



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

ΘΕΜΑ: ΜΕΛΕΤΗ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ ΙΔΡΥΣΗΣ ΦΑΡΜΑΚΕΙΟΥ



«emba- Pharmacy»

Διπλωματική Εργασία

Επιβλέπων Καθηγητής : Γεωργακέλλος Δημήτρης

Στοιχεία Φοιτητή : Παναγιωτακοπούλου Σπυριδούλα

ΑΜ : 1540

Οκτώβριος, 2017

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 : Ε-MBA» με τίτλο**Μελέτη Σκοπιμότητας Ίδρυσης Φαρμακείου** 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 αντρέξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης εργασίας, αναφέρονται στο σύνολό τους, κάνοντας πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή τα περιοδικά, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από τα διαδικτυακά. Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή/τριας

Όνοματεπώνυμο : Παναγιωτακαπούλου Σπυριδούλα

Ημερομηνία : 8-11-2017

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η Διπλωματική Εργασία που ακολουθεί εκπονήθηκε στα πλαίσια ολοκλήρωσης του μεταπτυχιακού προγράμματος σπουδών «Διοίκηση Επιχειρήσεων για Στελέχη», του τμήματος Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων, του Πανεπιστημίου Πειραιώς.

Αντικείμενο της παρούσας εργασίας είναι η διεξαγωγή Μελέτης Σκοπιμότητας σχετικά με την ίδρυση Φαρμακείου στο νησί της Τήνου. Προκειμένου να αποφανθούμε για τη βιωσιμότητα της επένδυσής μας, στο πρώτο μισό τμήμα της εργασίας, πραγματοποιείται ανάλυση του Φαρμακευτικού Κλάδου, της αγοράς των Φαρμακείων και ορισμός του βασικού προϊόντος του κλάδου, του φαρμάκου. Εν συνεχεία, γίνεται παρουσίαση της εγχώριας αγοράς των φαρμακείων, αναλύουμε τα είδη αυτών και παράλληλα προσδιορίζουμε τους βασικούς παράγοντες ζήτησης, οι οποίοι είναι υπεύθυνοι για τη μεταβολή των πωλήσεων των φαρμακευτικών και παραφαρμακευτικών προϊόντων. Επιπρόσθετα, επισημαίνεται τόσο η Διεθνής Αγορά των φαρμακείων όσο και το εγχώριο ισχύον νομοθετικό πλαίσιο, στα όρια του οποίου δραστηριοποιείται το σύνολο των εν λόγω επιχειρήσεων. Τέλος, αναλύουμε το εξωτερικό περιβάλλον της επένδυσής μας, ορίζουμε τη στρατηγική και τις τακτικές του Marketing και παρουσιάζουμε το μελλοντικό πρόγραμμα πωλήσεών μας, οριζόμενο σε πενταετή βάση.

Στο δεύτερο μισό τμήμα της παρούσας εργασίας, διενεργείται εκτενής ανάλυση του συνόλου των εργασιών οι οποίες είναι απαραίτητες για την ίδρυση και τη λειτουργία του εν λόγω φαρμακείου. Πραγματοποιείται αναφορά του μηχανολογικού και τεχνολογικού εξοπλισμού που είναι απαραίτητος για το συγκεκριμένο επενδυτικό σχέδιο, των λειτουργικών, προεπενδυτικών και λοιπών εξόδων αυτού, του ανθρώπινου δυναμικού που χρειάζεται ώστε να στελεχωθεί πλήρως η νέα επιχείρηση καθώς και η περιοχή ίδρυσης της νέας μονάδας.

Τέλος, υλοποιείται χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση της επένδυσής μας, με σκοπό να καταλήξουμε αν αυτή καθίσταται συμφέρουσα ή όχι, εκτιμώντας το σύνολο των παραμέτρων.

ΣΗΜΕΙΩΣΗ : Η παρούσα εργασία έγινε για εκπαιδευτικούς σκοπούς και ορισμένα από τα στοιχεία που περιέχει ενδέχεται να μην είναι απολύτως ακριβή.

Ευχαριστίες

Στο σημείο αυτό αισθάνομαι την ανάγκη να ευχαριστήσω όλους εκείνους που με βοήθησαν τόσο κατά τη συγγραφή της συγκεκριμένης διπλωματικής εργασίας όσο και κατά τη διάρκεια της διετούς φοίτησής μου στο συγκεκριμένο μεταπτυχιακό πρόγραμμα σπουδών του Πανεπιστημίου Πειραιώς.

Πιο συγκεκριμένα, θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου αλλά και Διευθυντή του Μεταπτυχιακού Προγράμματος Σπουδών «Διοίκηση Επιχειρήσεων για Στελέχη», κ. Δημήτρη Γεωργακέλλο, για την άρτια συνεργασία μας, τη στήριξη, την καθοδήγηση και τις πολύτιμες συμβουλές που μου προσέφερε καθ' όλη τη διάρκεια των σπουδών μου. Παράλληλα, θα ήθελα να ευχαριστήσω το σύνολο των καθηγητών του συγκεκριμένου μεταπτυχιακού προγράμματος για τις γνώσεις και την εμπειρία που μου μετέφεραν αυτά τα δύο χρόνια.

Τέλος, οφείλω να πω ένα μεγάλο ευχαριστώ στην οικογένειά μου αλλά και στους ανθρώπους που νιώθω σαν οικογένεια, για τη στήριξη, την υπομονή και την κατανόηση που μου έδειξαν αυτά τα δύο χρόνια, δίχως τους οποίους θα ήταν αδύνατη η ολοκλήρωση του προγράμματος και η επίτευξη του συγκεκριμένου στόχου μου.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΣΥΝΟΨΗ ΜΕΛΕΤΗΣ

1.1 Βασική Ιδέα και Ιστορικό του Προγράμματος	Σελ. 12
1.2 Ανάλυση Αγοράς και Marketing	Σελ. 12
1.3 Πρώτες Ύλες και άλλα Εφόδια	Σελ. 13
1.4 Μηχανολογία και Τεχνολογία	Σελ. 13
1.5 Οργάνωση Μονάδας και Γενικά Έξοδα	Σελ. 13
1.6 Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού	Σελ.13-14
1.7 Τοποθεσία, Χώρος Εγκατάστασης και Περιβάλλον	Σελ. 14
1.8 Προγραμματισμός Εκτελέσεως Έργου	Σελ. 14
1.9 Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση της Επένδυσης	Σελ. 14

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

2.1 Περιγραφή της Ιδέας του Επενδυτικού Σχεδίου	Σελ. 15
2.2 Γενικοί Στόχοι και Βασική Στρατηγική του Επενδυτικού Σχεδίου	Σελ. 15-16
2.3 Γενικά Στοιχεία για την Εταιρία	Σελ. 16-17
2.3.1 Η Ταυτότητα και το Μετοχικό Κεφάλαιο της Νέας Εταιρίας	Σελ. 16
2.3.2 Οι Υποστηρικτές του Σχεδίου	Σελ. 17
2.4 Το Ιστορικό του Επενδυτικού Σχεδίου	Σελ. 17

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ MARKETING

3.1 Ορισμός της Αγοράς	Σελ. 18-31
3.1.1 Ιστορική Αναδρομή, από τους Προϊστορικούς Χρόνους έως Σήμερα	Σελ. 18-21
3.1.2 Ορισμός και Διάρθρωση του Κλάδου	Σελ. 21-24
3.1.3 Προϊόν Κλάδου	Σελ. 24-26
3.1.4 Η Αλυσίδα Διανομής του Φαρμάκου	Σελ. 26-27

3.1.5 Εξωστρέφεια	Σελ. 27-28
3.1.6 Ανταγωνισμός	Σελ. 28-30
3.2 Ανάλυση της Εγχώριας Αγοράς	Σελ. 30-51
3.2.1 Η Εγχώρια Αγορά	Σελ. 30-32
3.2.2 Είδη Φαρμακείων	Σελ. 32-37
3.2.3 Δίκτυα Φαρμακείων	Σελ. 37
3.2.4 Προσδιοριστικοί Παράγοντες Ζήτησης Προϊόντων Φαρμακείου	Σελ. 38-49
3.2.5 Διάρθρωση Πωλήσεων των Προϊόντων του Φαρμακείου	Σελ. 49-51
3.3 Ανάλυση Διεθνούς Αγοράς	Σελ. 51-55
3.3.1 Ανάλυση Αγοράς Φαρμακείων στην Ευρώπη	Σελ. 51-53
3.3.2 Αλυσίδες Φαρμακείων στην Ευρώπη	Σελ. 53-54
3.3.3 Ηλεκτρονικά Φαρμακεία στην Ευρώπη	Σελ. 54
3.3.4 Τα φαρμακεία στις Η.Π.Α.	Σελ. 55
3.4 Το Θεσμικό Πλαίσιο Λειτουργίας Φαρμακείου στη Χώρα μας	Σελ. 56-59
3.4.1 Προϋποθέσεις για την άδεια Ίδρυσης Φαρμακείου	Σελ. 56-58
3.4.2 Απελευθέρωση Ωραρίου Λειτουργίας Φαρμακείων	Σελ. 58-59
3.4.3 Ηλεκτρονική Συνταγογράφηση	Σελ. 59
3.5 Ανάλυση Εξωτερικού Περιβάλλοντος	Σελ. 60-65
3.5.1 PEST Analysis	Σελ. 60-62
3.5.2 Υπόδειγμα Porter	Σελ. 62-65
3.5.3 Ανταγωνιστές της εταιρίας « emba- pharmacy»	Σελ. 65
3.6 Στρατηγική του Marketing	Σελ. 66-70
3.6.1 Καθορισμός και Τμηματοποίηση της Αγοράς	Σελ. 66-67
3.6.2 Στόχευση της Αγοράς (Targeting)	Σελ. 67
3.6.3 Τοποθέτηση του Προϊόντος- Υπηρεσίας (Positioning)	Σελ. 67-68
3.6.4 SWOT Ανάλυση για το emba- pharmacy	Σελ. 68-70
3.7 Τακτικές Marketing	Σελ. 71-73
3.7.1 Προϊόν	Σελ. 71
3.7.2 Τιμή και Τιμολογιακή Πολιτική	Σελ. 72

3.7.3 Προώθηση Προϊόντος- Υπηρεσίας	Σελ. 72-73
3.7.4 Διανομή	Σελ. 73
3.8 Πρόγραμμα Πωλήσεων	Σελ. 74

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ

4.1 Γενικά Χαρακτηριστικά Ά Υλών και Εφοδίων	Σελ. 75
4.1.1 Ά Υλες Φαρμακείου	Σελ. 75
4.1.2 Εφόδια Φαρμακείου	Σελ. 75
4.2 Απαιτήσεις σε Ά Υλες και Εφόδια	Σελ. 76-77
4.2.1 Απαιτήσεις σε Ά Υλες	Σελ. 76
4.2.2 Απαιτήσεις σε Εφόδια	Σελ.76-77
4.3 Προμήθεια Πρώτων Υλών και Εφοδίων	Σελ.77-79
4.3.1 Επιλογή Προμηθευτών και Ταυτότητα αυτών	Σελ.78-79
4.4 Κόστος Πρώτων Υλών και Εφοδίων	Σελ. 79

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ

5.1 Πρόγραμμα Πωλήσεων και Δυναμικότητα Φαρμακείου	Σελ. 80
5.2 Προγραμματισμός της Τεχνολογίας	Σελ. 80-81
5.2.1 Κριτήρια Επιλογής της Τεχνολογίας	Σελ. 80-81
5.2.2 Επιλογή της Τεχνολογίας	Σελ. 81
5.3 Μηχανολογικός Εξοπλισμός	Σελ. 82-86
5.3.1 Εξοπλισμός Κυρίως Χώρου Φαρμακείου	Σελ. 82-85
5.3.2 Εξοπλισμός Εργαστηρίου	Σελ. 85
5.3.3 Εξοπλισμός Εξωτερικού Χώρου Φαρμακείου	Σελ. 85-86
5.4 Κόστος Μηχανολογικού Εξοπλισμού και Τεχνολογίας	Σελ. 86

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΜΟΝΑΔΑΣ & ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ

6.1 Γενική Περιγραφή Επιχείρησης, Οργάνωση & Διαχείριση της Ομάδας	Σελ.87-88
6.1.1 Οργανωσιακές Λειτουργίες	Σελ. 87-88
6.2 Σχεδίαση της Οργανωτικής Δομής της Επιχείρησής μας	Σελ. 88-89
6.2.1 Βασικές Αρμοδιότητες των Επιμέρους Τμημάτων	Σελ. 88
6.2.1.1 Οικονομικός Διευθυντής	Σελ. 89
6.2.1.2 Τμήμα Marketing	Σελ. 89
6.2.1.3 Τμήμα Φαρμακείου	Σελ. 89-90
6.3 Υπολογισμός Γενικών Εξόδων με Γνώμονα την 5ετία	Σελ. 90-91
6.3.1 Γενικά Χρηματοοικονομικά Έξοδα	Σελ. 90-91
6.3.2 Συνολικά Γενικά Έξοδα	Σελ. 91

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

7.1 Κατηγορίες Ανθρώπινων Πόρων	Σελ. 92
7.2 Οργάνωση Ανθρώπινου Δυναμικού	Σελ.92-93
7.3 Στρατολόγηση, Εκπαίδευση και Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού	Σελ.94-95
7.4 Ασφάλεια Προσωπικού	Σελ.95-96
7.5 Στόχοι Τμήματος Προσωπικού	Σελ.96
7.6 Εκτίμηση Κόστους Εργασίας	Σελ.97

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8

ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ, ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ, ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

8.1 Εκτίμηση Αναγκών σε Χώρους της Νέας Μονάδας	Σελ. 98
8.2 Κριτήρια Επιλογής Τοποθεσίας	Σελ.98-100
8.3 Προτεινόμενοι Τόποι Εγκατάστασης και Επιλογή	Σελ. 100-101
8.4 Κόστος Ενοικίασης Καταστήματος	Σελ. 102

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

9.1 Στόχοι του Προγραμματισμού Εκτελέσεως του Έργου	Σελ. 103
9.2 Στάδια Εκτελέσεως του Επενδυτικού Σχεδίου	Σελ. 104-107
9.2.1 Χρηματοδότηση και Προεπενδυτικές Μελέτες	Σελ. 104
9.2.2 Σύσταση Ομάδας Εκτελέσεως του Έργου	Σελ. 104
9.2.3 Σύσταση της Εταιρίας και Νομικές Απαιτήσεις	Σελ. 104-105
9.2.4 Απόκτηση και Εγκατάσταση Εξοπλισμού	Σελ. 105
9.2.5 Λεπτομερή Μηχανολογικά Σχέδια	Σελ.105-106
9.2.6 Διαχείριση του Επενδυτικού Σχεδίου και Οργάνωση	Σελ. 106
9.2.7 Πλήρωση Συρταριέρας Φαρμάκων	Σελ. 106
9.2.8 Υπηρεσίες Κοινής Ωφέλειας- Τελικές Ενέργειες	Σελ. 107
9.3 Εκτίμηση του Κόστους Εκτέλεσης του Επενδυτικού Σχεδίου	Σελ. 107

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10

ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ

10.1 Εισαγωγή Χρηματοοικονομικής Ανάλυσης	Σελ. 108
10.2 Κόστος Επένδυσης 1 ^ο Έτους	Σελ.108-109
10.3 Κεφάλαιο Κίνησης	Σελ.109-111
10.4 Υπολογισμός Ταμειακών Ροών της Επιχείρησής μας	Σελ.112-113
10.5 Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση & Απόδοση της Επιχείρησής μας Σελ.113-114	
10.5.1 Εκτίμηση Καθαρής Παρούσας Αξίας (ΚΠΑ)	Σελ. 113
10.5.2 Εσωτερικός Συντελεστής Απόδοσης (IRR)	Σελ.113-115
10.6 Νεκρό Σημείο (BEP)	Σελ.114-115
10.7 Αξιολόγηση της Επένδυσης	Σελ. 116

<u>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ</u>	Σελ. 117
--	----------

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΠΙΝΑΚΩΝ

- Πίνακας 2.3.1.1 Μετοχικό Κεφάλαιο
- Πίνακας 3.1.2.1 Κυριότερες Φαρμακευτικές Παραγωγικές Επιχειρήσεις
- Πίνακας 3.1.2.2 Κυριότερες Φαρμακευτικές Εισαγωγικές Επιχειρήσεις
- Πίνακας 3.1.5.1 Εξαγωγές Φαρμακευτικών Προϊόντων σε εκ. ευρώ τα έτη 2010-2015
- Πίνακας 3.2.1.1 Μέγεθος Εγχώριας Αγοράς Φαρμακείων 2009-2015
- Πίνακας 3.2.1.2 Δείκτες Φαρμακείων ανά Νομό (2016)
- Πίνακας 3.2.2.1 Προϊόντα τα οποία πωλούν τα Online Φαρμακεία
- Πίνακας 3.2.2.2 Λόγοι που επιλέγονται συχνά τα Online Φαρμακεία (2014)
- Πίνακας 3.2.4.1 Συμπεριφορά καταναλωτών 2015 και πορεία Εισοδήματος Νοικοκυριών 2010-2015
- Πίνακας 3.2.4.2 Κατά Κεφαλήν Δημόσια Φαρμακευτική Δαπάνη 2009-2015
- Πίνακας 3.2.4.3 Εξέλιξη Δείκτη Τιμών Καταναλωτή (2009-2015)
- Πίνακας 3.2.4.4 Δημόσια Φαρμακευτική Δαπάνη (εκφρασμένη σε € & ΑΕΠ)
- Πίνακας 3.2.4.5 Ποσοστιαία Κατανομή μόνιμου πληθυσμού Ελλάδας ανά ηλικιακή ομάδα (2004-2015)
- Πίνακας 3.2.4.6 Προσδοκώμενη Ζωή κατά τη Γέννηση (2013-2060)
- Πίνακας 3.2.4.7 Ποσοστιαία Κατανομή πληθυσμού Ελλάδας ανά φύλο (2005-2015)
- Πίνακας 3.2.4.8 Μηνιαίες Δαπάνες νοικοκυριών κατά ηλικία του Υπεύθυνου Νοικοκυριού (2014)
- Πίνακας 3.2.4.9 Ποσοστό Καπνιστών και Ηλικιακό Φάσμα αυτών
- Πίνακας 3.2.4.10 Συμμετοχή δαπανών Υγείας και Φαρμάκων στο σύνολο των Οικογενειακών Δαπανών (2008-2014)
- Πίνακας 3.2.4.11 Πηγή ενημέρωσης Πολιτών για Θέματα Υγείας
- Πίνακας 3.2.5.1 Διάρθρωση Πωλήσεων Φαρμακείου (2016)
- Πίνακας 3.3.1.1 Μέσος Όρος Κύκλου Εργασιών Φαρμακείου και μερίδιο Αγοράς προϊόντων Φαρμακείου στην Ευρώπη
- Πίνακας 3.3.4.1 Οι μεγαλύτερες Αλυσίδες Φαρμακείων στις ΗΠΑ
- Πίνακας 3.5.2.1 Υπόδειγμα Porter
- Πίνακας 3.7.3.1 Κόστος Διαφήμισης emba- pharmacy ανά έτος

Πίνακας 3.8.1 Προβλεπόμενες Πωλήσεις emba- pharmacy 2020-2024

Πίνακας 4.2.1 Ετήσιες Απαιτήσεις σε Φαρμακευτικά & Παραφαρμακευτικά προϊόντα

Πίνακας 4.2.2 Απαιτήσεις σε Εφόδια

Πίνακας 4.2.2.1 Πενταετές πλάνο για Ετήσιες Απαιτήσεις σε Υλικά Συσκευασίας

Πίνακας 4.4.1 Πενταετές Πλάνο για κόστος Α Υλών και Εφοδίων

Πίνακας 5.1.1 Πρόγραμμα Πωλήσεων και Δυναμικότητα του Φαρμακείου

Πίνακας 5.4.1 Υπολογισμός Κόστους Μηχανολογικού Εξοπλισμού & Τεχνολογίας

Πίνακας 6.2.1 Πίνακας Οργανωτικής Δομής της Επιχείρησής μας

Πίνακας 6.3.1.1 Απαιτήσεις σε Αναλώσιμα για τα έτη 2020-2024

Πίνακας 6.3.1.2 Λοιπά Έξοδα Φαρμακείου για τα έτη 2020-2024

Πίνακας 6.3.2.1 Συνολικά Γενικά Έξοδα Φαρμακείου

Πίνακας 7.3.1 Απαραίτητα προσόντα προσωπικού & Περίοδος πρόσληψης αυτού

Πίνακας 7.4.1 Κόστος Ασφάλειας Προσωπικού

Πίνακας 7.6.1 Συγκεντρωτική Κατάσταση Κόστους Εργασίας

Πίνακας 7.6.2 Αμοιβές προσωπικού τα πρώτα πέντε έτη λειτουργίας

Πίνακας 8.3.1 Στάθμιση Κριτηρίων για Επιλογή Τόπου Εγκατάστασης

Πίνακας 8.4.1 Προλειτουργικά Έξοδα Κόστους Ενοικίασης Φαρμακείου

Πίνακας 9.2.3.1 Προλειτουργικό Κόστος σύστασης Νομικού Πλαισίου νέας Εταιρίας

Πίνακας 9.2.6.1 Προλειτουργικό Κόστος Αμοιβών Προσωπικού

Πίνακας 9.2.8.1 Χρονοδιάγραμμα Gantt

Πίνακας 9.3.1 Προλειτουργικό Κόστος Εκτέλεσης του Επενδυτικού Σχεδίου

Πίνακας 10.2.1 Κόστος Επένδυσης 1^{ου} έτους Λειτουργίας του Φαρμακείου

Πίνακας 10.3.1 Ελάχιστες Απαιτήσεις Τρέχοντος Ενεργητικού και Παθητικού

Πίνακας 10.3.2 Υπολογισμός Καθαρού Κεφαλαίου Κίνησης 1^{ου} έτους

Πίνακας 10.3.3 Ταμείο Επιχείρησης κάθε έτους λειτουργίας

Πίνακας 10.4.1 Κέρδη προ Φόρων με Γνώμονα την 5ετία

Πίνακας 10.4.2 Αθροιστική Ταμειακή Ροή με Γνώμονα την 5ετία

Πίνακας 10.5.1.1 Εκτίμηση Καθαρής Παρούσας Αξίας

Πίνακας 10.5.2.1 Υπολογισμός ΚΠΑ με επιτόκια δανεισμού 2%, 3% και 4%

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΣΥΝΟΨΗ ΜΕΛΕΤΗΣ

1.1 ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Στο παρόν κεφάλαιο θα αναλυθεί η βασική ιδέα και το ιστορικό του προγράμματος. Στόχος είναι η δημιουργία ενός φαρμακείου, το οποίο θα είναι μεσαίας δυναμικότητας και βασικό θεμέλιο του οποίου θα είναι η κατά το μέγιστο πελατειακή ικανοποίηση από τις προσφερόμενες υπηρεσίες από αυτό. Οι εγκαταστάσεις και ο εξοπλισμός του θα είναι σύγχρονα και θα εγκατασταθεί σε περιοχή όπου υπάρχει έντονη επισκεψιμότητα καθ' όλη τη διάρκεια του έτους, με σχετικά μέτριο ανταγωνισμό και αρκετές προοπτικές ανάπτυξης και κερδοφορίας, για το λόγο αυτό επιλέχθηκε το νησί Τήνος. Πιο συγκεκριμένα, το φαρμακείο θα εδρεύει στον κεντρικό δρόμο προς τη Μεγαλόχαρη (Παναγία της Τήνου). Η εταιρεία που θα δημιουργηθεί θα έχει Νομική Μορφή Ανώνυμης Εταιρείας. Η επωνυμία της θα είναι «Καρβελά Αναστασία Α.Ε.» και ο διακριτικός της τίτλος **embaPharmacy**. Οι ιδρυτές της θα είναι ο κύριος Παναγιωτακόπουλος Αθανάσιος, ο κύριος Φώσκολος Επαμεινώνδας και η κυρία Καρβελά Αναστασία.

1.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ MARKETING

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο αναπτύσσεται η αγορά του Φαρμακευτικού Κλάδου. Αρχικά γίνεται αναφορά στην ιστορική εξέλιξη των φαρμακείων, από τα λεγόμενα φαρμακοπωλεία στην παλιότερη εποχή, τα οποία έχουν εξελιχθεί σε σύγχρονους χώρους «ευ ζην». Στη συνέχεια, αναλύεται ο προμηθευτικός κρίκος του κλάδου, δηλαδή οι φαρμακευτικές εταιρίες, οι φαρμακαποθήκες και οι εταιρίες παραφαρμακευτικών και καλλυντικών ειδών της εγχώριας αγοράς και ο τρόπος που συνυπάρχουν μεταξύ τους. Επιπρόσθετα, παρουσιάζεται η αλυσίδα διανομής του φαρμάκου και το μέγεθος της εγχώριας αγοράς. Παρατίθενται τα είδη των φαρμακείων και αναλύονται οι παράγοντες που καθορίζουν τη ζήτηση τόσο φαρμακευτικών όσο και παραφαρμακευτικών προϊόντων. Επιπλέον, γίνεται αναφορά στη διεθνή αγορά των φαρμακείων και χαράσσεται το νομοθετικό πλαίσιο υπό τους κανονισμούς του οποίου λειτουργούν τα φαρμακεία στις μέρες μας. Εν συνεχεία, πραγματοποιείται εκτενής ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος που επηρεάζει την επιχείρηση και παρουσιάζονται η στρατηγική, οι τακτικές, το κόστος Marketing και γίνεται εκτίμηση των πωλήσεων για την επόμενη πενταετία.

1.3 ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ

Σε αυτό το κεφάλαιο γίνεται μία προσπάθεια προκειμένου να υπολογιστούν οι βασικές απαιτήσεις σε πρώτες ύλες και εφόδια. Λέγοντας αυτό θα αποσαφηνίσουμε το ακριβές απόθεμα που θα έχει το φαρμακείο σε φαρμακευτικά, καλλυντικά, ορθοπεδικά, οδοντιατρικά σκευάσματα αλλά και σε συμπληρώματα διατροφής. Προσπαθεί να προσδιοριστεί η διαθεσιμότητα της πρώτης ύλης, τα ποιοτικά της χαρακτηριστικά και η ποσότητα που χρειάζεται. Στη συνέχεια αναλύονται τα βοηθητικά υλικά που χρειαζόμαστε, υπολογίζονται επίσης οι ποσότητες που χρειαζόμαστε για τις υπηρεσίες κοινής ωφέλειας όπως η ΕΥΔΑΠ και η ΔΕΗ. Τέλος, επιλέγονται οι προμηθευτές του **embaPharmacy**, οι οποίοι θα καλύψουν τις ανάγκες του πελατολογίου του και θα τροφοδοτήσουν το φαρμακείο και γίνεται η κοστολόγησή τους.

1.4 ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο μπορούμε να ανιχνεύσουμε τη δυναμικότητα του φαρμακείου μας, αφού επιλέγεται προσεκτικά η τεχνολογία που θέλουμε να χρησιμοποιήσουμε σε αυτό. Γίνεται ακριβής προσδιορισμός των υλικών που θα επιλέξουμε, αναλύονται οι μηχανολογικές εγκαταστάσεις καθώς και ο εξοπλισμός της επιχείρησής μας. Επιπλέον παρατίθενται τα έργα του πολιτικού μηχανικού. Τέλος, γίνεται ο υπολογισμός του κόστους για όλα τα προαναφερθέντα.

1.5 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ

Το συγκεκριμένο κεφάλαιο θα ασχοληθεί με τη διοικητική ανάπτυξη και με το σχεδιασμό της οργάνωσης της επιχείρησης, η οποία είναι απαραίτητη προκειμένου να ικανοποιούνται συνθήκες βέλτιστης διαχείρισης, μαζί με τα συνδεδεμένα γενικά έξοδα. Γίνεται διαίρεση της εταιρείας σε οργανωσιακές μονάδες, η τμηματοποίηση των οποίων γίνεται βάσει λειτουργιών. Αναλύεται η οργάνωση και η διαχείριση της ομάδας, σχεδιάζεται η οργανωτική δομή του φαρμακείου και γίνεται αναφορά στις αρμοδιότητες των τμημάτων τα οποία είναι η Οικονομική Διεύθυνση, το Τμήμα Marketing και το τμήμα του Φαρμακείου. Παρατίθενται τα κέντρα κόστους και υπολογίζονται τα γενικά έξοδα σε βάθος πενταετίας.

1.6. ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

Ο ρόλος του συγκεκριμένου κεφαλαίου είναι να σκιαγραφήσει τα άτομα που θα εργαστούν στο φαρμακείο, να εφαρμόζει συστήματα Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων και να αποσαφηνίσει ορισμένες επιμέρους λειτουργίες με σκοπό την ενδυνάμωση της εργατικότητας και την αύξηση της αποτελεσματικότητάς τους. Η επιχείρησή μας θα

αποτελείται από πέντε (5) άτομα, τα οποία θα στελεχώνουν τα τμήματα της εξυπηρέτησης του πελατειακού κοινού στο σημείο λιανικής πώλησης, το τμήμα Marketing και το τμήμα της Οικονομικής Διεύθυνσης του φαρμακείου. Στη συνέχεια, αναλύονται τα προσόντα που χρειάζεται να έχει ο κάθε εργαζόμενος ανάλογα τη θέση και αναλύεται η διαδικασία της επιλογής αυτών. Τέλος, υπολογίζεται αναλυτικά το Κόστος Εργασίας με βάση την ισχύουσα νομοθεσία.

1.7 ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ, ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΚΑΙ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Στο παρόν κεφάλαιο γίνεται μία προσπάθεια εκτίμησης των αναγκών σε χώρους της νέας επιχείρησης. Βασική προϋπόθεση είναι το φαρμακείο να βρίσκεται σε κεντρικό σημείο στη χώρα του νησιού και αναλύονται οι λόγοι που επιλέχθηκε ο συγκεκριμένος δρόμος, ενώ παράλληλα αναφέρονται κάποιοι τόποι εγκατάστασης και μέσω της μεθόδου στάθμισης γίνεται η τελική επιλογή έναντι άλλων σημείων της Τήνου. Το κτίριο έχει υπολογισθεί σύμφωνα με μελέτη που έχει ολοκληρωθεί από τον πολιτικό μηχανικό σε συνεργασία με τον προμηθευτή του μηχανολογικού εξοπλισμού.

1.8 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Στο κεφάλαιο αυτό θα γίνει ο προγραμματισμός εκτέλεσης του έργου, θα καταδείξουμε δηλαδή τη χρονική περίοδο η οποία ορίζεται από τη στιγμή που επιλέγουμε την πραγματοποίηση της συγκεκριμένης επένδυσης μέχρι τη χρονική στιγμή όπου η υπό εξέταση μονάδα είναι σε θέση να ξεκινήσει την παραγωγική της διαδικασία. Επιπλέον θα αναλυθεί η εκτέλεση του επενδυτικού σχεδίου, παράλληλα με όλες εκείνες τις δραστηριότητες, εντός και εντός της επιχείρησης, οι οποίες απαιτούνται ώστε να μεταβούμε από το στάδιο της μελέτης σκοπιμότητας στο στάδιο της λειτουργίας, αποτυπώνοντας αυτές σε αναλυτικό και ακριβές χρονοδιάγραμμα.

1.9. ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

Στο τελευταίο κεφάλαιο της Μελέτης Σκοπιμότητας θα γίνει η χρηματοοικονομική ανάλυση και η αξιολόγηση της επένδυσής μας για να κρίνουμε κατά πόσο μπορούμε να προβούμε στην υλοποίησή της, υπολογίζοντας το Συνολικό Κόστος Επένδυσης. Επίσης προκειμένου να αξιολογήσουμε την επένδυση θα χρησιμοποιήσουμε το Συντελεστή Απόδοσης Κεφαλαίου, τη μέθοδο Επανείσπραξης του Κόστους Επένδυσης, τη Καθαρή Παρούσα Αξία και τον Εσωτερικό Συντελεστή Απόδοσης. Επιπλέον θα υπολογιστεί το Νεκρό Σημείο προκειμένου να μειωθεί το ρίσκο και η αβεβαιότητα. Με βάση όλα τα παραπάνω θα βγάλουμε το συμπέρασμα αν η επένδυση μας είναι συμφέρουσα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

2.1. Περιγραφή της Ιδέας του Επενδυτικού Σχεδίου

Η αγορά των φαρμακείων στην Ελλάδα είναι αρκετά ελκυστική στη σύγχρονη εποχή, αφού αποτελεί άριστο συνδυασμό επιστημονικής κατάρτισης και εμπορικής δραστηριότητας. Οι Έλληνες καταναλωτές αναζητούν ολοένα και περισσότερο προϊόντα τα οποία παρέχονται μέσα από το κανάλι του φαρμακείου, συμβάλλοντας στην τάση αυτή πολυάριθμοι παράγοντες. Το υψηλό μορφωτικό επίπεδο που χαρακτηρίζει το γηγενή πληθυσμό, σε συνδυασμό με την πολυπλοκότητα των σύγχρονων ασθενειών και την επιρροή των Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης, αποτελούν ορισμένους λόγους όπου το φαρμακείο αποτελεί πλέον πόλο έλξης σχεδόν όλων των ηλικιακών φασμάτων, με διαφορετικές ανάγκες ο καθένας.

Σήμερα ο σύγχρονος καταναλωτής, επιθυμεί να του προσφέρεται η υψηλότερη δυνατή ποιότητα του προϊόντος προς κατανάλωση στη χαμηλότερη δυνατή τιμή. Ο Έλληνας καταναλωτής εισέρχεται στο χώρο του φαρμακείου ενημερωμένος τόσο για τα προϊόντα που επιθυμεί να αγοράσει όσο και για τις εν δυνάμει τιμές που μπορεί να τα προμηθευτεί. Ο ανταγωνισμός ανάμεσα στα φυσικά σημεία λιανικής πώλησης (φαρμακεία) είναι οξύς, αφού ο αριθμός τους βαίνει αυξανόμενος τα τελευταία χρόνια. Αθροιστικά σε αυτόν δρουν τα ηλεκτρονικά καταστήματα πώλησης παραφαρμακευτικών προϊόντων (e-shops), τα οποία υπονομεύουν τη δύναμη των φυσικών σημείων, αφού παραχωρούν εκπτώσεις στο καταναλωτικό κοινό στο σύνολο των προϊόντων τους. Παρά τα προαναφερόμενα μελανά σημεία, υπάρχουν αρκετές ευκαιρίες και καινοτόμες επιχειρηματικές ιδέες, τις οποίες μπορούν να εκμεταλλευτούν οι Φαρμακοποιοί-επιχειρηματίες για «νέα ξεκινήματα» ή εξέλιξη και αναγέννηση παλαιών.

Οι υποστηρικτές του σχεδίου που μελετάμε έχουν την κατάλληλη εμπειρία και την επάρκεια γνώσεων για τη δημιουργία ενός φαρμακείου, όπου θα συνδυάζει την παράδοση, με τη σύγχρονη τεχνολογία και την υψηλή ποιότητα. Ύστερα από σχετική μελέτη της αγοράς και των γενικότερων οικονομικών συνθηκών εντόπισαν την ευκαιρία για τη δημιουργία ενός φαρμακείου στο νησί των Κυκλάδων, Τήνος, επάνω σε πολυσύχναστο δρόμο στη χώρα του νησιού, και γι' αυτό το λόγο αποφάσισαν να υλοποιήσουν τη συγκεκριμένη επένδυση.

2.2 ΓΕΝΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΚΑΙ ΒΑΣΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Βασικός στόχος των υποστηρικτών του σχεδίου είναι η δημιουργία ενός φαρμακείου μεσαίας δυναμικότητας, βασιζόμενο στην ποιότητα της παρεχόμενης υπηρεσίας και

του προϊόντος. Η στρατηγική που θα ακολουθήσει η επιχείρηση είναι αυτή της διαφοροποίησης στους κατοίκους του νησιού αλλά και στο μεγάλο αριθμό των επισκεπτών αυτού καθ' όλη τη διάρκεια του έτους. Οι εγκαταστάσεις και ο εξοπλισμός θα είναι σύγχρονος και η υπό ίδρυση μονάδα θα βρίσκεται σε δρόμο πάνω στον οποίο δεν υπάρχει άλλο φαρμακείο, ενώ σε μικρή ακτίνα από αυτό βρίσκεται πυκνό δίκτυο υπηρεσιών όπως ο ΟΤΕ, το γηροκομείο της Τήνου, το Δημοτικό- Γυμνάσιο και Λύκειο Τήνου, η Παναγία της Τήνου αλλά και καταστήματα εστίασης και φαγητού.

Η υπό ίδρυση μονάδα θα εισαχθεί σε μια αγορά όπου παρά τα σχετικά χαμηλά εμπόδια εισόδου θα έχει στόχο τη διείσδυση στον κλάδο αποσπώντας μερίδιο αγοράς από εδραιωμένους στο νησί ανταγωνιστές μέσω της άριστης εξυπηρέτησης του εκάστοτε πελάτη και της στοχευμένης συμπληρωματικής πρότασης. Βασικές προϋποθέσεις βάσει των οποίων θα υλοποιηθούν τα παραπάνω είναι η άριστη κατάρτιση του προσωπικού του φαρμακείου, η σωστή προώθηση των προϊόντων του και η δυσκολία στη μίμηση της κουλτούρας των ανθρώπων που θα στελεχώνουν το σύνολο αυτού, καθώς θα διακατέχονται από τις αρχές της ομαδικότητας, της αξιοπιστίας, της επικοινωνίας και του σεβασμού.

2.3 ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΤΑΙΡΕΙΑ

2.3.1 Η ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΤΟ ΜΕΤΟΧΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΗΣ ΝΕΑΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

Η εταιρεία που θα δημιουργηθεί θα έχει Νομική Μορφή Ανώνυμης Εταιρείας. Η επωνυμία της θα είναι «Καρβελά Αναστασία Α.Ε.» και ο διακριτικός της τίτλος θα είναι «**embaPharmacy**». Η εταιρία πρόκειται να ιδρυθεί το 2020 και η έδρα της θα είναι στη χώρα της Τήνου, στην αρχή του νέου δρόμου της Μεγαλόχαρης. Οι ιδρυτές της θα είναι ο κύριος Παναγιωτακόπουλος Αθανάσιος, ο κύριος Φώσκολος Επαμεινώνδας και η κυρία Καρβελά Αναστασία. Το μετοχικό κεφάλαιο της εταιρείας ορίζεται σε **117.668€** το οποίο διατηρείται σε 23.534 ονομαστικές μετοχές, ονομαστικής αξίας €5 ανά μετοχή καταβλητέο σε μετρητά από τους μετόχους της εταιρείας. Στον ακόλουθο πίνακα φαίνεται η εισφορά κάθε μετόχου και το ποσοστό συμμετοχής του στο μετοχικό κεφάλαιο.

Πίνακας 2.3.1.1 Μετοχικό Κεφάλαιο

Μέτοχοι	Ποσό εισφοράς	Μετοχές	Ποσό συμμετοχής
Παναγιωτακόπουλος Αθανάσιος	60.000€	12.002	51%
Φώσκολος Επαμεινώνδας	28.834€	5.766	24,5%
Καρβελά Αναστασία	28.834€	5.766	24,5%

2.3.2 ΟΙ ΥΠΟΣΤΗΡΙΚΤΕΣ ΤΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Υποστηρικτές του σχεδίου είναι οι 3 μέτοχοι που αναφέρονται στον παραπάνω πίνακα. Παρακάτω παρατίθενται συνοπτικά τα βιογραφικά των υποστηρικτών του σχεδίου.

- Παναγιωτακόπουλος Αθανάσιος

Έχει γεννηθεί το 1956 στον Κολωνό Αττικής. Είναι έγγαμος, συνταξιούχος και έχει δύο παιδιά. Εργαζόταν ως ανώτατο στέλεχος (Υποδιευθυντής τομέα) στη Διοίκηση της Εθνικής Τράπεζας τα τελευταία 12 έτη και έχει μεγάλη εμπειρία από στελέχωση τμημάτων, στον οικονομικό σχεδιασμό, στον έλεγχο καταστημάτων και στην αξιολόγηση προσωπικού. Είναι απόφοιτος του Οικονομικού τμήματος του Παντείου Πανεπιστημίου και μιλάει άπταιστα αγγλικά.

- Φώσκολος Επαμεινώνδας

Έχει γεννηθεί το 1985 στην Αθήνα και έχει καταγωγή από το νησί της Τήνου. Εργάζεται σε εταιρία με παραφαρμακευτικά προϊόντα εδώ και τέσσερα έτη στο τμήμα Marketing, με άριστες επικοινωνιακές δεξιότητες, γνώσεις και εμπειρία σχετικά με το φαρμακευτικό κλάδο. Γνωρίζει αρκετά καλά την αγορά του νησιού της Τήνου, αφού διατηρεί και οικογενειακή επιχείρηση εστίασης σε χωριό αυτής.

- Καρβελά Αναστασία

Είναι γεννημένη το 1987 στην Αθήνα, είναι απόφοιτος της Φαρμακευτικής σχολής του Πανεπιστημίου Πατρών και είναι κάτοχος μεταπτυχιακού διπλώματος ειδίκευσης «Διοίκησης Επιχειρήσεων για Στελέχη» του Πανεπιστημίου Πειραιά. Έχει εργαστεί για πέντε χρόνια ως υπεύθυνη Φαρμακοποιός σε κεντρικό φαρμακείο στην Αθήνα, με κύριες αρμοδιότητες την εκτέλεση ηλεκτρονικών συνταγών, την πώληση ιατροφαρμακευτικών προϊόντων-καλλυντικών, την παρασκευή γαληνικών σκευασμάτων, την καταγραφή αποθεμάτων και ελλείψεων προϊόντων, τη συμπληρωματική πώληση, το σχεδιασμό κυλιόμενου προγράμματος φαρμακείου και την οργάνωση εκπαιδευτικών σεμιναρίων. Γνωρίζει άπταιστα αγγλικά και γαλλικά.

2.4 ΤΟ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Οι Υποστηρικτές του σχεδίου αποφάσισαν από κοινού να διερευνήσουν τη βιωσιμότητα και τη δυνατότητα δημιουργίας ενός φαρμακείου και το Δεκέμβριο του 2019 ανέθεσαν στην κ. Παρασκευοπούλου Γεωργία την εκπόνηση Μελέτης Σκοπιμότητας σχετικά με την επένδυση που είχαν την πρόθεση να πραγματοποιήσουν έναντι των 5.000€.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ MARKETING

3.1 Ορισμός της Αγοράς

3.1.1. Ιστορική Αναδρομή, από τους Προϊστορικούς χρόνους έως και σήμερα

Η ιστορία της Φαρμακευτικής Επιστήμης τοποθετείται χρονικά πρωτύτερα από την ιστορία συγγενών επιστημών όπως της Ιατρικής, Βιολογίας, Χημείας και καταξιώνεται μέσα από την ιστορία της. Ξεκίνησε από τα προϊστορικά χρόνια και συνέχισε με τη νοοτροπία «προσπαθώντας και αποκλείοντας τα λάθη», χάρη στις επίπονες προσπάθειες πολλών εμπνευσμένων ανθρώπων. Η επιστήμη εξελίχθηκε παράλληλα με τον πολιτισμό κάθε εποχής, καθώς οι γνώσεις μεταβιβάστηκαν κατ' αρχήν προφορικά, δια μέσου των χρόνων από άνθρωπο σε άνθρωπο και αργότερα με γραπτές αναφορές όπως οι πάπυροι, πλάκες από άργιλο, περγαμηνές, βοτανικά εγχειρίδια, επιστημονικές εργασίες και τέλος φαρμακοποιίες.

Αποκαλυπτικές είναι οι γραφές των Βαβυλωνίων¹, οι οποίοι φαίνονται να γνωρίζουν σχετικά με το φαρμακευτικό αποτέλεσμα ενός μεγάλου αριθμού φυτών, ενώ παράλληλα οι Αιγύπτιοι ήταν ειδικοί στο βαλσάμωμα με τη βοήθεια φαρμακευτικών φυτών. Ο Πεδάνιος Διοσκουρίδης ο Αναζαρβέας στο έργο του «Περί ιατρικής ύλης» (77-78μ.χ) κάνει μία εκτενή αναφορά σε 600 περίπου δρόγες φυτικής, ζωικής και ορυκτής προέλευσης, πολλές από τις οποίες χρησιμοποιούνται μέχρι σήμερα (π.χ. αλόη, μπελαντόνα, υοσκύαμος, όπιο). Σημαντική είναι η αναφορά του Έλληνα ιατρού, Γαληνού (103-201μ.χ.), ο οποίος κατέγραψε σε είκοσι βιβλία το σύνολο των πληροφοριών και γνώσεων όσον αφορά την παρασκευή σύνθετων φαρμάκων, προερχόμενα από φυτικά εκχυλίσματα.

Από την εποχή αυτή και με σταθερά βήματα ξεκινά ο διαχωρισμός των δύο επιστημών και λαμβάνει χώρα η διαγνωστική Ιατρική για τους ασθενείς και η παρασκευή φαρμάκων από τους Φαρμακοποιούς, παράλληλα με την ταυτοποίηση και τη δοκιμασία των δρογών. Το κωδικοποιημένο συνταγολόγιο «Κραμπαντίνη» είναι η πρώτη επίσημη φαρμακοποιία.

Άξιο επισημάνσης αποτελεί το γεγονός ότι στην Ευρώπη² μέχρι και τον 19ο αιώνα όλα τα φάρμακα τα οποία προορίζονταν για οποιαδήποτε φαρμακολογική δράση προέρχονταν στο σύνολό τους από φυσικές πηγές. Η αποτελεσματικότητα αυτή, όμως, παραγκωνίστηκε για αρκετά μεγάλο διάστημα με την παράλληλη εκρηκτική άνθηση της συνθετικής Χημείας από τις αρχές του 19^{ου} αιώνα, η οποία συνετέλεσε σχεδόν αποκλειστικά στη σύνθεση μεγάλου αριθμού δραστικών φαρμάκων (π.χ. σουλφαμίδες, αντιβιοτικά) με άμεσο αποτέλεσμα οι δρόγες να χάσουν την αίγλη τους. Παρά όμως τον αρχικό περιορισμό, η αξία και τα πλεονεκτήματα των φυσικών φαρμάκων, έφεραν ξανά τον άνθρωπο κοντά τους. Από τα μέσα του 20^{ου} αιώνα,

αναπτύχθηκε σε μεγάλο βαθμό η μελέτη των δραστικών συστατικών των δρογών μέσω της απομόνωσης τους στο εργαστήριο, της διευκρίνησης της δομής και της ανίχνευσης των φαρμακολογικών τους ιδιοτήτων. Στο στάδιο αυτό συνέβαλε η ανάπτυξη διάφορων νέων τεχνικών διαχωρισμού συστατικών, όπως η μέθοδος της χρωματογραφίας, καθώς και μέθοδοι προσδιορισμού των ενώσεων, όπως αυτή της φασματοσκοπίας.

Παράλληλα, λοιπόν, με την πρόοδο αυτή στο τομέα της μελέτης των φυσικών συστατικών, ο Φαρμακοποιός διατηρεί τον εποπτικό και διαδραστικό του ρόλο τόσο στη διάθεση φαρμάκων όσο και στην παρασκευή αυτών στο εργαστήριο του φαρμακείου του. Μέχρι τον Πρώτο Παγκόσμιο Πόλεμο (1914-1918), το μεγαλύτερο ποσοστό των φαρμακευτικών σκευασμάτων παρασκευαζόταν στο εργαστήριο.

Η αναλογία αυτή διαφοροποιήθηκε σημαντικά λίγα χρόνια αργότερα, τα κριτήρια και οι μέθοδοι παρασκευής εξελίχθηκαν και η ποιότητα των φαρμακευτικών σκευασμάτων άρχισε να χρήζει περαιτέρω βελτίωσης. Η επιστήμη της Χημείας αρχίζει να καταλαμβάνει ολοένα και νέο έδαφος, δημιουργούνται νέα ιδιοσκευάσματα καλύτερης ποιότητας και δραστηριότητας, τα οποία ανταποκρίνονται καλύτερα στις παθογόνες καταστάσεις του ανθρώπινου οργανισμού.

Ο Φαρμακοποιός, σταδιακά, αρχίζει να αφιερώνει όλο και λιγότερο χρόνο στη σύνθεση παρασκευασμάτων στο εργαστήριο του «φαρμακοπωλείου» του, ασχολείται περισσότερο με τη διαχείριση αυτών και με την εξυπηρέτηση των πελατών στο φαρμακείο, προμηθευόντάς τους με πολύτιμες συμβουλές υγείας. Αποδυναμώνεται, με λίγα λόγια, ο αρχικός του καίριος ρόλος στη σύνθεση των φαρμάκων και το κέντρο βάρους της εργασίας του μεταβιβάζεται στη διάθεση αυτών, στην ενημέρωση του πελατειακού κοινού για κάθε ζήτημα σχετιζόμενο με αυτό και στην τελική πώλησή του.

Το πρώτο φαρμακείο στην Ελλάδα «BONAΦIN»³ ιδρύθηκε το 1828, στην παλαιά πόλη του Ναυπλίου, από τον φιλέλληνα φαρμακοποιό Βονιφάτιο Βοναφίν και συνέχισε τη λειτουργία του μέχρι το 1972. Το συγκεκριμένο φαρμακείο διαθέτει μεγάλη ιστορική αξία, καθώς εκεί πραγματοποιήθηκε η ταρίχευση του πρώτου κυβερνήτη της Ελλάδας, Ιωάννη Καποδίστρια, στις 28/9/1831. Ο Πανελλήνιος Φαρμακευτικός Σύλλογος και ο Φαρμακευτικός Σύλλογος Αργολίδας έχουν εκδηλώσει ενδιαφέρον για τη δημιουργία ενός φαρμακείου - μουσείου, στον ίδιο χώρο, το οποίο θα αναπαριστά το φαρμακείο του 1828 και θα θυμίζει το γεγονός της πρότυπης ταρίχευσης του Καποδίστρια, με σκοπό την προσέλκυση επισκεπτών.

Διανύοντας τον 21^ο αιώνα, λαμβάνοντας υπόψιν τις τεράστιες κοινωνικοπολιτικές αλλαγές, το φαρμακείο εξελίσσεται και μεταλλάσσεται, αντανakλώντας μία σύνθετη και πολύπλευρη επιχείρηση. Στις μέρες μας, ο ρόλος του φαρμακοποιού αποτελεί ένα κράμα εμπορικής δραστηριότητας και παροχής υπηρεσιών υγείας προς τον τελικό καταναλωτή. Το φάρμακο έχει σταματήσει να αποτελεί πια το μοναδικό προϊόν πώλησης, ο φαρμακοποιός καλείται πλέον να δράσει και σαν πωλητής καλλυντικών

ειδών και συμπληρωμάτων διατροφής (παραφαρμακευτικά προϊόντα), όπου του εξασφαλίζουν πλέον μεγαλύτερα περιθώρια κέρδους στην επιχείρησή του.

Συνοψίζοντας, ο ρόλος του Φαρμακοποιού στο σύγχρονο ελληνικό φαρμακείο άπτεται των παρακάτω αρμοδιοτήτων:

- Εργαστηριακή επεξεργασία και παρασκευή γαληνικών σκευασμάτων, χωρίς να αμελεί να μεριμνά για τον έλεγχο της ποιότητας τους μέσω ανάδρασης με τον πελάτη.
- Έλεγχος παραλαβής φαρμάκων και παραφαρμακευτικών προϊόντων, έλεγχος της ποσότητας και έλεγχος της συμφωνηθείσας τιμολογιακής πολιτικής με την εκάστοτε φαρμακαποθήκη ή φαρμακευτική εταιρία.
- Σωστή και ακριβής διάθεση φαρμάκων με βάση τις ιατρικές συνταγές, ενημέρωση των πελατών του φαρμακείου για τη σωστή λήψη αυτών, τη δραστηριότητα των φαρμάκων αλλά και εν δυνάμει ανεπιθύμητες ενέργειες και αλληλεπιδράσεις.
- Ο Φαρμακοποιός γίνεται τοποτηρητής της φαρμακευτικής αγωγής κάθε ασθενούς, έχοντας τόσο ειδική όσο και σφαιρική γνώση σχετικά με το φάρμακο.
- Επίβλεψη των ολικών εργασιών στο χώρο του φαρμακείου και καθοδήγηση των φαρμακοϋπαλλήλων.
- Τήρηση αρχείου τοξικών παρασκευασμάτων καθώς και ειδικών συνταγών με οποιοσδήποτε ουσίες (μονόγραμμα και δίγραμμα συνταγές).
- Καλείται να δράσει σαν πωλητής καλλυντικών ειδών, αφού το φαρμακείο σταδιακά μετατρέπεται σε χώρο όχι μόνο υγείας αλλά και «ευ ζην», μαζί με ιατροφαρμακευτικές συσκευές (πχ. συσκευές μέτρησης σακχάρου), με κατάλληλες συμβουλές προς τον πελάτη. Παράλληλα, οφείλει να παρέχει συμπληρωματική συμβουλή με την κάθε συνταγή με απώτερο στόχο την πώληση συμπληρωμάτων διατροφής κατάλληλων για την κάθε συνταγή και την άριστη εξυπηρέτηση του πελάτη.
- Ο Φαρμακοποιός, ως σύμβουλος Υγείας, έχει ευθύνη προς το κοινωνικό σύνολο όσον αφορά την πρόληψη διαφόρων νοσημάτων, οφείλει να ευαισθητοποιεί αυτό, αναδεικνύοντας καθημερινά τον αναντικατάστατο ρόλο του.
- Συμβάλλει στην αυτοθεραπεία, προσφέροντας τη συμβουλή του για τη διαχείριση συμπτωμάτων και διαταραχών υγείας, προτείνοντας σκευάσματα-συμπληρώματα διατροφής που δεν απαιτούν συνταγή.
- Γίνεται αρωγός για κοινωνικά θέματα όπως ο μητρικός θηλασμός, ο αλκοολισμός ή/και ο αντικαπνιστικός αγώνας.
- Παρέχει πρώτες βοήθειες σε επείγοντα περιστατικά.

Λαμβάνοντας υπόψιν τα παραπάνω, γίνεται εύκολα αντιληπτό ότι το φαρμακείο είναι το κύτταρο της σύγχρονης κοινωνίας. Ο ρόλος του Φαρμακοποιού έχει σαφώς διαφοροποιηθεί σε σχέση με τα παλιότερα χρόνια, αφού καλείται παράλληλα με τον

επιστημονικό του ρόλο να εναρμονιστεί με τα νέα δεδομένα. Αυτές οι νέες παραδοχές αφορούν κυρίως την εμφάνιση νέων τεχνολογιών, τα αυξημένα κόστη άμεσα συνδυασμένα με το οικονομικό αδιέξοδο των ασφαλιστικών ταμείων, τις προσπάθειες κερδοσκοπίας αρκετών μεμονωμένων επιχειρήσεων, οι οποίες έχουν ως κοινό παρονομαστή τον έντονο ανταγωνισμό ανάμεσα στα φαρμακεία. Μέσα σε ένα τέτοιο περιβάλλον το σύγχρονο φαρμακείο οφείλει να επιπλεύσει και να αναγεννηθεί.

3.1.2. Ορισμός & Διάρθρωση του Κλάδου

Συστατικό του Φαρμακευτικού Κλάδου είναι τα **Φαρμακεία**, τα οποία σχετίζονται με την εμπορία, διακίνηση και διάθεση φαρμακευτικών και παραφαρμακευτικών προϊόντων.

Προμηθευτές του κλάδου αποτελούν :

- Φαρμακευτικές επιχειρήσεις, τόσο οι εισαγωγικές όσο και οι παραγωγικές
- Ενδιάμεσοι μεταπωλητές χονδρικής πώλησης, εννοώντας ιδιωτικές φαρμακαποθήκες και προμηθευτικούς συνεταιρισμούς φαρμακοποιών
- Εταιρίες λοιπών παραφαρμακευτικών προϊόντων (συμπληρώματα διατροφής, καλλυντικά είδη, ορθοπεδικά, στοματική υγιεινή, βρεφική ανάπτυξη)

Είναι θεμιτή η απευθείας πώληση φαρμάκων από τις φαρμακευτικές εταιρείες προς τα φαρμακεία (καλύτερη τιμολογιακή πολιτική), ενώ σε κάποιες περιπτώσεις προβλέπεται η δυνατότητα χορήγησης φαρμάκων από τον ιατρό ή η απευθείας παράδοση από τη φαρμακευτική εταιρεία στον ασθενή, έπειτα από έγκριση από το ασφαλιστικό ταμείο.

Ο Φαρμακευτικός Κλάδος έχει ως βασικό μοχλό την έρευνα και ανάπτυξη (R&D) και υπόκειται σε ένα ευρύ ρυθμιστικό πλαίσιο. Από την πλευρά της προσφοράς των φαρμακευτικών επιχειρήσεων, υπάρχουν δύο τύποι εταιριών. Οι εταιρείες παραγωγής «αρχέτυπων σκευασμάτων», που δραστηριοποιούνται στην έρευνα, την ανάπτυξη, την παραγωγή, την εμπορία και τη διοχέτευση στην αγορά καινοτόμων φαρμάκων, ύστερα από αρκετά χρόνια έρευνας με αντίστοιχα υψηλά ποσά δαπανών. Οι εταιρείες αυτές συνήθως προστατεύονται από διπλώματα ευρεσιτεχνίας, χάρη στα οποία ανταμείβεται η καινοτομία, προστατεύονται από τον ανταγωνισμό και δημιουργούνται κίνητρα για περαιτέρω μελλοντική έρευνα. Όταν λήξει η προστασία από το δίπλωμα ευρεσιτεχνίας, οι εταιρείες παραγωγής αρχέτυπων χάνουν τα αποκλειστικά δικαιώματα παραγωγής και εμπορίας αυτών των φαρμάκων (**πατέντες**) και οι παρασκευαστές γενόσημων εισέρχονται στην αγορά με φάρμακα τα οποία είναι ισοδύναμα με τα αρχέτυπα σκευάσματα (περιέχουν δηλαδή την ίδια δραστική ουσία αλλά διαφορετικά έκδοχα), σε χαμηλότερες τιμές. Αυτό συμβάλλει στον περιορισμό των δημόσιων δαπανών υγείας, στη βελτίωση της ευημερίας των καταναλωτών και αποτελεί κίνητρο για καινοτομία. Οι εταιρίες γενόσημων

φαρμάκων είναι μικρότερες σε μέγεθος από τις εταιρίες παραγωγής πρωτότυπων σκευασμάτων, έχουν περισσότερο περιφερειακό χαρακτήρα και η δραστηριότητά τους στον τομέα της έρευνας και της ανάπτυξης είναι περιορισμένη.

Αναπόφευκτος καθίσταται ο ανταγωνισμός μεταξύ των δύο τύπων φαρμακευτικών επιχειρήσεων. Οι εταιρίες παραγωγής πρωτότυπων φαρμάκων χαράσσουν σημαντικές αμυντικές στρατηγικές με στόχο τον εμποδισμό ανάπτυξης νέων ανταγωνιστικών προϊόντων μέσω επιμήκυνσης της αποκτούμενης πατέντας (να παρατείνουν το χρονικό διάστημα κατά το οποίο έχουν έσοδα από τα "blockbuster"). Η αποτελεσματική προστασία της προαναφερθείσας πατέντας είναι ζωτικής σημασίας, καθώς οι εν λόγω εταιρίες αποσβαίνουν την αρχική τους επένδυση και αποκομίζουν κέρδος.

Οι Φαρμακευτικές Επιχειρήσεις του κλάδου, οι οποίες κατηγοριοποιούνται σε παραγωγικές και εισαγωγικές, απαριθμούνται γύρω στις 110, όπου περίπου οι πενήντα (50) έχουν παραγωγική δραστηριότητα και υπολογίζεται ότι απασχολούν συνολικά περίπου 17.000 εργαζομένους, σύμφωνα με επίσημα στοιχεία.

Οι φαρμακευτικές επιχειρήσεις κατηγοριοποιούνται ανάλογα με τον κύκλο εργασιών τους και τον αριθμό των εργαζομένων τους στις εξής κατηγορίες :

- Πολύ μικρές (κύκλος εργασιών 0-2 εκ. ευρώ ή/και 1-9 εργαζόμενοι)
- Μικρές (κύκλος εργασιών 2-10 εκ. ευρώ ή/και 10-49 εργαζόμενοι)
- Μεσαίες (κύκλος εργασιών 10-50 εκ. ευρώ ή/και 50-249 εργαζόμενοι)
- Μεγάλες (κύκλος εργασιών 50-200 εκ. ευρώ ή/και 250-749 εργαζόμενοι)
- Πολύ μεγάλες (κύκλος εργασιών <200 εκ. ευρώ ή/και <750 εργαζόμενοι)

Η αγορά των φαρμακευτικών επιχειρήσεων⁴ υπολογίζεται σε €4.994 εκ. το 2014, παρουσιάζοντας μείωση -3,2% σε σχέση με το 2013, με το Μέσο Ετήσιο Ρυθμό Μεταβολής (MEPM) να διαμορφώνεται αρνητικός (-7,4%) την περίοδο 2009-2014.

Ειδικότερα, το μέγεθος της αγοράς των παραγωγικών επιχειρήσεων⁵ υπολογίζεται σε €1.692 εκ. το 2014 παρουσιάζοντας μείωση -5,7% σε σχέση με το 2013, ενώ η αγορά των εισαγωγικών επιχειρήσεων υπολογίζεται σε €3.302 εκ., μειωμένη κατά -1,8% έναντι του προηγούμενου έτους.

Εκτιμάται ότι, η πτώση στον κλάδο⁶ συνολικά θα περιοριστεί σε -0,9% το 2015 σε σχέση με το 2014 και θα διαμορφωθεί σε €4.948 εκ., ενώ για το 2016 ο κλάδος θα παρουσιάσει τάσεις σταθεροποίησης.

Πίνακας 3.1.2.1⁷ Κυριότερες Φαρμακευτικές Παραγωγικές Επιχειρήσεις

Όνομα Εταιρίας	Έτος Ίδρυσης	Κύκλος εργασιών 2013	Κύκλος εργασιών 2014
Boehringer Ingelheim ΕΛΛΑΣ Α.Ε.	1973	299.222.803	245.823.787

BIANEE A.E.	1971	247.498.029	206.889.570
ΦΑΡΜΑΤΕΝ Α.Β.Ε.Ε.	1969	161.497.127	161.272.519
ΦΑΜΑΡ Α.Β.Ε.	1974	131.535.877	125.696.235
ELPEN Α.Ε. Φαρμακ. Βιομηχανία	1969	112.408.171	113.949.055
DEMO Α.Β.Ε.Ε	1973	105.190.295	111.834.087
SPECIFAR Α.Β.Ε.Ε	1933	82.363.762	ΜΔ
UNI-PHARMA Α.Β.Ε.Ε.	1969	39.265.364	41.526.779
PHARMATEN INTERNATIONAL Α.Ε.	2006	36.684.075	35.855.056
GALENICA Α.Ε.	1972	35.579.570	32.678.674
GENEPHARM Α.Ε.	1971	35.618.189	32.955.716
LAVIPHARM Α.Ε.	1975	33.091.000	32.480.000

(ΜΔ : Μη δημοσιευμένα στοιχεία)

Πίνακας 3.1.2.2⁸ Κυριότερες Φαρμακευτικές Εισαγωγικές επιχειρήσεις

Όνομα Εταιρίας	Έτος Ίδρυσης	Κύκλος εργασιών 2013	Κύκλος εργασιών 2014
NOVARTIS HELLAS Α.Ε.&Β.Ε.	1967	381.172.156	369.218.057
PFIZER ΕΛΛΑΣ Α.Ε.	1960	282.157.501	250.683.984
SANOFI Α.Ε.&Β.Ε.	1962	224.879.373	203.059.875
GLAXOSMITHKLINE Α.Ε.Β.Ε.	1971	194.599.231	188.159.264
ΡΟΣ (ΕΛΛΑΣ) Α.Ε.	1978	181.763.905	173.515.210
MSD Α.Φ.Β.Ε.Ε.	1974	160.448.953	182.649.305
ASTRAZENECA Α.Ε.	1989	160.423.322	156.648.257
BAYER ΕΛΛΑΣ Α.Β.&Ε.Ε.	1976	139.750.933	152.389.900
ΦΑΡΜΑΣΕΡΒ-ΛΙΛΛΥ Α.Ε.Β.Ε.	1984	118.323.708	113.581.802
JANSSEN-CILAG ΦΑΡΜΑΚ. Α.Ε.&Β.Ε.	1979	99.613.081	102.024.421
ΓΕΝΕΣΙΣ ΦΑΡΜΑ Α.Ε.	1997	98.881.464	98.996.048
AMGEN ΕΛΛΑΣ Ε.Π.Ε.	2006	94.318.583	90.852.126

Θα αποτελούσε παράλειψη η μη αναφορά του γεγονότος ότι οι 10 πρώτες επιχειρήσεις κατέχουν το 43% της αγοράς (σε αξία) το 2014, ενώ οι 20 μεγαλύτερες το 64%.

Παραμένοντας στο πεδίο προσφοράς του φαρμάκου, καθίσταται αναγκαίο να αναφέρουμε μαζί με τις φαρμακευτικές επιχειρήσεις και τις ιδιωτικές φαρμακαποθήκες και προμηθευτικούς συνεταιρισμούς φαρμακοποιών. Οι επιχειρήσεις αυτές δραστηριοποιούνται στη διακίνηση φαρμακευτικών και παραφαρμακευτικών σκευασμάτων προς τα καταστήματα λιανικής πώλησης, τα φαρμακεία. Διαδραματίζουν το ρόλο του προμηθευτή του φαρμάκου, αντιπροσωπεύοντας το “μεσολαβητή” στην αλυσίδα διανομής αυτού, εξασφαλίζοντας τη βιωσιμότητά τους τόσο μέσω της διαφοράς του ποσοστού κέρδους που λαμβάνουν από τις φαρμακευτικές επιχειρήσεις και αυτού που το μεταπωλούν προς τα ιδιωτικά φαρμακεία όσο και από την εξαγωγή αυτών προς αγορές εκτός συνόρων.

Τελευταίος προμηθευτικός κρίκος των σύγχρονων φαρμακείων αποτελούν οι εταιρίες παραγωγής και διανομής παραφαρμακευτικών προϊόντων π.χ. δερμοκαλλυντικών, ορθοπεδικών ειδών, συμπληρωμάτων διατροφής και οδοντιατρικών ειδών. Οι εταιρίες αυτές προμηθεύουν τα φαρμακεία με τα εν λόγω προϊόντα, διατηρώντας μία ισχυρή διαπραγματευτική δύναμη, ειδικά στις περιπτώσεις όπου υπάρχει υψηλή αναγνωρισιμότητα στην αντίστοιχη μάρκα. Επιπρόσθετο πλεονέκτημα αυτών των εταιριών είναι ότι πελάτης τους δεν είναι μόνο τα φαρμακεία, αλλά και μεγάλες αλυσίδες πολυκαταστημάτων (Attica, Hondos Center), μαγαζιά με βιολογικά προϊόντα (όσον αφορά τα συμπληρώματα διατροφής), μεμονωμένα καταστήματα ορθοπεδικών ειδών, αλυσίδες supermarket κ.ά. Τα εναλλακτικά αυτά κανάλια διανομής δημιουργούν περαιτέρω ανταγωνισμό στο Φαρμακευτικό Κλάδο, δημιουργώντας ανασφάλεια για την προοπτική και το μέλλον του.

3.1.3 Προϊόν Κλάδου

Το κατεξοχήν προϊόν του συγκεκριμένου κλάδου είναι το φάρμακο, το οποίο αποτελεί ένα κοινωνικό αγαθό, ενώ παράλληλα διατηρεί την ιδιότητά του ως ένα βιομηχανικό- καταναλωτικό προϊόν. Η παραγωγή και η εμπορία των φαρμάκων αποτελεί έναν από τους πλέον αυστηρά ρυθμιζόμενους κλάδους της οικονομίας, λόγω του θεσμικού πλαισίου που καθορίζει ασφυκτικά την παραγωγή, τη διακίνηση, την αποθήκευση, τη διασφάλιση της ποιότητας, τον ανταγωνισμό, την τιμολογιακή πολιτική, τη συνταγογράφηση και τις συνθήκες της αγοράς.

Σύμφωνα με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Υγείας (WHO) ως **φάρμακο** χαρακτηρίζεται⁹:

Κάθε ουσία ή μίγμα ουσιών, που παράγεται, προσφέρεται προς πώληση, ή παρουσιάζεται για χρήση στη διάγνωση, στη θεραπεία, στον 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.

Το φάρμακο χωρίζεται στις παρακάτω κατηγορίες σκευασμάτων, σύμφωνα με τη Φαρμακευτική Αγορά¹⁰ :

- **Πρωτότυπα:** κυκλοφορούν με πατέντα αποκλειστικότητας, η οποία είναι σε ισχύ για διάστημα δέκα ετών από την αδειοδότησή τους.
- **«off patent»:** πρωτότυπα φάρμακα για τα οποία έχει λήξει το χρονικό διάστημα προστασίας της «πατέντας».
- **Γενόσημα:** αντίγραφα πρωτότυπων για τα οποία έχει λήξει το διάστημα προστασίας της πατέντας, τα οποία περιέχουν την ίδια δραστική ουσία.
- **Βιομοειδή:** αντιμετωπίζονται ως πρωτότυπα, αλλά στην ουσία συνιστούν παρόμοια σκευάσματα πρωτότυπων βιολογικών σκευασμάτων, τα οποία έχουν απολέσει την πατέντα τους.
- **«me too»:** πρωτότυπα σκευάσματα, των οποίων η πρωτοτυπία, όπως προστατεύεται από ενεργή πατέντα, συνίσταται στην τροποποίηση κάποιου χαρακτηριστικού άλλου πρωτότυπου σκευάσματος.

Τα φάρμακα που κυκλοφορούν στη χώρα μας, τα οποία περιέχουν δραστικές ουσίες κατάλληλες για τη θεραπεία ασθενειών, βρίσκονται υπό τον έλεγχο του Εθνικού Οργανισμού Φαρμάκων (ΕΟΦ). Σημαντικό στοιχείο για την αδειοδότηση των φαρμακευτικών σκευασμάτων, εκτός από τις κλινικές μελέτες που περιέχουν τα φαρμακευτικά πρωτόκολλα, είναι η υποβολή μελέτης βιοϊσοδυναμίας (bioequivalence study). Οι μελέτες αυτές αξιολογούνται λεπτομερώς μαζί με τα πλήρη στοιχεία του φακέλου του εκάστοτε φαρμάκου, με σκοπό την εξασφάλιση της άριστης ποιότητας και της αποτελεσματικότητάς του.

Τα ελληνικά φάρμακα παράγονται σύμφωνα με υψηλά standards, στα ελληνικά εργοστάσια παραγωγής αυτών, ακολουθώντας πρότυπα διασφάλισης της ποιότητας και κανόνες σωστής βιομηχανικής παραγωγής. Αυτό το σοβαρό ρόλο επωμίζεται εξειδικευμένη ομάδα επιστημονικού προσωπικού κάθε εταιρίας, η οποία αναπτύσσει σημαντική εγχώρια τεχνογνωσία και διασφαλίζει την ποιότητα ύστερα από συστηματικό έλεγχο σε πιστοποιημένα εργαστήρια ποιοτικού ελέγχου, τα οποία λειτουργούν βάσει ειδικών προτύπων και κανόνων ορθής βιομηχανικής παραγωγής.

Αποτελεί κοινό τόπο η διαπίστωση ότι το ελληνικό φάρμακο κυκλοφορεί στην ελληνική και στη διεθνή αγορά αρκετές δεκαετίες. Σύμφωνα με μελέτες, το 35% των συνταγών που κυκλοφορούν στη χώρα μας αφορούν ελληνικά φάρμακα, γεγονός που μας κάνει ιδιαίτερα υπερήφανους. Επιπρόσθετα, έμπρακτη απόδειξη της σημαντικής καινοτομίας και της υψηλής ποιότητας της εγχώριας φαρμακοβιομηχανίας αποτελούν περισσότερα από εκατό διπλώματα ευρεσιτεχνίας, τα οποία έχουν κατοχυρωθεί.

Καταλήγοντας, αναφορικά με το προϊόν του συγκεκριμένου κλάδου, το ελληνικό φάρμακο κοστίζει συγκριτικά λιγότερο στον Έλληνα ασθενή και η παραγωγή του συμβάλλει στην ανάπτυξη της Εθνικής Οικονομίας και στην ενίσχυση του εγχώριου

ΑΕΠ. Η μεθοδευμένη και συνετή διαχείρισή του μόνο προς όφελός μας μπορεί να είναι.

3.1.4 Η αλυσίδα διανομής του φαρμάκου

Τα φάρμακα, με εξαίρεση εκείνα που διατίθενται μέσω νοσοκομείων, στη διακίνηση των οποίων δεν παρεμβάλλονται οι χονδρέμποροι, ακολουθούν την πορεία :

Φαρμακευτική επιχείρηση → Φαρμακαποθήκη → Φαρμακείο

Παράλληλα, επιτρέπεται η απευθείας πώληση από τις φαρμακευτικές εταιρείες προς τα φαρμακεία (καλύτερη τιμολογιακή πολιτική), ενώ σε κάποιες περιπτώσεις προβλέπεται η δυνατότητα χορήγησης φαρμάκων από τον ιατρό ή η απευθείας παράδοση από τη φαρμακευτική εταιρεία στον ασθενή, έπειτα από έγκριση από το ασφαλιστικό ταμείο.

Το ρόλο των χονδρέμπορων στην αγορά του φαρμάκου διαδραματίζουν οι Φαρμακαποθήκες, οι οποίες συνιστούν νευραλγικό τμήμα της φαρμακευτικής αγοράς, καθώς αποτελούν το συνεκτικό κρίκο μεταξύ φαρμακευτικών εταιρειών (παραγωγοί/ εισαγωγείς) και φαρμακείου. «Ειδικότερα, οι φαρμακαποθήκες δύνανται να πωλούν είδη ιατρικής γενικής χρήσεως, καλλυντικά, διαιτητικά προϊόντα, γάλατα και τροφές βρεφικής ηλικίας, είδη υγιεινής βρεφών, εγκύων και λεχωνιών, καλλωπισμού, ορθοπεδικά είδη και μηχανήματα, ιατρικά εργαλεία, μηχανήματα και βοηθήματα, ενώ δύνανται να κατέχουν και να διακινούν κτηνιατρικά φάρμακα, αρκεί για το σκοπό αυτό να διαθέτουν ιδιαίτερο χώρο για φύλαξη, στον οποίο να αναγράφεται η ένδειξη ‘ΚΤΗΝΙΑΤΡΙΚΑ ΦΑΡΜΑΚΑ’»¹¹.

Στην εγχώρια αγορά λειτουργούν περίπου **120** ιδιωτικές φαρμακαποθήκες και **27** συνεταιριστικές οργανώσεις φαρμακοποιών. Οι μεν ιδιωτικές φαρμακαποθήκες δραστηριοποιούνται είτε τοπικά είτε πανελλαδικά, οι δε συνεταιριστικές δραστηριοποιούνται τοπικά εξυπηρετώντας τις ανάγκες των μελών τους. Τα μερίδια αγοράς μεταξύ ιδιωτικών φαρμακαποθηκών και συνεταιρισμών είναι ισοσκελισμένα και διαφοροποιούνται ελάχιστα. Η συνολική απασχόληση υπολογίζεται σε 2.500 περίπου εργαζομένους.

Ο μεγάλος αριθμός των Φαρμακαποθηκών στη χώρα μας οφείλεται τόσο στα ικανοποιητικά έσοδα που αυτές αποφέρουν αλλά και στις παράλληλες εξαγωγές που λαμβάνουν χώρα. Τα έσοδα αυτά δικαιολογούνται από το γεγονός ότι οι φαρμακαποθήκες δραστηριοποιούνται σε μία αγορά με διογκωμένη φαρμακευτική δαπάνη, ενώ οι εξαγωγές προς τις βορειοευρωπαϊκές χώρες προωθούνται λόγω του υψηλότερου επιπέδου τιμών των φαρμάκων στο εξωτερικό, το οποίο επιφέρει αντίστοιχα υψηλότερα κέρδη, δημιουργώντας τεχνητά ελλείμματα στην εσωτερική αγορά. Αξίζει να σημειωθεί ότι η Ελλάδα διαθέτει ένα από τα πυκνότερα δίκτυα, αφού διανέμουν μία μεγάλη ποικιλία φαρμακευτικών και παραφαρμακευτικών

προϊόντων σε ποσοστό 85% - 90% σε φαρμακεία, ενώ ένα ποσοστό 5% - 10% αφορά πωλήσεις φαρμάκων προς άλλες φαρμακαποθήκες.

Παρόλα αυτά, οι εξελίξεις στον τομέα της εγχώριας οικονομίας επηρεάζουν όλους τους κρίκους της εφοδιαστικής αλυσίδας του φαρμακευτικού κλάδου, μαζί και τις φαρμακαποθήκες. Απόρροια της γενικότερης οικονομικής δυσχέρειας της χώρας μας είναι η έλλειψη ρευστότητας να μετακυλήσει και σε αυτόν τον κλάδο, με άμεσο επακόλουθο τον περιορισμό των εν δυνάμει τραπεζικών δανειακών επιχορηγήσεων, αλλά και ελλείμματα από συσσωρευμένες οφειλές (φαρμακεία- νοσοκομεία). Επιπρόσθετο βάρος αποτελούν τα προκαθορισμένα ανώτατα θεσμικά όρια κέρδους, τα οποία επηρεάζουν αρκετά την ανάπτυξη αυτών των επιχειρήσεων.

Αναμφίβολη είναι η εξάρτηση των φαρμακαποθηκών από τις μεγάλες φαρμακευτικές εταιρίες παραγωγής και διάθεσης προϊόντων, από τις οποίες εξαρτώνται λόγω της μεγάλης διαπραγματευτικής δύναμης που οι δεύτερες κατέχουν, καθώς και η ενδεχόμενη παράκαμψή τους από αυτές (άμεση πώληση από τις φαρμακευτικές εταιρίες προς τα ιδιωτικά φαρμακεία).

Παρά τα προαναφερθέντα γεγονότα, το μέλλον κρύβει αρκετές ευκαιρίες γι' αυτές τις επιχειρήσεις. Το φάρμακο είναι ένα αναντικατάστατο αγαθό, με σταθερά αυξανόμενη ζήτηση στο καταναλωτικό κοινό. Κρίνεται επιτακτικό οι φαρμακαποθήκες να εκμεταλλευτούν το εδραιωμένο δίκτυο διανομής τους, την υψηλή ποιότητα των υπηρεσιών τους καθώς και την περαιτέρω ανάπτυξη της εξωστρέφειάς τους.

3.1.5 Εξωστρέφεια

Η έννοια της **εξωστρέφειας**¹² είναι ένας πολιτικός όρος που χρησιμοποιήθηκε αρκετά πρόσφατα προκειμένου να εκφράσει τη διαδικασία οικονομικής ολοκλήρωσης της χώρας με τις παγκόσμιες αγορές σε ένα πλαίσιο απελευθέρωσης και ανοίγματος των διεθνών αγορών και ανάπτυξης διεθνών επιχειρηματικών δραστηριοτήτων από εθνικές επιχειρήσεις. Οι εξωστρεφείς δραστηριότητες ουσιαστικά αναφέρονται σε επιχειρηματικές δραστηριότητες ατόμων, επιχειρήσεων ή οργανισμών που ξεπερνούν τα εθνικά σύνορα και επεκτείνονται σε άλλες χώρες.

Η σημασία της εξωστρέφειας για τις επιχειρήσεις που εδράζονται στο φαρμακευτικό κλάδο είναι καίριας σημασίας, αφού φαίνεται να αποτελεί το κλειδί της επιτυχίας και της μακροβιότητας τους τόσο στο εγχώριο όσο και στο διεθνές περιβάλλον. Είναι άξιο αναφοράς ότι τα ελληνικά φάρμακα έχουν ισχυρή παρουσία εκτός συνόρων, καθώς, σύμφωνα με στοιχεία του IOBE (Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών), ο ελληνικός κλάδος φαρμάκου δέχεται εισαγωγές από 61 χώρες και εξαγει σε 141 χώρες.

12: Αναστασόπουλος Γ., Φεβρουάριος 2004, Η εξωστρέφεια της ελληνικής οικονομίας, Στρατηγική Προσέγγιση

Στην ανάλυση του ιδρύματος επαναλαμβάνεται ακόμη ότι οι **εξαγωγές φαρμάκων** αποτελούν το πρώτο εξαγωγίμο προϊόν σε όρους αξίας, μετά την κατηγορία των πετρελαιοειδών (στοιχεία του Πανελληνίου Συνδέσμου Εξαγωγέων, για το 2015).

Τα οφέλη από την επιχειρηματική αυτή κίνηση φαίνεται να είναι πολλαπλάσια :

- **Δημιουργία οικονομικών κλίμακας:** Στόχος των εξαγωγών είναι η αύξηση των πωλήσεων του προϊόντος και η επακόλουθη κερδοφορία των εν λόγω επιχειρήσεων.
- **Σταθεροποίηση της ζήτησης του προϊόντος:** Μέσω της εξωστρέφειας μπορούν εύκολα να παρακαμφτούν κοινωνικοοικονομικά προβλήματα στην εγχώρια αγορά του φαρμάκου ή θέματα εποχικότητας αυτού.
- **Απόκτηση διεθνούς εμπειρίας:** Μέσω της εξαγωγικής δραστηριότητας η εκάστοτε εταιρία έρχεται αντιμέτωπη με ξένες κουλτούρες, νέες αγορές, νέες ιδέες και δομεί καλύτερα το «ευ επιχειρείν» της.
- **Προσέλευση συνεργασιών και αντιμετώπιση προκλήσεων:** Η άμεση επαφή με ξένες επιχειρήσεις βοηθά στη βελτίωση της επιχειρησιακής εικόνας, δίνοντας παράλληλα τη δυνατότητα εισαγωγής εξοπλισμού ή/και περιθώρια outsourcing τμημάτων παραγωγικής δραστηριότητας της εταιρίας.

Πίνακας 3.1.5.1¹³ Εξαγωγές Φαρμακευτικών Προϊόντων σε εκ. ευρώ τα έτη 2010-2015

Έτος	Εξαγωγές φαρμακευτικών προϊόντων σε εκ. ευρώ
2010	1032,6
2011	909,8
2012	961,8
2013	1048
2014	1038,2
2015	1013,9

3.1.6 Ανταγωνισμός

Αποτελεί κοινό τόπο η διαπίστωση ότι υπάρχει έντονος ανταγωνισμός μεταξύ των προμηθευτικών επιχειρήσεων του φαρμακευτικού κλάδου, τόσο μεταξύ των φαρμακευτικών εταιριών όσο και μεταξύ των φαρμακαποθηκών, με κοινό στόχο την επέκταση τους στη διανομή του φαρμάκου, στην αύξηση της διείσδυσής τους και στη διόγκωση των εσόδων τους. Ο υφιστάμενος ανταγωνισμός είναι ιδιαίτερα έντονος και πολυεπίπεδος. Αδιαμφισβήτητα, ο φαρμακευτικός κλάδος αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους βραχίονες της εγχώριας οικονομίας, ο οποίος υπόκειται σε πιέσεις λόγω της γενικότερης οικονομικής αστάθειας. Θα μπορούσαμε να ισχυριστούμε ότι πρόκειται για έναν ανθεκτικό κλάδο, καθώς η ζήτηση είναι πιο ανελαστική, γεγονός που εντείνει τον ανταγωνισμό.

13: STOCHASIS, Σύμβουλοι Επιχειρήσεων, Κλαδικές Στοχεύσεις, Φαρμακεία, Μάιος 2016

Στην αγορά των προμηθευτικών φαρμακευτικών επιχειρήσεων δραστηριοποιούνται επιχειρήσεις με παραγωγική δραστηριότητα στην Ελλάδα και κύριο αντικείμενο την παραγωγή/ προώθηση γενόσημων φαρμάκων καθώς και εισαγωγικές επιχειρήσεις με κύριο αντικείμενο την εισαγωγή φαρμακευτικών και παραφαρμακευτικών ειδών με σημαντικό τμήμα αυτών να αποτελούν θυγατρικές πολυεθνικών ομίλων που ακολουθούν τη στρατηγική των μητρικών τους.

Οι μεγάλες φαρμακευτικές επιχειρήσεις παγκοσμίως, στοχεύουν στην επιμήκυνση της εμπορικής ζωής των πρωτότυπων καινοτόμων φαρμάκων (blockbuster), που αναπτύσσονται μετά από πολυετή εργαστηριακή και κλινική έρευνα και επενδύουν σημαντικά ποσά σε ερευνητικά προγράμματα, τα οποία αφορούν θεραπευτικούς τομείς με μεγάλο περιθώριο εξέλιξης. Παράλληλα, η αγορά των γενόσημων, εκμεταλλεζόμενη την οικονομικότερη λιανική τιμή τους (φθηνότερα στον ασθενή-καταναλωτή σε σχέση με τα πρωτότυπα), προσπαθεί να αυξήσει το μερίδιο της αγοράς της και να εντείνει τη συνταγογράφηση αυτών.

Χαρακτηριστικό της φαρμακευτικής αγοράς αποτελεί το πολύ ισχυρό ρυθμιστικό πλαίσιο, τόσο κατά τη διάρκεια ανάπτυξης ενός νέου φαρμακευτικού προϊόντος (έλεγχοι για ασφάλεια, ποιότητα, δραστικότητα και κριτήρια οικονομικής αποδοτικότητας), όσο και κατά τη διάθεση αυτού του προϊόντος στην αγορά (φαρμακοεπαγρύπνηση). Στόχος αυτού του ρυθμιστικού πλαισίου είναι ταυτόχρονα με τη διατύπωση των αντίστοιχων διατάξεων, η προστασία του καταναλωτή, η προστασία της φαρμακευτικής επιχείρησης και η συγκράτηση της φαρμακευτικής δαπάνης.

Προκειμένου να ελιχθούν με επιδεξιότητα έναντι του ανταγωνισμού, προβαίνουν στη στελέχωση ειδικών τμημάτων μέσα στην εταιρία για την εφαρμογή της στρατηγικής προώθησης ενός συγκεκριμένου φαρμάκου ή και ομάδας ομοειδών συνήθως φαρμάκων. Ειδικές έρευνες αγοράς οργανώνονται, σχεδιάζουν τη δημιουργία εντύπων και ενημερωτικού υλικού, προκειμένου να οριστεί και να κοινοποιηθεί το μέγεθος και το είδος της αγοράς-στόχου. Επίσης, επεξεργάζονται τις πωλήσεις και προ- βλέπουν (forecasting) πού θα κυμανθούν οι μελλοντικές πωλήσεις ανάλογα με τα αναμενόμενα προβλήματα ή και τις ευνοϊκές συγκυρίες (π.χ. αύξηση τιμής του φαρμάκου). Σε περίπτωση ενός νέου φαρμάκου φροντίζουν να εφαρμοστούν οι απαραίτητες ενέργειες και να ενημερωθούν οι αρχές με σκοπό να καλύπτεται η συνταγογράφηση του φαρμάκου από τα ασφαλιστικά ταμεία.

Τα συμφέροντα των φαρμακευτικών μονάδων χαρακτηρίζονται ως ιδιαίτερα αντικρουόμενα. Οι φαρμακευτικές επιχειρήσεις προσπαθούν να προωθήσουν τα προϊόντα τους στην αγορά, στοχεύοντας τόσο τις φαρμακαποθήκες-μεσάζοντες όσο και τα καταστήματα λιανικής πώλησης-φαρμακεία. Από την άλλη πλευρά, οι φαρμακαποθήκες ανταγωνίζονται τις πρώτες, προσπαθώντας να αυξήσουν το μερίδιο τους, να πολλαπλασιάσουν την προμηθευτική τους δύναμη και να προσεγγίσουν σε

μεγαλύτερη έκταση τον επόμενο κρίκο στην εφοδιαστική αυτή αλυσίδα, τα φαρμακεία.

Τελικός αποδέκτης των παραπάνω ενεργειών είναι ο ασθενής, ο οποίος τις περισσότερες φορές, ύστερα από την καθοδήγηση του ιατρού του, καλείται να διαλέξει ποιο φάρμακο, ίδιας δραστητικής ουσίας, θα συνοδεύσει τη φαρμακευτική του αγωγή, να επιλέξει δηλαδή μεταξύ πρωτότυπου-ακριβότερου και γενόσημου-φθηνότερου φαρμάκου, στην περίπτωση που αναφερόμαστε σε φαρμακευτικό συνταγογραφούμενο ιδιοσκεύασμα. Εναλλακτικά, όταν καλείται να επιλέξει ανάμεσα σε κάποιο μη συνταγογραφούμενο φάρμακο (ΜΗ.ΣΥ.ΦΑ), που για τη συγκεκριμένη κατηγορία φαρμάκων επιτρέπεται, υφίσταται τόσο την επιρροή της έντυπης και τηλεοπτικής διαφήμισης αλλά και του Φαρμακοποιού του.

3.2 Ανάλυση της Εγχώριας Αγοράς

3.2.1. Η εγχώρια αγορά

Ξεκινώντας τη σκιαγράφιση της εγχώριας αγοράς των φαρμακείων, χρήζει επιτακτική η αποσαφήνιση του όρου «φαρμακείο».

Ως **Φαρμακεία**¹⁴, λοιπόν, ορίζουμε «Τους ιδιωτικούς φορείς λιανικής πώλησης φαρμακευτικών προϊόντων, που λειτουργούν νομίμως και συνάπτουν συμβάσεις με τους Κλάδους Υγείας των Φορέων Κοινωνικής Ασφάλισης (ΦΚΑ) ατομικά ή συλλογικά.

Δραστηριοποιούνται στην εμπορία:

- φαρμακευτικών και
- παραφαρμακευτικών προϊόντων (καλλυντικά και στοματική υγιεινή, συμπληρώματα διατροφής, ορθοπεδικά είδη κ.λπ.).

14: STOCHASIS, Σύμβουλοι Επιχειρήσεων, Κλαδικές Στοχεύσεις, Φαρμακεία, Μάιος 2016

Πίνακας 3.2.1.1¹⁵ Μέγεθος Εγχώριας Αγοράς Φαρμακείων 2009-2015



Ορμώμενοι από τα στοιχεία του παραπάνω πίνακα, μπορούμε να παρατηρήσουμε ότι το μέγεθος της εγχώριας αγοράς φαρμακείων εμφάνισε μία μείωση της τάξης 40% το 2013 σε σχέση με το 2009. Παρατηρούμε μία σταθεροποίηση στο μέγεθος της αγοράς τα έτη 2013-2014, ενώ μία διακριτική αύξηση 4% το 2015. Σύμφωνα με επίσημα στοιχεία, ενώ το ποσοστό των φαρμακείων κατά τα έτη 2014-2015 σημείωσε αύξηση κατά 6% (9.700 καταγεγραμμένα φαρμακεία το 2014, με αντίστοιχα 10.300 το 2015), ο αντίστοιχος αριθμός των εργαζομένων μειώθηκε κατά 7% (από 30.000 εργαζόμενοι το 2014 μειώθηκαν σε 28.000). Διαπιστώνουμε, δηλαδή, ότι ενώ η αγορά των φαρμακείων αυξήθηκε, ο κάθε επιχειρηματίας-φαρμακοποιός προσπαθεί να συμπιέσει τα σταθερά του έξοδα (μηνιαίοι μισθοί), στα πλαίσια της γενικότερης οικονομικής δυσφορίας.

Πίνακας 3.2.1.2¹⁶ Δείκτες Φαρμακείων ανά Νομό (2016)

ΝΟΜΟΣ	ΦΑΡΜΑΚΕΙΑ	ΚΑΤΟΙΚΟΙ ΑΝΑ ΦΑΡΜΑΚΕΙΟ	ΔΕΙΚΤΗΣ ΠΥΚΝΟΤΗΤΑΣ (έκταση νομού σε km ² :φαρμακεία)
ΑΙΤΩΛ/ΝΙΑΣ	182	1.141	30
ΑΡΓΟΛΙΔΑΣ	89	1.100	24,2
ΑΡΚΑΔΙΑΣ	64	1.328	69
ΑΡΤΑΣ	71	938	23,4
ΑΤΤΙΚΗΣ	3.738	1023	1
ΑΧΑΪΑΣ	310	992	10,6
ΒΟΙΩΤΙΑΣ	99	1.218	29,8
ΓΡΕΒΕΝΩΝ	24	1.294	95,5
ΔΡΑΜΑΣ	105	928	33
ΔΩΔ/ΣΟΥ	153	1.357	17,7
ΕΒΡΟΥ	122	1.212	34,8
ΕΥΒΟΙΑΣ	181	1.183	23
ΕΥΡΥΤΑΝΙΑΣ	7	2.816	267

ΖΑΚΥΝΘΟΥ	36	1.119	11,3
ΗΛΕΙΑΣ	138	1.146	19
ΗΜΑΘΙΑΣ	146	973	11,7
ΗΡΑΚΛΕΙΟΥ	272	1.143	9,7
ΘΕΣΣΠΡΩΤΙΑΣ	35	1.290	43,3
ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ	1.176	950	3,1
ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ	162	1.045	30,8
ΚΑΒΑΛΑΣ	141	966	15
ΚΑΡΔΙΤΣΑΣ	116	954	22,7
ΚΑΣΤΟΡΙΑΣ	51	957	33,7
ΚΕΡΚΥΡΑΣ	104	996	6,2
ΚΕΦΑΛΛΗΝΙΑΣ	28	1.398	32,3
ΚΙΑΚΙΣ	74	1.089	34
ΚΟΖΑΝΗΣ	136	1.072	25,9
ΚΟΡΙΝΘΙΑΣ	122	1.220	18,8
ΚΥΚΛΑΔΩΝ	102	1.247	25,2
ΛΑΚΩΝΙΑΣ	73	1.247	49,8
ΛΑΡΙΣΑΣ	290	984	18,6
ΛΑΣΙΘΙΟΥ	56	1.339	32,6
ΛΕΣΒΟΥ	97	1.052	22,2
ΛΕΥΚΑΔΑΣ	25	960	14,2
ΜΑΓΝΗΣΙΑΣ	216	953	12,2
ΜΕΣΣΗΝΙΑΣ	148	1.086	20,2
ΞΑΝΘΗΣ	93	1.210	19,3
ΠΕΛΛΑΣ	138	1.013	18,2
ΠΙΕΡΙΑΣ	116	1.130	13,1
ΠΡΕΒΕΖΑΣ	58	1.003	17,9
ΡΕΘΥΜΝΗΣ	63	1.383	23,7
ΡΟΔΟΠΗΣ	85	1.321	29,9
ΣΑΜΟΥ	31	1.366	25,1
ΣΕΡΡΩΝ	190	910	20,9
ΤΡΙΚΑΛΩΝ	157	838	21,6
ΦΘΙΩΤΙΔΑΣ	144	1.120	30,8
ΦΛΩΡΙΝΑΣ	35	1.451	55
ΦΩΚΙΔΑΣ	24	1.756	88,3
ΧΑΛΚΙΔΙΚΗΣ	100	1.013	29,2
ΧΑΝΙΩΝ	138	1.149	17,2
ΧΙΟΥ	46	1.159	19,7

3.2.2 Είδη Φαρμακείων

Σύμφωνα με το Πρωτοβάθμιο Εθνικό Σύστημα Υγείας στη χώρα μας, αναγνωρίζουμε τα παρακάτω είδη φαρμακείων¹⁷ :

➤ Φαρμακεία ΕΟΠΥΥ

Σύμφωνα με τον Α.Ν. 1846/51 άρθρο 31 παρ.8, είναι δυνατό να εισάγονται, να αποθηκεύονται και να χορηγούνται φάρμακα, φαρμακευτικό και υγειονομικό υλικό από τα φαρμακεία του ΕΟΠΥΥ, τα οποία εφοδιάζονται φάρμακα και λοιπά θεραπευτικά μέσα από τις φαρμακαποθήκες του ΕΟΠΥΥ ή απευθείας εκ της αγοράς.

Βάσει της Υ.Α. ΕΜΠ5 (ΦΕΚ 3054/Β/2012):

17: Stochasis, Σύμβουλοι Επιχειρήσεων, Κλαδικές Στοχεύσεις, Φαρμακεία, Μάιος 2016

Α) Ο Οργανισμός μπορεί να ιδρύει δικά του φαρμακεία εντός των πολυιατρείων του, από τα οποία μπορούν να παρέχονται φάρμακα υψηλού κόστους ή φάρμακα των οποίων η χορήγηση μέσω νοσοκομείων ή φαρμακείων δεν μπορεί να υλοποιηθεί. Επίσης, τα φαρμακεία του Οργανισμού δύνανται να παρέχουν λοιπά δόκιμα θεραπευτικά μέσα και ουσίες προς διάγνωση των νόσων, αποκλειστικά στους ασφαλισμένους του.

Β) Η Διεύθυνση του Φαρμακείου ανατίθεται σε φαρμακοποιό και για τη λειτουργία των φαρμακείων χρησιμοποιούνται αποκλειστικά φαρμακοποιοί και βοηθοί φαρμακείων. Οι φαρμακοποιοί πρέπει να διαθέτουν άδεια ασκήσεως επαγγέλματος και δεν επιτρέπεται να διατηρούν δικό τους φαρμακείο, φαρμακαποθήκη ή εργοστάσιο φαρμακευτικών προϊόντων, ή να έχουν οποιαδήποτε σχέση εργασίας με τέτοια επιχείρηση.

Γ) Η χορήγηση φαρμάκων από τα Φαρμακεία του Οργανισμού γίνεται χωρίς συμμετοχή του ασφαλισμένου και χωρίς να απαιτείται θεώρηση.

➤ **Φαρμακεία εκτός ΕΟΠΥΥ**

Ίδρυση Φαρμακείων σε Φορείς Κοινωνικής Ασφάλισης (Φ.Κ.Α.). Παρέχεται η δυνατότητα ίδρυσης φαρμακείων σε Φ.Κ.Α., που λειτουργούν με τη μορφή Ν.Π.Ι.Δ. μη κερδοσκοπικού - σωματειακού χαρακτήρα, αυτοδιαχειριζόμενοι που δε λαμβάνουν κρατική επιχορήγηση, είτε ο καθένας ξεχωριστά είτε υπό τη μορφή Ομοσπονδίας. Η ίδρυση διέπεται από τους ίδιους κανόνες και προϋποθέσεις που ισχύουν για τη δημιουργία φαρμακείων από τον ΕΟΠΥΥ, όπως προβλέπονται στον Ενιαίο Οργανισμό Υγείας του Οργανισμού και τη σχετική νομοθεσία.

➤ **Νοσοκομειακά Φαρμακεία**

Σύμφωνα με το Π.Δ 108 (ΦΕΚ50/Α/1993):

Αντικείμενο του Νοσοκομειακού Φαρμακείου είναι η παροχή υπηρεσιών Νοσοκομειακής Φαρμακευτικής, οι οποίες μεταξύ άλλων περιλαμβάνουν: την προμήθεια, αποθήκευση, συντήρηση και διάθεση στα διάφορα τμήματα του νοσοκομείου και στους λοιπούς δικαιούχους φαρμάκων και λοιπού υλικού, τον έλεγχο της προς εκτέλεση συνταγογραφίας και συμβουλευτική ενημέρωση για σωστή χρήση των φαρμάκων.

Το Νοσοκομειακό Φαρμακείο λειτουργεί κατόπιν άδειας που χορηγείται από τη Διεύθυνση Υγείας της Οικείας Νομαρχίας και χορηγεί τα φάρμακα με ατομική συνταγή ή εφαρμόζει και το σύστημα των εξατομικευμένων δόσεων για φαρμακευτική αγωγή ενός 24ώρου. Διευθύνεται από αδειούχο φαρμακοποιό

(Διευθυντή Φαρμακοποιό) και στελεγχώνεται με ένα φαρμακοποιό, ένα βοηθό φαρμακείου, διοικητικό προσωπικό και προσωπικό Η/Υ.

Βάσει της Κ.Υ.Α. υπ' αριθμ. Υ4α/οικ. 25408/2012:

Εγκρίνεται η απογευματινή λειτουργία των νοσοκομειακών φαρμακείων για χορήγηση φαρμάκων σε εξωτερικούς ασθενείς και καθίσταται υποχρεωτική η καταχώρηση των συνταγών των φαρμάκων ειδικών παθήσεων και αντιρετροϊκών, μέσω του συστήματος Ηλεκτρονικής Συνταγογράφησης.

Η δημοσιευμένη εγκύκλιος (21176/2013) αναφέρει αναλυτικά τις υποχρεώσεις τήρησης του Μνημονίου (Ν.4093/2012), οι οποίες επιβάλλουν την πρόσθετη λήψη μέτρων υπέρ της βιωσιμότητας του Εθνικού Συστήματος Υγείας, με βασικό άξονα τη μείωση των δαπανών έως και 25%. Ειδική αναφορά γίνεται στην υποχρεωτική αύξηση της διάθεσης γενόσημων φαρμάκων στα νοσοκομεία σε 50% επί του συνόλου.

➤ Κοινωνικό Φαρμακείο

Το Κοινωνικό Φαρμακείο φιλοδοξεί να αποτελέσει έναν ισχυρό κρίκο στην αλυσίδα κοινωνικών δομών αλληλεγγύης που αναπτύχθηκαν για να αντιμετωπίσουν την εκτεταμένη οικονομική και κοινωνική κρίση της χώρας και έχει ως στόχο τη διατήρηση της συνοχής του κοινωνικού ιστού της.

Στο πλαίσιο της δημιουργίας ενός δικτύου κοινωνικής αλληλεγγύης, οι δήμοι αναπτύσσουν και εκπονούν δράσεις ενίσχυσης των ευάλωτων κοινωνικά ομάδων, μια από αυτές είναι και η λειτουργία του «Κοινωνικού Φαρμακείου». Οι υπηρεσίες που παρέχονται από το «Κοινωνικό Φαρμακείο» είναι εντελώς δωρεάν και αφορούν όλους όσοι είναι σε πλήρη ένδεια και πληρούν τις απαιτούμενες προϋποθέσεις. Οι δικαιούχοι κάνουν χρήση του προγράμματος, με την επίδειξη της ειδικής κάρτας, μέχρι να αποκτήσουν ασφαλιστική κάλυψη. Σε περίπτωση που δεν είναι δυνατή η κάλυψη των ατόμων από κάποιο ασφαλιστικό ταμείο, η παροχή βοήθειας συνεχίζεται για όσο διάστημα κρίνεται ότι υπάρχει ανάγκη.

Όσον αφορά στη λειτουργία του Φαρμακείου, ο δήμος αναλαμβάνει την παραχώρηση χώρου και την κάλυψη των λειτουργικών του εξόδων, ενώ ο φαρμακευτικός σύλλογος αναλαμβάνει τη διαχείριση του χώρου, καθώς και τη μεταφορά των προσφερομένων φαρμάκων.

Σημαντικό ρόλο στην προσπάθεια αυτή προσφέρουν εθελοντικά **οι πολίτες**, οι οποίοι βοηθούν στις αυξανόμενες ανάγκες του Κοινωνικού Φαρμακείου με την προσφορά φαρμάκων, εξοπλισμού αλλά και προσωπική εργασία.

➤ On-line Φαρμακείο

Ο κλάδος του **on-line pharmacy** εξελίσσεται όλο και περισσότερο τα τελευταία χρόνια στην ελληνική αγορά, προσελκύοντας ένα ευρύ φάσμα Φαρμακοποιών αλλά και επιχειρηματιών. Αποτελεί έναν ανερχόμενο και ιδιαίτερα επικερδή κλάδο, ο οποίος απαιτεί γνώσεις, φρέσκιες ιδέες, τεχνογνωσία και ιδιαίτερες δεξιότητες.

Σε μία προσπάθεια αποσαφήνισης του όρου, μπορούμε να ορίσουμε το ηλεκτρονικό φαρμακείο ως μια μεταφορά του φυσικού καταστήματος στην ψηφιακή εποχή, μέσω μίας εξειδικευμένης ιστοσελίδας.

Αρκετοί παράγοντες έχουν συνδράμει στη διαδικτυακή επέκταση του φυσικού σημείου, με δραστηριότητα την πώληση παραφαρμακευτικών προϊόντων, καθώς τα φάρμακα απαγορεύεται να πωλούνται διαδικτυακά. Αρχικά, η ωρίμανση των καταναλωτών σχετικά με τις ηλεκτρονικές αγορές, συνδυαζόμενη με την ταυτόχρονη αλματώδη ανάπτυξη της τεχνολογίας, ώθησε αρκετούς Φαρμακοποιούς στην ίδρυση και λειτουργία ηλεκτρονικών καταστημάτων. Η δημιουργία αυτών των on-line σημείων πώλησης έχει ως απώτερο σκοπό την επέκταση των εργασιών πέρα από το φυσικό σημείο και τη μεγέθυνση των κερδών του φαρμακείου μέσω μίας εκπαιδευτικής πολιτικής. Επιπρόσθετα, οι φαρμακοποιοί- επιχειρηματίες στην προσπάθειά τους να μη μείνουν αμέτοχοι στις απαιτήσεις ενός νέου μεταβαλλόμενου επιχειρησιακού περιβάλλοντος, προβαίνουν στο βήμα αυτό απαντώντας στην εντατικοποίηση του ανταγωνισμού. Η επιχείρηση όχι μόνο μπορεί να προβάλλει ηλεκτρονικά τα προϊόντα της, την ιστορία της και το φυσικό της χώρο, αλλά μπορεί να διαθέσει τα προϊόντα της σε όλη την εσωτερική αγορά και στο εξωτερικό σε συμφέρουσες τιμές, παρέχοντας ολοκληρωμένες λύσεις στον τομέα της υγείας και της ομορφιάς.

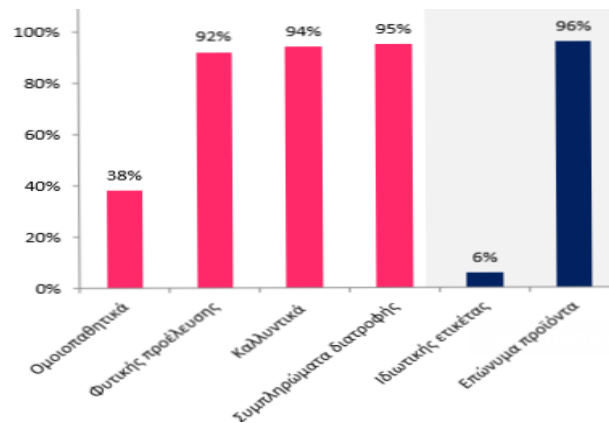
Οι ιστότοποι αυτοί (websites) έχουν δημιουργηθεί από ηλεκτρονικές εφαρμογές, το περιεχόμενο των οποίων μπορεί να ανανεώνεται σε πραγματικό χρόνο (εμφάνιση προϊόντων, τιμές, εκπτώσεις, προσφορές, συμμετοχές σε διαγωνισμούς). Οι ιστότοποι αυτοί διαθέτουν ειδικά συστήματα παρακολούθησης και διαχείρισης των on-line παραγγελιών, σύστημα διαχείρισης πελατολογίου και αποθεμάτων, εξασφάλιση ασφάλειας και αξιοπιστίας προσωπικών δεδομένων και προϊόντικών συναλλαγών, γρήγορη και ευχάριστη πλοήγηση και δελεαστικές τιμές με στόχο την άριστη εξυπηρέτηση του εκάστοτε πελάτη.

Συνοψίζοντας, η υπεροχή του on-line φαρμακείου ανιχνεύεται στα παρακάτω :

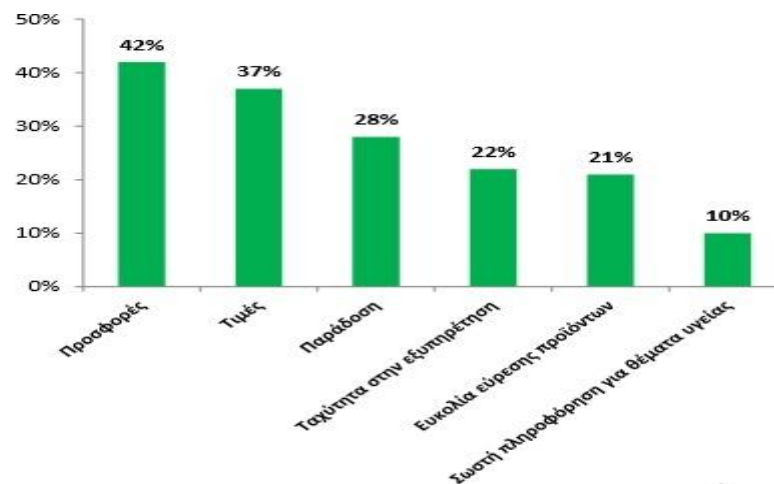
- Ευρύ δυνητικό πελατολόγιο (εντός και εκτός συνόρων)
- Ποικιλία παραφαρμακευτικών προϊόντων
- Χαμηλότερες τιμές σε σχέση με το φυσικό σημείο
- 24ωρη δυνατότητα παραγγελίας
- Συχνές προωθητικές ενέργειες
- Δυνατότητα παραλαβής στο χώρο που ορίζει ο πελάτης
- Εξατομικευμένες υπηρεσίες και "engagement" on-line αγοραστών

- Έξυπνη αξιοποίηση καλά οργανωμένου φυσικού σημείου, χρήση του για ανταλλαγή και προσέλκυση πελατών και δυνατότητα εκτίμησης της αγοραστικής συμπεριφοράς του κοινού, μέσω στατιστικών στοιχείων που αφορούν τις πωλήσεις.

Πίνακας 3.2.2.1¹⁸ Προϊόντα τα οποία πωλούν τα Online Φαρμακεία:



Πίνακας 3.2.2.2¹⁹ Λόγοι που επιλέγονται συχνά τα Online Φαρμακεία (2014):



Τα παραπάνω στοιχεία δικαιολογούν το γεγονός ότι η αγορά των on-line φαρμακείων παρουσιάζει σημαντική ανάπτυξη στη χώρα μας, με έσοδα που εκτιμάται ότι υπερβαίνουν τα €75 εκ. το 2014, ενώ ο αριθμός των φαρμακευτικών e-shops υπολογίζεται σε 750 το 2014. Η κατηγορία «βιταμίνες/ συμπληρώματα διατροφής» είναι μεταξύ των πέντε κατηγοριών με τη μεγαλύτερη ανάπτυξη το 2014 σε σχέση με το 2013. Ραγδαία αύξηση στον τζίρο των e-shops σημειώθηκε το 2016 της τάξης του 52% σε σχέση με τις αγορές στα on-line φαρμακεία το 2015. Αναφορικά με το καλάθι του καταναλωτή, η μέση αξία του κυμαίνεται στα 40,67€ με ΦΠΑ και περιλαμβάνει

3,7 τεμάχια ανά ηλεκτρονική παραγγελία, με μεγαλύτερη προτίμηση σε κρέμες προσώπου, αντηλιακά, συμπληρώματα διατροφής και βρεφικά είδη. Όσον αφορά το 2017, σύμφωνα με έρευνες που διεξάγονται, περιμένουμε αύξηση περίπου 50% στην αξία των αγορών που θα κάνουν οι καταναλωτές από τα online φαρμακεία σε σχέση με το 2016, ενώ ο αντίστοιχος τζίρος θα ξεπεράσει τα €150εκ.

Παρόλα αυτά ελλοχεύουν αρκετοί κίνδυνοι στη ραγδαία εξάπλωσή τους. Η απότομη εξάπλωση των ηλεκτρονικών αγορών υπονομεύει σημαντικά τη λειτουργία και την κερδοφορία των μεμονωμένων λιανικών φυσικών σημείων, ιδιαίτερα αυτά χαμηλότερης ισχύος (συνοικιακά φαρμακεία). Εξαιτίας του γεγονότος ότι βασικό εργαλείο πώλησης των ηλεκτρονικών φαρμακείων είναι οι μεγάλες εκπτώσεις στα καλλυντικά και στα συμπληρώματα διατροφής, δημιουργούνται μηδαμινά περιθώρια ανταγωνιστικότητας για τα φυσικά σημεία πώλησης. Η κατάσταση αυτή εντείνεται από τη στιγμή που υπάρχουν φαρμακεία που εξισώνουν το ηλεκτρονικό με το φυσικό τους κατάστημα, παραχωρώντας μεγάλες εκπτώσεις και εκεί, δίνοντας το δικαίωμα στους καταναλωτές – πελάτες να επιδίδονται σε ένα κυνήγι προσφορών. Ωστόσο, δεν πρέπει να λησμονούμε ότι η φυσική παρουσία, η επιστημονική συμβουλή και η συμπληρωματική πρόταση του εκάστοτε Φαρμακοποιού καθώς και η διάδραση με τον πελάτη στο φυσικό σημείο δεν αντικαθίσταται από καμία οθόνη υπολογιστή.

3.2.3 Δίκτυα Φαρμακείων

Στη χώρα μας τα τελευταία χρόνια παρατηρούνται συνενώσεις φαρμακείων, ή αλλιώς εταιρίες ή δίκτυα φαρμακείων με κύριο γνώμονα τα οικονομικά οφέλη των μελών τους, μέσω των συναλλαγών με τις εταιρίες και τους προμηθευτές τους. Δίνοντας μορφή στη ρήση «Η Ισχύς εν τη Ενώσει», οι μεμονωμένοι Επαγγελματίες Υγείας διαισθανόμενοι τις σύγχρονες απαιτήσεις οργανώθηκαν σε μεγαλύτερες ομάδες. Στόχος είναι η από κοινού συναλλαγή και παραγγελία παραφαρμακευτικών και μη προϊόντων, η στήριξη των εν δυνάμει πιο αδύναμων μελών καθώς και η κοινή ανάπτυξη ευρείας σειράς υπηρεσιών όπως είναι το merchandising, προβολές προϊόντων (βάσει στατιστικών δεδομένων sell-out που είναι απαραίτητα για την εμπορική διάταξη των προϊόντων στα ράφια), εκπαίδευση, μηχανοργάνωση, management και επιλεκτικές συνεργασίες με προμηθευτές. Βασική τους αποστολή είναι η αναβάθμιση και η ισχυροποίηση του επαγγέλματος του Φαρμακοποιού, οι κοινές εμπειρίες, τα κοινά οράματα αλλά και ανησυχίες, παραμένοντας ανεξάρτητοι, όχι όμως απομονωμένοι. Χαρακτηριστικά παραδείγματα Δικτύων²⁰ είναι το Πανελλαδικό Δίκτυο Φαρμακείων [Advance Pharmacies](#), το οποίο ιδρύθηκε το 2003 από Φαρμακοποιούς και απαριθμεί σήμερα περίπου 130 συνεργαζόμενα μέλη σε όλη τη χώρα, η [PharmaPLUS](#) η οποία δημιουργήθηκε το 2000 από τον Όμιλο Lavipharm, απαριθμώντας σήμερα πάνω από 80 φαρμακεία, ο Όμιλος ΠΡΟ.ΣΥ.Φ.Α.Π.Ε. σε συνεργασία με την ΟΣΦΕ προχώρησαν στη δημιουργία ενός δικτύου συνεταιρισμένων φαρμακείων, με ενιαία ταυτότητα και σήμανση «Green Pharmacy», απαριθμώντας 1.323 φαρμακεία – μέλη καθώς και άλλα Δίκτυα Φαρμακείων όπως

είναι η Φαρμάξιον Α.Ε, το δίκτυο φαρμακείων Pharmaxis (περίπου 24 φαρμακεία-μέλη) καθώς και η Active Health (περίπου 49 μέλη σε όλη την Ελλάδα).

3.2.4 Προσδιοριστικοί παράγοντες ζήτησης προϊόντων φαρμακείου

Όπως έχουμε ήδη αναφέρει, η ζήτηση για τα φαρμακευτικά προϊόντα χαρακτηρίζεται ως **ανελαστική**, παρόλα αυτά οφείλουμε να επισημάνουμε ότι τείνει να επηρεάζεται από αρκετούς παράγοντες, όπως αναλύονται παρακάτω :

➤ Οικονομικές συνθήκες

Η βαθιά οικονομική ύφεση στην οποία έχει περιέλθει η χώρα μας κατά τα τελευταία έτη, ξεκινώντας από το 2008 και ειδικότερα από το 2010 και μετά, έχει προκαλέσει σημαντικές αλλαγές στο μεταβολικό ιστό της οικονομίας μας, αφού ένας μεγάλος αριθμός επιχειρήσεων έχει διακόψει τη λειτουργία του, η ανεργία αυξάνεται όλο και περισσότερο, ενώ η απασχόληση βαίνει μειούμενη. Άμεσο αποτέλεσμα των προαναφερθέντων είναι τα υπάρχοντα νοικοκυριά να περιορίζουν αισθητά τις δαπάνες τους προς το σύνολο των προϊόντων του φαρμακείου (καλλυντικά, συμπληρώματα διατροφής, προϊόντα στοματικής υγιεινής, ορθοπεδικά είδη).

Πίνακας 3.2.4.1²¹ Συμπεριφορά καταναλωτών 2015 και πορεία Εισοδήματος Νοικοκυριών 2010-2015



Χαρακτηριστικό παράδειγμα στο οποίο αντανακλάται έντονα η οικονομική επιβάρυνση των Ελλήνων πολιτών με το ξέσπασμα της κρίσης, αποτελούν τα στοιχεία του παραπάνω πίνακα. Σύμφωνα με αυτά, το 94,2% των νοικοκυριών παρουσίασε μείωση των εισοδημάτων μετά το ξέσπασμα της κρίσης, η οποία συνεχίστηκε και μέσα στο 2015 για το 77,9% των νοικοκυριών. Παρουσιάζονται σημαντικές περικοπές στο σύνολο των προσφερόμενων αγαθών και υπηρεσιών, η

εσωτερική ζήτηση έχει μειωθεί σημαντικά ενώ ενθαρρυντικό είναι το γεγονός ότι οι δαπάνες για «υγεία- φάρμακα» καθώς και για την εκπαίδευση μειώθηκαν λιγότερο σε σύγκριση με άλλους κλάδους της οικονομίας.

Πίνακας 3.2.4.2²² Κατά Κεφαλήν Δημόσια Φαρμακευτική Δαπάνη 2009-2015

Η κατά κεφαλήν δημόσια φαρμακευτική δαπάνη ακολουθεί πτωτική πορεία την περίοδο 2009-2015 καθώς από €459 το 2009 μειώθηκε σε €184 το 2015.



Πηγή: Επεξεργασμένα στοιχεία Υπουργείου Υγείας και ΕΛ.ΣΤΑΤ.
Κλαδικές Στοχεύσεις, Φαρμακεία, Μάιος 2016

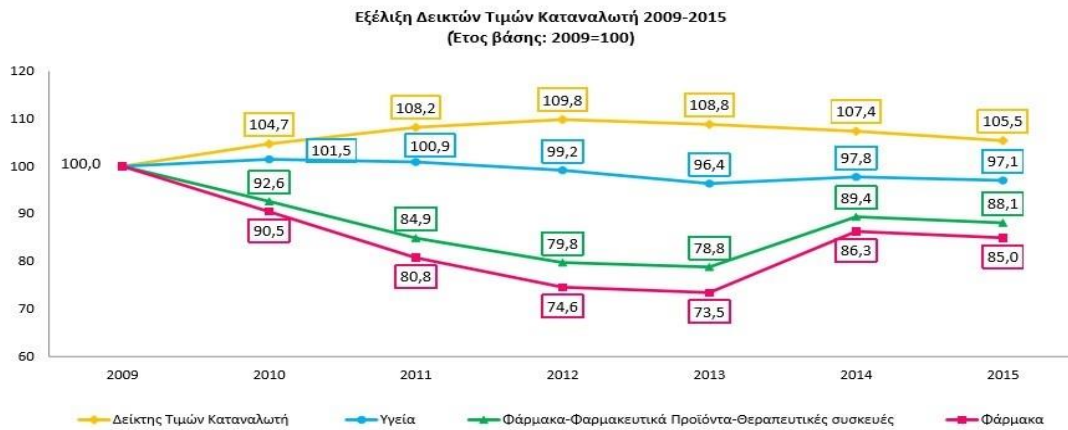
Σύμφωνα με τα στοιχεία του παραπάνω γραφήματος, παρατηρούμε ότι η κατά κεφαλήν φαρμακευτική δαπάνη μειώθηκε κατά 60% σε χρονικό διάστημα έξι ετών, γεγονός που αντιπροσωπεύει την οικονομική δυσφορία των Ελλήνων πολιτών, αλλά και την επόμενη αισθητή μείωση της μέσης αξίας καλαθιού στις εξατομικευμένες αγορές τους στα φαρμακεία.

Επιπρόσθετα, αναλύοντας την οικονομική επιβάρυνση των Ελλήνων ασφαλισμένων πολιτών, οφείλουμε να αναφέρουμε ότι όλο και μεγαλύτερος αριθμός συνταγογραφούμενων φαρμάκων βγαίνουν «εκτός λίστας». Αποσαφηνίζοντας τον όρο εννοούμε, ότι οι πελάτες επιβαρύνονται σε αρκετά φάρμακα (κυρίως σιρόπια, οφθαλμολογικά κολλύρια, δερματολογικές κρέμες) το σύνολο της αξίας τους, χωρίς το κράτος να τους δικαιολογεί το μεγαλύτερο μέρος τους (75%, 90% ή σε ορισμένες περιπτώσεις μηδενική επιβάρυνση). Αθροιστικά στην προαναφερθείσα κατάσταση δρα το γεγονός ότι ενώ οι τιμές στα φαρμακευτικά σκευάσματα μειώνονται με την πάροδο του χρόνου, η συμμετοχή των ασφαλισμένων αυξάνεται λόγω των τιμών αναφοράς που έχει ορίσει το κράτος σε όλα τα φάρμακα, με απώτερο στόχο την αύξηση των μεμονωμένων συμμετοχών ανά συνταγή, τη μετακύλιση των εξόδων ασθενείας προς τον ασθενή και την τελική επιβάρυνση του.

Οι παρεμβάσεις στις τιμές των φαρμάκων από το 2009 και μετά αντανακλώνται στην εξέλιξη του δείκτη τιμών φαρμάκων, ο οποίος παρουσιάζει μείωση 15 ποσοστιαίων μονάδων το 2015 σε σχέση με το 2009.

22: Stochasis, Σύμβουλοι Επιχειρήσεων, Κλαδικές Στοχεύσεις, Φαρμακεία, Μάιος 2016

Πίνακας 3.2.4.3²³ Εξέλιξη Δείκτη Τιμών Καταναλωτή 2009-2015



Σύμφωνα με τα κάτωθι γραφήματα, η δημόσια φαρμακευτική δαπάνη ακολουθεί καθοδική πορεία κατά την περίοδο 2009-2015, παρουσιάζοντας μείωση της τάξης του 60,7% , ξεκινώντας από €5,09 δις. το 2009 και καταλήγοντας σε €1,94 δις. την τριετία 2016-2018, προσαρμοζόμενη στους στόχους του μνημονίου στη χώρα μας. Εκφραζόμενη σε μονάδες ΑΕΠ, η δημόσια φαρμακευτική δαπάνη παρουσίασε μείωση 55% το 2015 σε σχέση με το 2009.

Πίνακας 3.2.4.4²⁴ Δημόσια Φαρμακευτική Δαπάνη (εκφρασμένη σε € & ΑΕΠ)

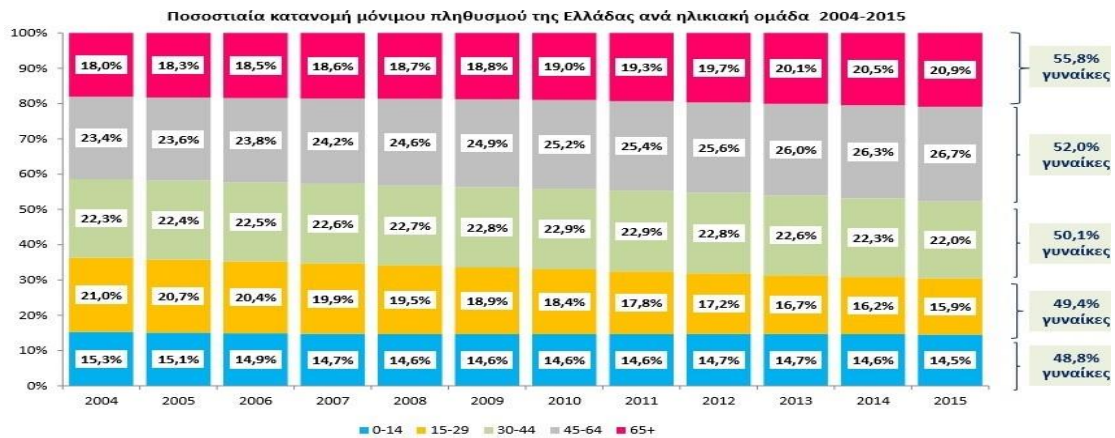


23, 24: Stochasis, Σύμβουλοι Επιχειρήσεων, Κλαδικές Στοιχεύσεις, Φαρμακεία, Μάιος 2016

➤ Δημογραφικά στοιχεία

Αναλύοντας τη δημογραφία της Ελλάδας και τον τρόπο που αυτή επηρεάζει τη ζήτηση στο Φαρμακευτικό Κλάδο, μπορούμε να υποστηρίξουμε ότι υπάρχει μία αισθητή μεταβολή στη σύνθεση του πληθυσμού τα τελευταία χρόνια. Λέγοντας αυτό εννοούμε ότι το προσδόκιμο ζωής αυξάνεται σημαντικά ενώ παράλληλα μειώνεται ο αριθμός των γεννήσεων, γεγονός το οποίο ευνοεί τη ζήτηση προϊόντων φαρμακευτικής περίθαλψης.

Πίνακας 3.2.4.5²⁵ Ποσοστιαία Κατανομή μόνιμου πληθυσμού Ελλάδας ανά ηλικιακή ομάδα (2004-2015)



Σύμφωνα με στοιχεία του παραπάνω γραφήματος, παρατηρούμε ότι το ποσοστό τόσο της ηλικιακής ομάδας 65+ όσο και 45-64 παρουσίασε αύξηση περίπου 14% και 13% αντίστοιχα το 2015 σε σχέση με το 2009, ενώ η ηλικιακή ομάδα τόσο των 0-14 όσο και 15-29 παρουσίασε μείωση της τάξης του 6% και 25% αντίστοιχα, στοιχεία τα οποία επιβεβαιώνουν τον αρχικό ισχυρισμό. Άμεσο αποτέλεσμα των προαναφερθέντων στατιστικών στοιχείων είναι ότι η αύξηση του πληθυσμού στις μεγαλύτερες τάξεις ηλικιακών ομάδων δημιουργεί μεγαλύτερη ζήτηση για φαρμακευτικά προϊόντα λόγω των ιδιαίτερων αναγκών τους, γεγονός που ευνοεί την αύξηση της επισκεψιμότητας τους στα ιδιωτικά φαρμακεία.

Επιπλέον, σύμφωνα με τα στοιχεία των κάτωθι πινάκων, βλέπουμε ότι το προσδόκιμο ζωής διαμορφώνεται ανοδικά στα 87 χρόνια το 2060, σε σχέση με το 80,7 χρόνια που επικρατεί στις μέρες μας. Παράλληλα, το αντίστοιχο των γυναικών φαίνεται να έχει προβάδισμα σε σχέση με αυτό των αντρών, αφού αγγίζει τα 89 έτη το 2060, σε σχέση με των αντρών που δεν ξεπερνά τα 84,9 έτη, γεγονός που επηρεάζει ευνοϊκά τη ζήτηση παραφαρμακευτικών προϊόντων και καλλυντικών στο χώρο του φαρμακείου.

Πίνακας 3.2.4.6²⁶ Προσδοκώμενη Ζωή κατά τη γέννηση (2013-2060)



Πίνακας 3.2.4.7²⁷ Ποσοστιαία Κατανομή πληθυσμού Ελλάδας ανά φύλο (2005-2015)



Πηγή: Επεξεργασμένα στοιχεία ΕΛ.ΣΤΑΤ.
Κλαδικές Στοιχεύσεις: Φαρμακεία, Μάιος 2016

Αναφορικά με τις μηνιαίες δαπάνες φαρμάκων και σύμφωνα με τα στοιχεία του παρακάτω πίνακα, παρατηρούμε ότι στην ηλικιακή ομάδα 45-54 αρχίζουν και αυξάνονται σχεδόν εκθετικά σε σχέση με τις μικρότερες ηλικίες, σε βαθμό όπου η ηλικιακή ομάδα 55-64 εμφανίζει 72% αύξηση φαρμακευτικών δαπανών, η ηλικιακή ομάδα 65-74 να υπερδιπλασιάζει το νούμερο ενώ οι έχοντες ηλικία 75+ να το υπερτριπλασιάζουν, δηλαδή 16 φορές μεγαλύτερη δαπάνη από την αντίστοιχη των νοικοκυριών με υπεύθυνο ηλικίας έως 24 ετών.

26, 27: Stochasis, Σύμβουλοι Επιχειρήσεων, Κλαδικές Στοιχεύσεις, Φαρμακεία, Μάιος 2016

Πίνακας 3.2.4.8²⁸ Μηνιαίες Δαπάνες νοικοκυριών κατά ηλικία του Υπευθύνου Νοικοκυριού (2014)

Μηνιαίες δαπάνες νοικοκυριών (σε €), κατά ηλικία του υπευθύνου νοικοκυριού (2014)

Χαρακτηριστικά νοικοκυριών	Όλα τα νοικοκυριά	Μέχρι 24 ετών	25-34 ετών	35-44 ετών	45-54 ετών	55-64 ετών	65-74 ετών	75 ετών και άνω
Σύνολο οικογενειακών Δαπανών (μέση μηνιαία δαπάνη σε €)	1.460,52	784,86	1.377,95	1.748,51	1.863,67	1.698,67	1.238,49	834,58
Δαπάνες υγείας (μέσος όρος μηνιαίων αγορών, σε €)	105,76	12,65	54,46	91,12	88,80	122,53	140,85	122,43
Δαπάνες φαρμάκων (μέσος όρος μηνιαίων αγορών, σε €)	35,18	3,72	8,42	17,62	20,04	34,50	54,67	66,21
Δαπάνες Υγείας/Σύνολο Οικ. Δαπανών	7,2%	1,6%	4,0%	5,2%	4,8%	7,2%	11,4%	14,7%
Δαπάνες φαρμάκων/Σύνολο Οικ. Δαπανών	2,4%	0,5%	0,6%	1,0%	1,1%	2,0%	4,4%	7,9%

Πηγή: ΕΛ.ΣΤΑΤ., Έρευνα Οικογενειακών Προϋπολογισμών 2014

Κλαδικές Στοχεύσεις: Φαρμακεία, Μάιος 2016

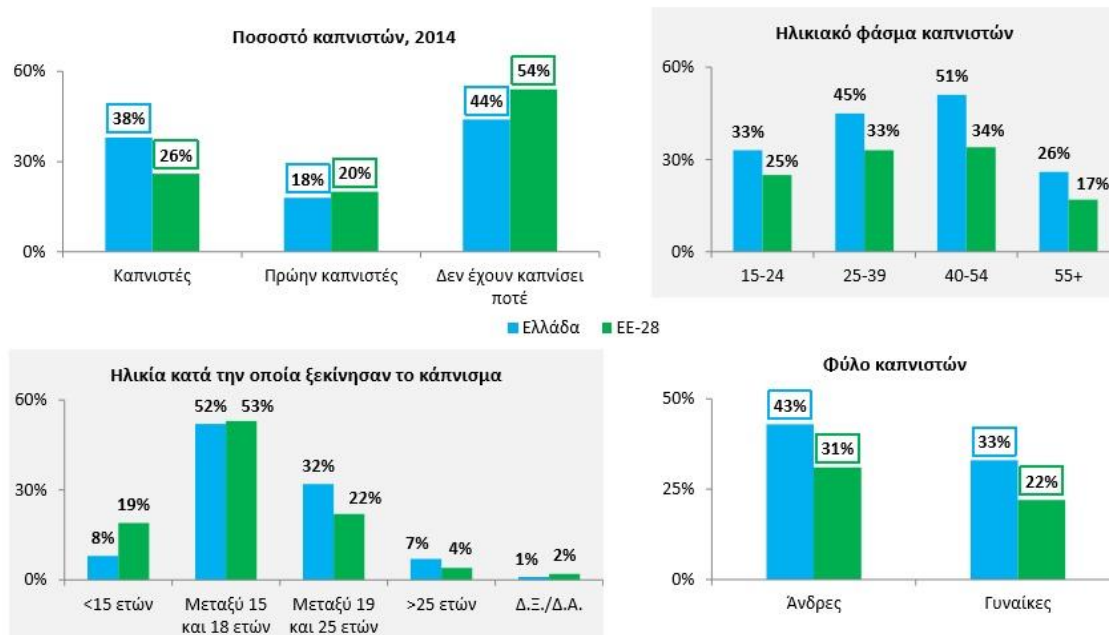
➤ Πρότυπο ζωής

Κατά γενική ομολογία ως πρότυπα ορίζουμε τις διάφορες στάσεις και τρόπους ζωής που έχουν είτε θετική είτε αρνητική επίδραση στην ψυχοσύνθεση και τη συμπεριφορά μας. Κατά τις τελευταίες δεκαετίες έχουν αλλάξει σημαντικά τα πρότυπα ζωής. Η ηλικιακή ομάδα τόσο των 20-30 όσο και 30-40 καταναλώνει αρκετές ώρες της ημέρας εκτός σπιτιού, ξεπερνά τις οκτώ ώρες εργασίας καθημερινά, καταβάλλεται από έντονο στρες και άγχος για τη σωστή διεκπεραίωση του συνόλου των καθημερινών υποχρεώσεων της, χαρακτηρίζεται από ελάχιστο ελεύθερο χρόνο, ήπια σωματική άσκηση αλλά και από επιβλαβείς συνήθειες (κατανάλωση αλκοόλ, κάπνισμα, υπέρογκη χρήση κινητής τηλεφωνίας, μηδαμινής διατροφικής αξίας γεύματα). Το σύνολο των παραπάνω συνηθειών επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό τη ζήτηση παραφαρμακευτικών προϊόντων και συμπληρωμάτων διατροφής.

Αναλύοντας τις κυριότερες από τις προαναφερθείσες συνήθειες του πληθυσμού, είναι άξιο αναφοράς ότι η Ελλάδα έχει το υψηλότερο ποσοστό καπνιστών (38%) μεταξύ των χωρών της ΕΕ, με τους περισσότερους καπνιστές να συγκεντρώνονται στα ηλικιακά φάσματα 25-39 και 40-54. Το 50% των καπνιστών, σύμφωνα με τα στοιχεία των διαγραμμάτων, ξεκίνησαν το κάπνισμα κατά την εφηβική ηλικία, ενώ οι άντρες φαίνεται να έχουν το μεγαλύτερο μερίδιο σε σχέση με τις γυναίκες.

28: Stochasis, Σύμβουλοι Επιχειρήσεων, Κλαδικές Στοχεύσεις, Φαρμακεία, Μάιος 2016

Πίνακας 3.2.4.9²⁹ Ποσοστό Καπνιστών και Ηλικιακό Φάσμα αυτών



Πηγή: Eurobarometer "Attitudes of Europeans towards Tobacco and Electronic Cigarettes, May 2015"

Κλαδικές Στοχεύσεις: Φαρμακεία, Μάιος 2016

Αναφορικά με τους φρενήρεις ρυθμούς και τον όγκο της εργασίας των σύγχρονων ανθρώπων, οι τελευταίοι συχνά καταφεύγουν σε «γρήγορο φαγητό», το οποίο στερείται θρεπτικών συστατικών και θερμιδικής αξίας. Απόρροια αυτού του γεγονότος είναι η χώρα μας να βρίσκεται στην πρώτη θέση παγκοσμίως στην παιδική παχυσαρκία με το 44% των αγοριών και το 38% των κοριτσιών σχολικής ηλικίας να είναι παχύσαρκα ή υπέρβαρα. Κάνοντας αναφορά στους ενήλικες, το 70% των ενηλίκων στη χώρα μας χαρακτηρίζεται ως «υπέρβαροι ή παχύσαρκοι», με την ηλικιακή ομάδα 65-79 να προπορεύεται στην παχυσαρκία, ενώ τα περισσότερα υπέρβαρα άτομα εντοπίζονται σε αυτή των 50-64 ετών.

Έμμεσο αντίκτυπο των παραπάνω γεγονότων είναι η ολοένα και αυξανόμενη άνοδος στη ζήτηση συμπληρωμάτων διατροφής (υποκατάστατα γεύματος, πολυβιταμινούχα - αντιοξειδωτικά σκευάσματα), στην προσπάθειά τους να εξισορροπήσουν τα θρεπτικά συστατικά που δεν προσλαμβάνουν με τα γεύματα στην καθημερινότητά τους ή να μειώσουν τις επιβλαβείς επιδράσεις που έχουν οι προαναφερθείσες συνήθειες στον οργανισμό τους. Τα συμπληρώματα διατροφής κερδίζουν ολοένα και αυξανόμενο μερίδιο στο ράφι του σύγχρονου φαρμακείου και αποτελούν προϊόντα με σημαντικά περιθώρια κέρδους για τον σύγχρονο Φαρμακοποιό αλλά και είδη στοχοποίησης με σκοπό την αύξηση του τζίρου τους.

29: Stochasis, Σύμβουλοι Επιχειρήσεων, Κλαδικές Στοχεύσεις, Φαρμακεία, Μάιος 2016

➤ Σοβαρές ασθένειες

Στις μέρες μας, παρατηρείται αλλαγή του επιδημιολογικού μοντέλου και στροφή προς νέες μορφές ασθενειών, όπως αυτές που σχετίζονται με καρδιαγγειακά νοσήματα, νευρολογικές διαταραχές, μεταβολικές ανισσοροπίες αλλά και γενικότερες λοιμώξεις και ανοσοανεπάρκειες, τις λεγόμενες ασθένειες του πολιτισμού. Σύμφωνα με τα στοιχεία του παρακάτω γραφήματος, γίνεται αντιληπτό ότι οι δαπάνες υγείας και φαρμάκων ανέρχονται σε υψηλά ποσά και ότι το ποσοστό της δαπάνης για φάρμακα αυξάνεται συνεχώς από το 2010 και μετά, παρουσιάζοντας το 2014 αύξηση 70% σε σχέση με την αντίστοιχη δαπάνη το 2010.

Πίνακας 3.2.4.10³⁰ Συμμετοχή δαπανών Υγείας και Φαρμάκων στο σύνολο των Οικογενειακών Δαπανών (2008-2014)



Οι νευρολογικές παθήσεις καταλαμβάνουν από τις πρώτες θέσεις ανάμεσα στα νοσήματα που βάζουν τον σύγχρονο Ευρωπαίο αλλά και Έλληνα. Σύμφωνα με έρευνες εκτιμάται ότι παγκοσμίως, κάθε 68 δευτερόλεπτα διαγιγνώσκεται και μια νέα περίπτωση νόσου Alzheimer. Σε παγκόσμιο επίπεδο 46,8 εκ. άνθρωποι ζουν με αυτή τη νευροεκφυλιστική νόσο και αναμένεται να φτάσουν τα 74,7 εκ. μέχρι το 2030 και τα 131,5 έως το 2050. Εξετάζοντας τον πληθυσμό της Ευρώπης, οι ανοϊκοί ασθενείς φτάνουν περίπου τα 10 εκ., ενώ στην Ελλάδα υπολογίζονται περίπου στους 200.000 ασθενείς ενώ μέχρι το 2050 το νούμερο αυτό θα αγγίξει τις 354.000. Σημαντικό είναι να αναφέρουμε ότι στην Ελλάδα το κοινωνικοοικονομικό κόστος της άνοιας υπολογίζεται στα €341/ μήνα/ άτομο για το στάδιο της αυτονομίας, €957 στο στάδιο της εξάρτησης στο σπίτι και €1.276 στο στάδιο της εξάρτησης σε ίδρυμα. Από τα σημαντικότερα ποσά άτυπης δαπάνης είναι η απώλεια παραγωγικότητας και ενεργούς ζωής όλων αυτών των πασχόντων ατόμων αλλά και το κόστος της φροντίδας και απώλειας ψυχικής υγείας των περιβαλλόντων ανθρώπων.

Διερευνώντας το κομμάτι της ψυχικής υγείας πολλών ενηλίκων³¹ στη χώρα μας, τα στατιστικά στοιχεία μόνο ενθαρρυντικά δεν είναι, αφού περίπου το 7,4% του γενικού πληθυσμού πάσχει από χρόνια κατάθλιψη και οι μισοί ακολουθούν φαρμακευτική θεραπεία. Οι ελληνίδες είναι περισσότερο ευάλωτες σε ψυχολογικές διαταραχές (11,4%), αφού το αντίστοιχο ποσοστό των αντρών σε θεραπεία ανέρχεται στο ¼ (3,1%). Η ηλικιακή ομάδα η οποία πλήττεται περισσότερο είναι αυτή των 65+, ενώ αντικαταθλιπτική αγωγή ακολουθεί το 4,8% του γενικού πληθυσμού των ενηλίκων και στα δύο φύλα, αγχολυτικά φάρμακα παίρνει το 4,6% και υπνωτικά/ηρεμιστικά το 0,8%.

Αναφερόμενοι στα λοιμώδη νοσήματα³², οφείλουμε να επισημάνουμε ότι τα περιστατικά με HIV λοίμωξη έχουν αυξηθεί σημαντικά μετά το 2010. Σύμφωνα με το Κέντρο Ελέγχου & Πρόληψης Νοσημάτων (ΚΕ.ΕΛ.Π.ΝΟ.), από τον Ιανουάριο μέχρι τον Οκτώβριο του 2015 δηλώθηκαν 667 HIV λοιμώξεις, περίπου στο ίδιο επίπεδο με το 2015, όπου στην πλειονότητα τους αφορούσαν τον αντρικό πληθυσμό. Από το 1984, μέχρι και τον Οκτώβριο του 2015, διαγνώστηκαν 15.109 περιστατικά HIV λοίμωξης (82,7% ήταν άνδρες). Από το σύνολο των ατόμων αυτών, 3.782 έχουν εμφανίσει AIDS και περίπου 7.700 βρίσκονται υπό αντιρετροϊκή θεραπεία. Ο συνολικός αριθμός των θανάτων ανέρχεται στους 2.562.

Τέλος, γίνεται επανεμφάνιση παλαιών ασθενειών στη χώρα μας³³ καθώς και ξεχασμένων παιδικών ασθενειών. Την περίοδο 2009-2014 καταγράφηκαν 347 κρούσματα ελονοσίας, όπου στην πλειοψηφία τους αφορούσαν εισαγόμενα κρούσματα. Στο ίδιο διάστημα παρουσιάστηκαν διπλάσια κρούσματα λοίμωξης από τον ιό του Δυτικού Νείλου, από τους οποίους 88 πέθαναν, ενώ λόγω ανεπαρκούς ή και παντελούς έλλειψης εμβολιασμού επανέρχονται παιδικές ασθένειες (π.χ. ιλαρά, ερυθρά).

Συνοψίζοντας, γίνεται αντιληπτό ότι όλα τα προαναφερόμενα πολλαπλασιάζουν τη φαρμακευτική δαπάνη των πολιτών αλλά και τη ζήτηση για παραφαρμακευτικά προϊόντα, δηλαδή συμπληρώματα διατροφής, τα οποία μπορούν να λειτουργήσουν ως ένα ισχυρό μέτρο πρόληψης ενάντια στην πληθώρα των απειλητικών ασθενειών αλλά και της βελτίωσης της ποιότητας ζωής τους (συμπληρώματα βελτίωσης ψυχολογίας, κατευναστικά άγχους, νευρολογικής υποστήριξης, βελτίωσης ποιότητας διαλείποντα ύπνου, τόνωσης ανοσοποιητικού συστήματος και γενικότερης υγείας του οργανισμού).

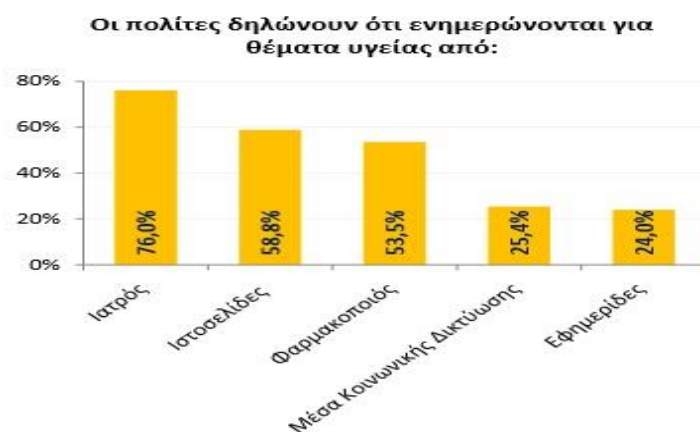
➤ Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης

Η τεράστια διαδικτυακή έκρηξη που έχει λάβει χώρα τα τελευταία χρόνια στην καθημερινότητά μας και η ταυτόχρονη εξάπλωση όλων των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, έχουν άρει τα δεδομένα μας, αφού έχουν δημιουργήσει άρτια εκπαιδευμένους και καταρτισμένους πολίτες σε θέματα υγείας. Οι πολίτες έχουν πλέον πρόσβαση σε ευρύ φάσμα εκπαιδευτικού υλικού, εξειδικευμένων portals

ιατρικής ενημέρωσης, διαφημίσεις ΜΗΣΥΦΑ, γεγονός που σε ορισμένες περιπτώσεις ελλοχεύει κινδύνους αφού υπάρχει παράλληλα και εκτενής παραπληροφόρηση.

Σύμφωνα με στοιχεία έρευνας³⁴, το 66% των Ελλήνων αναζητά στο διαδίκτυο πληροφορίες σχετιζόμενες με θέματα Υγείας πριν επισκεφτεί τον ιατρό του, ενώ το 40% ανατρέχει σε ιστοσελίδες στο διαδίκτυο για επιβεβαίωση της εκάστοτε θεραπείας μετά από την επίσκεψη του σε αυτόν. Ωστόσο, ενθαρρυντικό είναι το γεγονός ότι μόνο 6% των χρηστών είναι σίγουροι ότι αυτά που διαβάζουν σε ιστοσελίδες ιατρικού περιεχομένου είναι αξιόπιστα, ενώ 69,2% των πολιτών εκφράζει ικανοποίηση από την πληρότητα της πληροφόρησης που λαμβάνει μέσα στο φαρμακείο αναφορικά με θέματα Υγείας. Ο Φαρμακοποιός ,ως Σύμβουλος Υγείας, καλείται να υποδεικνύει και να μεταφέρει τη σωστή γνώση στους ασθενείς- πελάτες του φαρμακείου του, αποσαφηνίζοντας τα μελανά σημεία και προάγοντας τη σωστή γνώση.

Πίνακας 3.2.4.11³⁵ Πηγή ενημέρωσης Πολιτών για Θέματα Υγείας



➤ Εξέλιξη της Ιατρικής- Πρόληψη αντί Θεραπείας

Η αλματώδης πρόοδος τόσο της Ιατρικής όσο και της Τεχνολογίας συνετέλεσε στην αντιμετώπιση ασθενειών που μάστιζαν παλαιότερα την ανθρωπότητα. Στις μέρες μας, με την εξέλιξη της Ιατρικής έχουμε ειδική γνώση του κύκλου ζωής παθογόνων μικροοργανισμών, έχουν εφευρεθεί νέας γενιάς αντιβιοτικά σχήματα και παρατηρείται σημαντική βελτίωση στη δημόσια και ατομική υγιεινή. Ο τομέας της Χειρουργικής χαρακτηρίζεται από εκτενή ανάπτυξη, αφού αποσκοπεί στη διόρθωση βλαβών- κακώσεων αλλά και στη θεραπεία ασθενειών. Η κατασκευή ιατρικών μηχανημάτων υψηλής διαπερατότητας, εξειδικευμένων χειρουργικών εργαλείων, τεχνικών μοσχευμάτων αλλά και επεμβατικών μεθόδων (τοποθέτηση βηματοδότη,

34, 35: Stochasis, Σύμβουλοι Επιχειρήσεων, Κλαδικές Στοχεύσεις, Φαρμακεία, Μάιος 2016

bypass, μεταμόσχευση οργάνων) συνέδραμε στην επιμήκυνση της ζωής ποικίλων ασθενών.

Με την εξέλιξη της Ιατρικής μελετήθηκε καλύτερα το ανθρώπινο γονιδίωμα, κατανοήθηκε η μοριακή βάση αρκετών ασθενειών, με τελικό αποτέλεσμα τη δημιουργία ειδικών φαρμακολογικών ενώσεων και την εφεύρεση εξειδικευμένων φαρμακευτικών ουσιών για την αντιμετώπιση ασθενειών. Ως εκ τούτου, αυξήθηκε ο αριθμός των διαγνωσμένων ασθενών, έγιναν ποικίλες αλλαγές στα θεραπευτικά σχήματα, πολλά από τα οποία έγιναν αρκετά δαπανηρά προκειμένου να επιτευχθούν καλύτερα αποτελέσματα. Η χρήση εντατικών και μακροχρόνιων φαρμακευτικών αγωγών από περισσότερους ασθενείς συντελεί στην αύξηση της ποσότητας των καταναλισκόμενων φαρμάκων και στη μετέπειτα αύξηση της ζήτησης αυτών.

Σημαντική θέση στη θεραπεία ασθενειών έχει η πρόληψη για την εξοικονόμηση πόρων για φάρμακα και θεραπείες, διότι **«κάλιον του θεραπεύει το προλαμβάνει» (Ιπποκράτης)**. Η πρόληψη συμβάλλει είτε στην έγκαιρη διάγνωση ποικίλων ασθενειών είτε στην ανίχνευση ασθενειών σε αρχικά στάδια με αποτέλεσμα την καλύτερη αντιμετώπιση του. Λειτουργεί σαν ασπίδα προστασίας τόσο απέναντι στο ίδιο το άτομο όσο και απέναντι στον κρατικό προϋπολογισμό, αφού αποτρέπει τη διάθεση τεράστιων ποσών για την εκάστοτε θεραπεία. Χαρακτηριστικά παραδείγματα μέτρων προληπτικής Ιατρικής είναι ο εμβολιασμός που ανήκει στην πρωτογενή πρόληψη, οι συχνές ιατρικές επισκέψεις για έγκαιρη διάγνωση ποικίλων ασθενειών όπως καρδιαγγειακά νοσήματα, σακχαρώδης διαβήτης, έλεγχος λιπιδίων στο αίμα. Χαρακτηριστικά παραδείγματα πρόληψης είναι η μέτρηση PSA (διάγνωση φυσιολογίας προστάτη στους άντρες), μέτρηση οστικής πυκνότητας (έλεγχος για οστεοπόρωση στις γυναίκες), τεστ ΠΑΠ, HPV cotesting και μαστογραφία για το γυναικείο φύλο.

➤ **Merchandising**

Με τον όρο Merchandising εννοούμε «κάθε μορφή ερεθισμάτων της καταναλωτικής συμπεριφοράς -εκτός των προσωπικών πωλήσεων- που λαμβάνουν χώρο στο χώρο της πώλησης». (F. Buttle)

Αποτελεί κοινό τόπο η διαπίστωση ότι πάνω από 50% των αποφάσεων αγοράς λαμβάνονται από τον πελάτη μέσα στο σημείο πώλησης. Ο τρόπος που παρουσιάζονται τα προϊόντα σε κάθε σημείο πώλησης, όπως και στο φαρμακείο, η διάταξή τους και η όλη «σκηνοθεσία» της ανάδειξης των προϊόντων, επηρεάζει σε σημαντικό βαθμό τον καταναλωτή. Αυτή η στοχευμένη διαρρύθμιση τόσο εσωτερικού χώρου του φαρμακείου αλλά και της εξωτερικής όψης με φωτεινές σημάνσεις, η σωστή τοποθέτηση προϊόντων ανά κατηγορία καθώς και η ευδιάκριτη σήμανση προωθητικών ενεργειών (Visual Merchandising) μπορούν να επιδράσουν

στην απλή διαδικασία αγοράς και να μετατρέψουν την υποσυνείδητη επιθυμία του πελάτη για αγορά σε απόφαση αγοράς.

Υπάρχουν διάφορες μέθοδοι Merchandising³⁶ όπως : Το Merchandising οργάνωσης ανά κατηγορία ή ανά μάρκα, που έχει στόχο να διευκολύνει την εύκολη οπτική επικοινωνία με τον πελάτη και την εύκολη αναγνώριση των αναγκών του, μέσω της κατάλληλης σήμανσης των προϊόντων. Δεύτερον, το Merchandising διαχείρισης, που έχει στόχο τη μέγιστη απόδοση του «ραφιού». Στην περίπτωση αυτή, η προβολή των προϊόντων συνδέεται με τον τζίρο που πραγματοποιούν. Η επιλογή των προϊόντων και ο χώρος που καταλαμβάνουν στο ράφι γίνεται ανάλογα με την εμπορική τους απόδοση, με στόχο την καλή εμπορική διαχείριση των αγορών και του stock του φαρμακείου. Τρίτον, το Merchandising προβολής, στόχος του οποίου είναι να αυξηθεί η ελκυστικότητα των προϊόντων μέσω της ιδιαίτερης παρουσίας τους. Αυτό επιτυγχάνεται με μία πιο επιδεικτική τοποθέτησή τους σε μια γόνδολα, ένα τραπεζάκι ή ένα stand προβολής. Οι ενέργειες του Merchandising βοηθούνται από διάφορα προωθητικά υλικά, όπως οι δείκτες ραφιών, τα stands πάγκου, οι καρτολίνες πάγκου/ βιτρίνας.

Αυτή η ορθή κατηγοριοποίηση του προϊόντικού μίγματος αποτελεί πολύτιμη λύση για τον σύγχρονο Φαρμακοποιό, αφού η πλειοψηφία αποφάσεων αγοράς παραφαρμακευτικών προϊόντων (καλλυντικά- συμπληρώματα διατροφής) λαμβάνεται από τον καταναλωτή εντός του φαρμακείου. Το σωστό Merchandising δημιουργεί πολλαπλά οφέλη για το φαρμακείο αφού καθιστά ευκολότερη την απόφαση του πελάτη, μειώνοντας το χρόνο της, βοηθώντας παράλληλα στην επανάληψη της αγοράς του και την αυθόρμητη πώληση. Επιπλέον, προάγει τη συμπληρωματική πώληση προϊόντων, συμβάλλει στην αύξηση των κερδών του φαρμακείου, μέσω αύξησης της ζήτησης για τα εν λόγω προϊόντα. Τέλος, βοηθά στην καλύτερη διαχείριση των αποθεμάτων αλλά και στην ευκολότερη παραγγελιοληψία από τον εκάστοτε προμηθευτή και στην καλύτερη συνολική εικόνα του φαρμακείου.

3.2.5 Διάρθρωση πωλήσεων προϊόντων φαρμακείου

Όσον αφορά τη διάρθρωση του κύκλου εργασιών ενός φαρμακείου, διχοτομείται ως εξής :

- **75%** αφορά φάρμακα και
- **25%** αφορά παραφαρμακευτικά προϊόντα

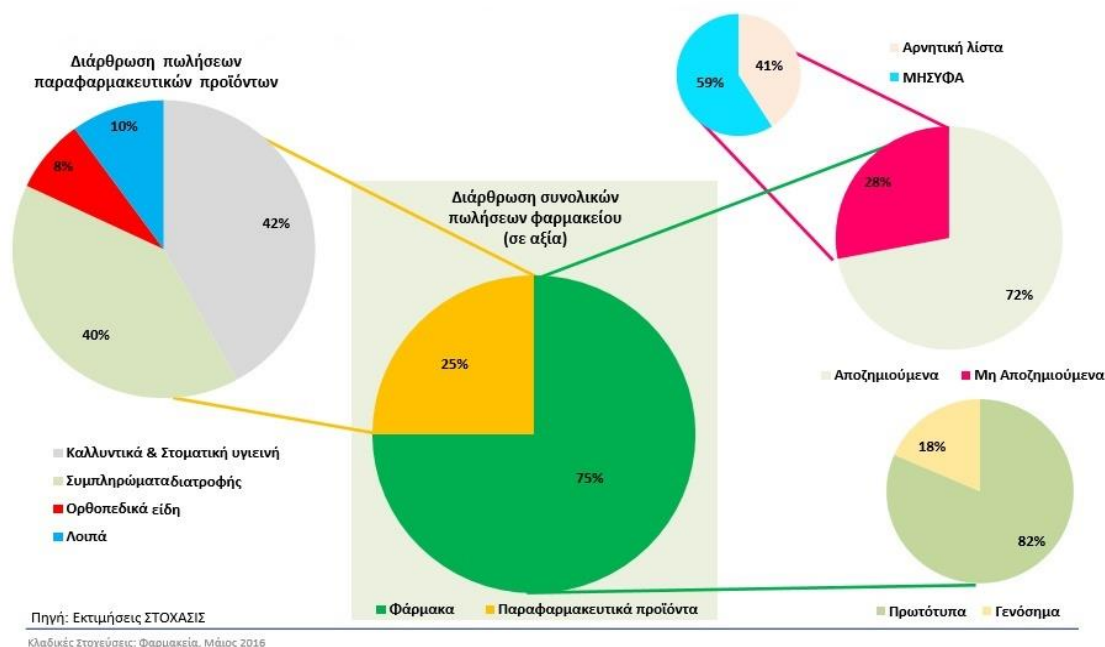
Σύμφωνα με τα δεδομένα του παρακάτω γραφήματος, διαφαίνεται εύκολα ότι το **25%** των συνολικών πωλήσεων ενός φαρμακείου αφορά παραφαρμακευτικά προϊόντα, δηλαδή καλλυντικά, σκευάσματα στοματικής υγιεινής, συμπληρώματα διατροφής, ορθοπεδικά είδη και λοιπά. Τα ποσοστά αυτά μεταβάλλονται σε μικρό βαθμό ανάλογα με την περιοχή όπου λειτουργεί το φαρμακείο, τις πρακτικές marketing που χρησιμοποιεί και τη συμμετοχή του σε δίκτυο. Σημαντική είναι η αναφορά του γεγονότος ότι το μικτό περιθώριο κέρδους των φαρμακείων για τα

παραφαρμακευτικά προϊόντα εκτιμάται σε 35%. Το δεδομένο αυτό μας αποσαφηνίζει το λόγο που τα σύγχρονα φαρμακεία έχουν προσανατολιστεί στη στοχευμένη πώληση παραφαρμακευτικών προϊόντων παράλληλα με την πώληση κάθε φαρμάκου, ανάλογα με την ιδιαιτερότητα του εκάστοτε πελάτη. Βοηθητικό ρόλο στην προσπάθεια αυτή παίζουν διάφορες τεχνικές πωλήσεων, τεχνικές συμπληρωματικής πρότασης και διερευνητικών ερωτήσεων. Το κέρδος των Φαρμακοποιών είναι πολλαπλάσιο από την πώληση των προϊόντων αυτών, σε σχέση με την πώληση φαρμάκων, το οποίο διαμορφώνεται στο 19,8%. Σε μία προσπάθεια διερεύνησης της διάρθρωσης των πωλήσεων των παραφαρμακευτικών προϊόντων, μπορούμε να αναφέρουμε ότι το 42% αφορά καλλυντικά και προϊόντα στοματικής υγιεινής, το 40% αφορά συμπληρώματα διατροφής, το 8% ορθοπεδικά είδη και 10% διάφορα άλλα προϊόντα.

Όσον αφορά το **75%** της διάρθρωσης των πωλήσεων φαρμάκων στο χώρο του φαρμακείου, το 72% είναι φάρμακα αποζημιούμενα από το Κράτος προς τους Φαρμακοποιούς ενώ το 28% αφορά μη αποζημιούμενα. Τα φάρμακα αυτά διαχωρίζονται σε ΜΗΣΥΦΑ και φάρμακα αρνητικής λίστας (συνταγογραφούμενα στο παρελθόν αλλά όχι τώρα, όπως είναι πολλά σιρόπια, κολλύρια και δερματικές αλοιφές). Ως ΜΗΣΥΦΑ ορίζουμε τα φάρμακα τα οποία θεωρούνται κατάλληλα για χρήση από το ευρύ κοινό, χωρίς να απαιτείται για τη χρήση τους ιατρική συνταγή και δεν αποζημιώνονται από τα ασφαλιστικά ταμεία. Αφορούν φάρμακα για το βήχα και το κρυολόγημα, αναλγητικά, φάρμακα για το γαστρεντερικό σύστημα και φάρμακα για τη φροντίδα του δέρματος και των ματιών. Τα ΜΗΣΥΦΑ έχουν μερίδιο 59% και υπερτερούν έναντι των φαρμάκων αρνητικής λίστας που έχουν μερίδιο αντίστοιχα 41%. Το ποσοστό μικτού κέρδους από τα μη συνταγογραφούμενα φάρμακα (ΜΗΣΥΦΑ) είναι 35% επί της χονδρικής τιμής, ίδιο ακριβώς με εκείνο των φαρμάκων που δεν αποζημιώνονται από τους ΦΚΑ (φάρμακα αρνητικής λίστας).

Ένας διαφορετικός διαχωρισμός των πωλήσεων φαρμάκων στο φυσικό σημείο του φαρμακείου είναι αυτός σε πρωτότυπα και γενόσημα φάρμακα, όπου τα πρώτα έχουν μερίδιο 82%, έναντι 18% που κατέχουν τα γενόσημα. Η αγορά των γενόσημων φαρμάκων που διακινούνται από τα φαρμακεία, παρουσίασε ΜΕΡΜ 13,6% σε όγκο και 2,3% σε αξία την περίοδο (2011-2014) και διαφαίνεται μία ελαφρώς ανοδική τάση. Λέγοντας αυτό εννοούμε ότι ολόένα και μεγαλύτερο ποσοστό ιατρών συνταγογραφεί γενόσημα σκευάσματα σε μία προσπάθεια μείωσης της οικονομικής επιβάρυνσης του ασθενούς και επιτυχημένης πολιτικής Marketing και προώθησης των φαρμακευτικών εταιριών παραγωγής γενόσημων σκευασμάτων.

Πίνακας 3.2.5.1³⁷ Διάρθρωση Πωλήσεων Φαρμακείου (2016)



3.3 Ανάλυση Διεθνούς Αγοράς

3.3.1 Ανάλυση Αγοράς Φαρμακείων στην Ευρώπη

Αναλύοντας την αγορά των φαρμακείων στην Ευρωπαϊκή Ένωση, αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι απασχολούν συνολικά 400.000 φαρμακοποιούς, καθώς και πάνω από 600.000 βοηθητικό προσωπικό, ενώ παράλληλα παρέχουν κατάρτιση για τους φοιτητές Φαρμακευτικής, σύμφωνα με επίσημα στοιχεία.

Όπως στη χώρα μας, έτσι και στην Ευρώπη, μεγάλο τμήμα του πληθυσμού καταδεικνύει ιδιαίτερη εμπιστοσύνη στους Φαρμακοποιούς, αφού εντάσσονται στο top 10 των πιο έμπιστων επαγγελματιών. Η επιστημονική κατάρτιση αυτών των Επιστημόνων Υγείας περιλαμβάνει πανεπιστημιακή κατάρτιση χρονικής διάρκειας πέντε (5) ετών, εκ των οποίων οι έξι μήνες αφορούν πρακτική άσκηση στο φαρμακείο και προαιρετικά άλλους έξι μήνες πρακτική άσκηση σε νοσοκομειακή μονάδα. Παρόλα αυτά όπως σε πολλά άλλα επαγγέλματα, η συνεχής επιμόρφωση, ο εμπλουτισμός και η ανανέωση της ήδη υπάρχουσας γνώσης είναι αδιαπραγμάτευτη για το επάγγελμα, αφού εξασφαλίζει μία συνεχή επαγγελματική ανάπτυξη και μία επιτυχή πορεία. Η επαγγελματική και ηθική υποχρέωση απέναντι στο κοινωνικό σύνολο των επαγγελματιών του κλάδου ενισχύεται στις περισσότερες χώρες της Ευρώπης.

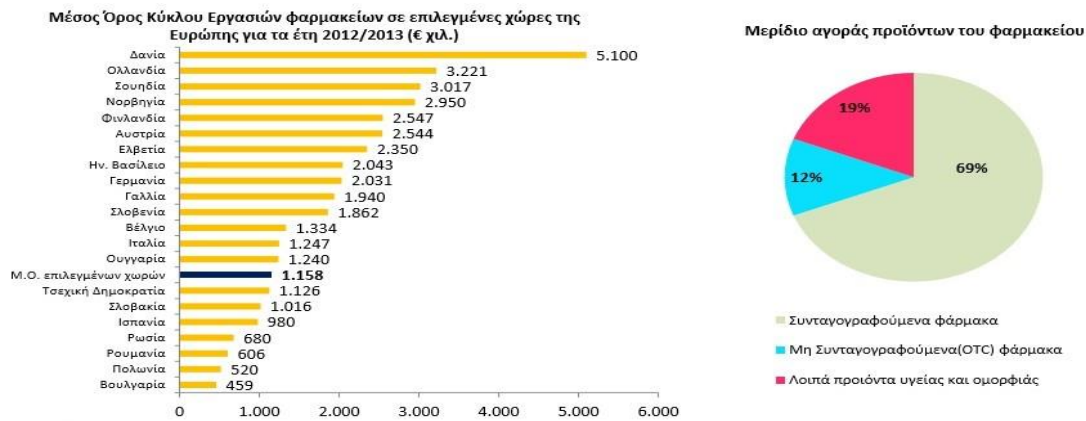
Σύμφωνα με στατιστικά δεδομένα³⁸, τα φαρμακεία είναι προσβάσιμα σε παραπάνω από 500εκ. πολίτες της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Άξιο αναφοράς αποτελεί το γεγονός ότι σχεδόν το σύνολο του πληθυσμού της Ευρώπης (98%) μπορεί να επισκεφτεί το πλησιέστερο φαρμακείο σε χρονική διάρκεια μισής ώρας, ενώ το 58% των Ευρωπαίων δήλωσε ότι έχει πρόσβαση σε φαρμακείο μόλις σε πέντε λεπτά είτε από την οικεία του είτε από το χώρο της εργασίας του. Τα προαναφερθέντα δεδομένα δηλώνουν τόσο την ευρεία εξάπλωση των φαρμακείων όσο και τη μεγάλη σημασία και τη διάδοσή τους στο ευρύ κοινό. Σε μία προσπάθεια περαιτέρω εξυπηρέτησης προς το σύνολο των ασθενών- καταναλωτών, ολοένα και περισσότερα φαρμακεία εντάσσονται σε διευρυμένο ωράριο λειτουργίας, εκ περιτροπής και νυχτερινό, με απώτερο σκοπό την ενδυνάμωση του υπάρχοντος πελατολογίου τους αλλά και την προσέλκυση νέου πελατολογίου με ωράριο 24/7, δηλαδή 24 ώρες την ημέρα, 7 μέρες την εβδομάδα.

Επιπρόσθετα, οφείλουμε να διατυπώσουμε ότι το ποσό των συνταγών που διανέμονται στο χώρο της Ευρώπης³⁹ και αφορά αποκλειστικά φαρμακευτικές αγωγές ανέρχεται σε παραπάνω από 9,5 δις. συνταγές ετησίως. Παρόλα αυτά, λυπηρό αποτελεί το γεγονός ότι στην Ευρωζώνη καταγράφονται περίπου 194.500 θάνατοι λόγω μη συμμόρφωσης του ασθενούς με την εκάστοτε φαρμακευτική αγωγή, η μη τήρηση της οποίας κοστολογείται περίπου στα €125δισ ετησίως. Η μεγάλη πλειοψηφία των φαρμάκων αυτών διανέμεται από το φαρμακείο και ο προϋπολογισμός γι' αυτά τα φάρμακα αντιπροσωπεύει το 17% του συνολικού προϋπολογισμού για την υγεία.

Με βάση τα στοιχεία του παρακάτω διαγράμματος, παρατηρούμε ότι το μερίδιο αγοράς προϊόντων του φαρμακείου στην Ευρώπη διχοτομείται ως εξής: 69% αποζημιούμενα φάρμακα, 12% μη συνταγογραφούμενα φάρμακα (OTC- Over The Counter) και 19% λοιπά προϊόντα υγείας και ομορφιάς. Διαφαίνεται μία συρρίκνωση του παραφαρμακευτικού μεριδίου των φαρμάκων. Ωστόσο, ο μέσος κύκλος εργασιών ενός φαρμακείου στην Ευρώπη διαμορφώνεται σε €1,158 εκ. περίπου ετησίως, ενώ η Δανία κατέχει την πρώτη θέση στην κατηγορία αυτή με €5,100 εκ. περίπου ετησίως. Το στοιχείο αυτό δικαιολογείται εν μέρει από το γεγονός ότι η χώρα αυτή κατέχει τη μεγαλύτερη αναλογία κατοίκων ανά φαρμακείο (17.828 κάτοικοι ανά φαρμακείο) σε αντίθεση με τη χώρα μας η οποία κατέχει τη μικρότερη αναλογία ανάμεσα στις χώρες της Ε.Ε. με αναλογία 1027 κάτοικοι ανά φαρμακείο.

38, 39: Stochasis, Σύμβουλοι Επιχειρήσεων, Κλαδικές Στοχεύσεις, Φαρμακεία, Μάιος 2016

Πίνακας 3.3.1.1⁴⁰ Μέσος Όρος Κύκλου Εργασιών Φαρμακείων και μερίδιο Αγοράς προϊόντων Φαρμακείου στην Ευρώπη



Πηγή: James W. Dudley "The future for pharmacy exploring strategies for competitive success", 2015
 Κλαδικές στοχεύσεις: Φαρμακεία, Μάιος 2015

Επιπλέον, καθίσταται σημαντικό να αναφέρουμε ότι η Ιταλία, η Γερμανία, η Ισπανία, και η Γαλλία βρίσκονται στις υψηλότερες θέσεις ανάμεσα στις χώρες της Ε.Ε. με την μεγαλύτερη πυκνότητα φαρμακείων, με συνολικό αριθμό φαρμακείων 18.102, 20.921, 21.458 και 22.655 φαρμακεία αντίστοιχα. Στην πλειονότητα των Ευρωπαϊκών χωρών, απασχολούνται κατά μέσο όρο δύο (2) Φαρμακοποιοί, με τις γυναίκες επιστήμονες να αποτελούν τη μεγάλη πλειοψηφία.

Αναφορικά με τη διείσδυση των γενόσημων φαρμάκων στην Ευρώπη, οι πωλήσεις τους σε όγκο υπερβαίνουν το 50% των συνολικών πωλήσεων φαρμάκων τη διετία 2012-2013, αντίθετα οι πωλήσεις σε αξία υπολείπονται σημαντικά σε σχέση με τα πρωτότυπα φάρμακα. Τη μεγαλύτερη διείσδυση σε όγκο παρατηρούμε στη Γερμανία με ποσοστό 80,5%, ενώ τη μικρότερη στην Ελλάδα με ποσοστό 34,2%. Παράλληλα οι χώρες που εμφανίζουν μεγαλύτερη κατανάλωση σε συνολική αξία αποτελούν η Πολωνία, η Λετονία και η Κροατία, με την Ελλάδα να κατέχει από τις χαμηλότερες θέσεις.

3.3.2 Αλυσίδες Φαρμακείων στην Ευρώπη

Παρά το γεγονός ότι στη χώρα μας δε λειτουργεί ακόμα καμία αλυσίδα φαρμακείων παρά μόνο δίκτυα, όπως και στη Δανία, Γαλλία, Γερμανία, Ιταλία και Ισπανία, παρόλα αυτά στις υπόλοιπες χώρες της Ε.Ε υπάρχει ανάπτυξη αλυσίδων φαρμακείων⁴¹. Άξια είναι η αναφορά του γεγονότος ότι το 46% των φαρμακείων στην Ευρώπη ανήκει σε μεγάλες αλυσίδες φαρμακείων, ποσοστό περίπου 16% ανήκει

40, 41: Stochasis, Σύμβουλοι Επιχειρήσεων, Κλαδικές Στοχεύσεις, Φαρμακεία, Μάιος 2016

σε μικρότερες αλυσίδες με 5-50 υποκαταστήματα, 17% ανήκει σε πολύ μικρές αλυσίδες ενώ περίπου 18% αντιπροσωπεύει αλυσίδες ελεγχόμενες από το κράτος.

Υπάρχει σημαντικός προσανατολισμός σε πολλές χώρες της Ε.Ε. στη δημιουργία μεγάλων αλυσίδων λιανικής με στόχο της αύξηση του μεριδίου τους στα μη συνταγογραφούμενα φάρμακα, όπως στην αγορά του Ηνωμένου Βασιλείου, της Ελβετίας και της Σουηδίας. Σε πολλές αλυσίδες καταστημάτων λειτουργούν πλέον αλυσίδες φαρμακείων, όπως για παράδειγμα στο Ηνωμένο Βασίλειο - Tesco, Sainsbury, Morrison, Asda της Wal-Mart και Waitrose, ενώ σε αλυσίδες supermarket ανοίγουν shop-in-shop φαρμακεία (π.χ. η αλυσίδα supermarket ICA έχει ανοίξει shop-in-shop φαρμακεία με την επωνυμία ICA Cura).

Από τις μεγαλύτερες πολυεθνικές αλυσίδες φαρμακείων στην Ευρώπη⁴² είναι η **AllianceBoots** (Walgreens Boots Alliance), η οποία έχει υπό την κατοχή της 3.050 φαρμακεία (επιπλέον 5.750 φαρμακεία συνεργατών), εδρεύει στις ΗΠΑ, ενώ κύριες χώρες δραστηριοποίησής της είναι το Ην. Βασίλειο, η Ιρλανδία, η Ολλανδία, η Νορβηγία, η Σουηδία, η Ιταλία (συνεργασία), η Λιθουανία, η Ρωσία, η Ταϊλάνδη και η Μέση Ανατολή. Άλλη μεγάλη πολυεθνική αλυσίδα είναι η **Celesio** (McKesson), με έδρα επίσης τις ΗΠΑ, με 2.200 φαρμακεία (επιπλέον 4.300 συνεργαζόμενα φαρμακεία και franchises) και με επιπρόσθετη δραστηριοποίηση στο Ην. Βασίλειο, το Βέλγιο, την Ιρλανδία, τη Νορβηγία, την Ολλανδία. Τρίτη πολυεθνική εταιρία είναι η **Phoenix**, η οποία έχει έδρα στη Γερμανία, με 1.580 φαρμακεία (επιπλέον 9.500 συνεργαζόμενα φαρμακεία και franchises) και με χώρες δραστηριοποίησης το Ην. Βασίλειο, την Ολλανδία, τη Νορβηγία, τη Τσεχική Δημοκρατία, τη Σερβία, τις Χώρες Βαλτικής, τη Σλοβακία και την Ουγγαρία.

3.3.3 Ηλεκτρονικά φαρμακεία στην Ευρώπη

Το ηλεκτρονικό φαρμακείο είναι ευρέως διαδεδομένο στις χώρες της Ε.Ε.⁴³. Αθροιστικά λειτουργούν περίπου 7.000 ιστότοποι ηλεκτρονικού εμπορίου φαρμακείων. Η πλειοψηφία αυτών λειτουργεί ως ανεξάρτητα φαρμακεία μικρής κλίμακας, βασιζόμενα στις ηλεκτρονικές πωλήσεις. Παρόλα αυτά κάνουν αισθητή την παρουσία τους όμιλοι, των μεγάλων διασυννοριακών αμιγώς διαδικτυακών και «mail order» φαρμακείων, με ψηφιακές στρατηγικές, που εξυπηρετούν τη Γερμανία και την Αυστρία. Τα ψηφιακά φαρμακεία μπορούν να λειτουργούν είτε ως πλήρη φαρμακεία (συμπεριλαμβανομένων των συνταγογραφούμενων φαρμάκων) είτε ως περιορισμένης δραστηριότητας παραφαρμακεία (μόνο με τα μη συνταγογραφούμενα φάρμακα), ανάλογα με τους εθνικούς κανονισμούς.

Σημαντικό είναι να αναφέρουμε ότι η Γερμανία κατέχει τη μεγαλύτερη διαδικτυακή αγορά φαρμακείου στην Ευρώπη⁴⁴, ενώ τρεις «αμιγώς διαδικτυακοί operators» κατέχουν το 58% της «mail order και internet» αγοράς στα φαρμακεία. Το 58% αφορά πωλήσεις μη συνταγογραφούμενων φαρμάκων, το 24% συνταγογραφούμενα

φάρμακα, το 11% καλλυντικά προϊόντα, το 5% ιατρικό εξοπλισμό και το 2% συμπληρώματα διατροφής.

3.3.4 Τα φαρμακεία στις ΗΠΑ

Σύμφωνα με επίσημα στοιχεία⁴⁵, στις ΗΠΑ δραστηριοποιούνται 61.497 φαρμακεία με 163.000 απασχολούμενους φαρμακοποιούς και προσωπικό φαρμακείου, από τα οποία τα 38.099 ανήκουν σε αλυσίδες και τα 21.102 ανήκουν σε ανεξάρτητα φαρμακεία. Η Καλιφόρνια είναι η πολιτεία με τον μεγαλύτερο αριθμό φαρμακείων 5.566 και ακολουθούν το Τέξας με 4.484 και η Νέα Υόρκη με 4.323 φαρμακεία.

Αξιοπρόσεκτο είναι το γεγονός ότι το 58,7% των φαρμακείων στις ΗΠΑ αφορούν μεμονωμένα καταστήματα λιανικής πώλησης, ενώ το 14,6% τα εντοπίζουμε σε παντοπωλεία και το 12,5% βρίσκονται σε πολυκαταστήματα. Ένα μικρό ποσοστό της τάξης του 9,8% αφορά φαρμακεία νοσοκομειακών μονάδων και ένα ποσοστό 3,1% αφορά ιατρικές κλινικές.

Τέλος, σημαντικό είναι να μην παραλείψουμε να αναφέρουμε τις μεγαλύτερες αλυσίδες φαρμακείων στις ΗΠΑ, οι οποίες απασχολούν περίπου το 36% του συνολικού αριθμού των Φαρμακοποιών της χώρας και συνοψίζονται στον παρακάτω πίνακα :

Πίνακας 3.3.4.1⁴⁶ Οι μεγαλύτερες Αλυσίδες Φαρμακείων στις ΗΠΑ

Οι μεγαλύτερες αλυσίδες φαρμακείων στις ΗΠΑ			
A/A	Αλυσίδες φαρμακείων	Φαρμακοποιοί	Φαρμακεία
1	Walgreens	17.935	7.694
2	CVS Corporation	15.064	7.228
3	Walmart Stores Inc	10.273	4.242
4	Rite Aid Corporation	8.769	4.531
5	Kroger Company	4.508	1.876
6	Target Corp	3.043	1.600
	Σύνολα	59.592	27.171

Κλαδικές Στοχεύσεις: Φαρμακεία, Μάιος 2015

45, 46: Stochasis, Σύμβουλοι Επιχειρήσεων, Κλαδικές Στοχεύσεις, Φαρμακεία, Μάιος 2016

3.4 Το Θεσμικό Πλαίσιο λειτουργίας Φαρμακείου στη χώρα μας

3.4.1 Προϋποθέσεις για την άδεια ίδρυσης Φαρμακείου

Οι άδειες ίδρυσης φαρμακείων χορηγούνται σε Φαρμακοποιούς (άντρες ή γυναίκες) υπό τις ακόλουθες προϋποθέσεις⁴⁷ :

- Οι άδειες ίδρυσης φαρμακείων χορηγούνται σε φαρμακοποιούς (άνδρες ή γυναίκες) κατόχους άδειας ασκήσεως επαγγέλματος φαρμακοποιού της Ελλάδας ή κράτους-μέλους της Ε.Ε., καθώς και σε άλλα φυσικά πρόσωπα πολίτες της Ελλάδας ή κράτους-μέλους της Ε.Ε., από τη Διεύθυνση Δημόσιας Υγείας της Περιφερειακής Ενότητας της έδρας των φαρμακείων, με απόφαση του Αρμόδιου Περιφερειάρχη και δηλώνονται από τον/ την κάτοχο της άδειας στον οικείο Φαρμακευτικό Σύλλογο εντός εξήντα (60) ημερών από την λήψη της. Άδεια ίδρυσης φαρμακείου δε χορηγείται σε νομικά πρόσωπα, πλην των συνεταιρισμών φαρμακοποιών μελών της Ομοσπονδίας Συνεταιρισμών Φαρμακοποιών Ελλάδος (ΟΣΦΕ).
- Η αίτηση χορήγησης άδειας ίδρυσης φαρμακείου συνοδεύεται, επί ποινή απαραδέκτου της αίτησης, από υπεύθυνη δήλωση του/της αιτούμενου/ης, στην οποία αυτός/η δηλώνει τα πλήρη στοιχεία του/της Φαρμακοποιού που διαθέτει άδεια ασκήσεως επαγγέλματος φαρμακοποιού και θα είναι υπεύθυνος/η για τη λειτουργία του φαρμακείου, στην περίπτωση της χορήγησης της συγκεκριμένης άδειας. Ο/Η εν λόγω υπεύθυνος/η Φαρμακοποιός εγγράφεται υποχρεωτικά στον οικείο φαρμακευτικό σύλλογο, σύμφωνα με τις εκάστοτε ισχύουσες διατάξεις. Δεν μπορεί να δηλώνεται φαρμακοποιός (άνδρας ή γυναίκα) ως υπεύθυνος/η για περισσότερα από ένα (1) φαρμακεία, ανεξαρτήτως εάν το φαρμακείο αυτό είναι το κατάστημα της έδρας ή το υποκατάστημα της ίδιας ή διαφορετικής ατομικής επιχείρησης ή εταιρείας.
- Κάθε άδεια ίδρυσης αντιστοιχεί σε ένα (1) κατάστημα ή υποκατάστημα φαρμακείου. Ο ανώτατος επιτρεπόμενος αριθμός χορηγούμενων αδειών στο ίδιο φυσικό πρόσωπο αυξάνεται κατά μία (1) άδεια κατ' ανώτατο όριο κατ' έτος μέχρι το 2020, οπότε και ορίζεται ανώτατος επιτρεπόμενος αριθμός οι δέκα (10) άδειες σε πανελλαδική κλίμακα. Πιο συγκεκριμένα, για το έτος 2016 επιτρέπεται η χορήγηση μέχρις έξι (6) αδειών στο ίδιο πρόσωπο, για το έτος 2017 μέχρι επτά (7), για το έτος 2018 μέχρι οκτώ (8), για το έτος 2019 μέχρι εννιά (9) και για το 2020 μέχρι δέκα (10) αδειών στο ίδιο φυσικό πρόσωπο.
- Τα φαρμακεία, για τα οποία δίδεται άδεια ίδρυσης σε ιδιώτη μη φαρμακοποιό, άνδρα ή γυναίκα, τα λειτουργεί υποχρεωτικά Εταιρεία Περιορισμένης Ευθύνης, που πρέπει να έχει συσταθεί πριν τη χορήγηση της άδειας λειτουργίας του φαρμακείου. Στην εταιρική σύνθεση της παραπάνω Εταιρείας Περιορισμένης Ευθύνης, μετέχει υποχρεωτικά ως εταίρος και με ποσοστό συμμετοχής τουλάχιστον 20% στο κεφάλαιο, τα κέρδη και τις ζημίες της

εταιρείας, και ο/η φαρμακοποιός, ο/η οποίος/α έχει δηλωθεί και μπορούν να λειτουργούν είτε ως ατομικές επιχειρήσεις είτε ως εμπορικές εταιρείες οποιασδήποτε μορφής, πλην εκείνης της ανώνυμης εταιρίας.

- Κάθε παράβαση των οριζομένων στο παρόν άρθρο συνεπάγεται την αυτεπάγγελτη ανάκληση της άδειας ίδρυσής του φαρμακείου από την αρμόδια για τη χορήγηση της αρχή. Αυστηροποιούνται οι κυρώσεις σχετικά με την άδεια ίδρυσης και λειτουργίας φαρμακείου, φαρμακαποθήκης ή άλλης επιχείρησης χονδρικής πώλησης φαρμάκων. Καταργείται η δυνατότητα επαναλειτουργίας της επιχείρησης, έξι μήνες μετά την αφαίρεση της άδειας σε περίπτωση παραβάσεων της νομοθεσίας.
- Απαγορεύεται ρητά η συμμετοχή σε εταιρείες που λειτουργούν φαρμακείο, ως εταίρου: i) φυσικού προσώπου που είναι ιατρός οποιασδήποτε ειδικότητας ή οδοντίατρος, ή ii) νομικού προσώπου που έχει συσταθεί από ιατρούς ή οδοντιάτρους με αντικείμενο δραστηριότητας ιατρικές ή οδοντιατρικές πράξεις, iii) φυσικού ή νομικού προσώπου που: αα) έχει ως κύρια ή παρεπόμενη δραστηριότητα την λειτουργία διαγνωστικών κέντρων πάσης φύσεως, ή να είναι Κάτοχος Άδειας Κυκλοφορίας (ΚΑΚ) φαρμάκων ή έχει ως κύρια ή παρεπόμενη δραστηριότητα την Παραγωγή ή Εισαγωγή ή Αντιπροσώπηση ή Χονδρική Πώληση και Εμπορία Φαρμάκων, iv) φυσικού ή νομικού προσώπου που μετέχει υπό οποιαδήποτε ιδιότητα (νομίμου εκπροσώπου ή μετόχου ή εταίρου ή μετόχου τρίτου νομικού προσώπου) σε εταιρείες διαγνωστικών κέντρων πάσης φύσεως, ή φαρμακευτικές εταιρείες πάσης φύσεως (ήτοι ΚΑΚ, ή Παραγωγούς ή Εισαγωγείς ή Αντιπροσώπους ή Χονδρεμπόρους Φαρμάκων) ή σε συνδεδεμένες με αυτές επιχειρήσεις εφόσον καθ' όλη τη χρονική περίοδο από την έναρξη έως την παύση της δραστηριότητας, λειτουργίας και εκμετάλλευσης του φαρμακείου ως προς τη φαρμακευτική εταιρεία ή την εταιρεία διαγνωστικού κέντρου ή τη συνδεδεμένη με αυτές επιχείρηση: αα) είναι ή υπήρξε, κύριος αριθμού μετοχών που το κατατάσσουν ή κατέτασσαν μεταξύ των δέκα μεγαλύτερων μετόχων της εταιρείας, ή ββ) κατέχει ή κατείχε, από οποιαδήποτε αιτία δικαιώματα ψήφου στη Γενική Συνέλευση, που το κατατάσσουν ή κατέτασσαν ανάμεσα στους δέκα μεγαλύτερους κατόχους δικαιωμάτων ψήφου της εταιρείας, ή γγ) έχει ή είχε, το δικαίωμα είτε από το νόμο είτε από το καταστατικό της εταιρείας είτε μέσω εκχώρησης σχετικού δικαιώματος άλλων μετόχων να διορίζει ή να ανακαλεί μέλη του διοικητικού συμβουλίου, ή να εκπροσωπεί την εταιρεία, δδ) κατάρτισε ή είχε καταρτίσει, συμβάσεις και εν γένει συμφωνίες με την επιχείρηση, από τις οποίες η τελευταία απέκτησε έσοδα ή άλλα οικονομικά οφέλη κατά την αμέσως προηγούμενη χρήση της, τα οποία αντιστοιχούν τουλάχιστον στο ένα δέκατο (1/10) των ακαθάριστων εσόδων της επιχείρησης κατά τη χρήση αυτή, v) συζύγου ή συγγενούς έως β' βαθμού εξ' αίματος ή εξ' αγχιστείας των φυσικών προσώπων που αναφέρονται στις περιπτώσεις iii και iv ανωτέρω.

- Η χορήγηση άδειας ίδρυσης σε Φαρμακοποιό, κάτοχο άδειας ασκήσεως επαγγέλματος φαρμακοποιού της Ελλάδας ή κράτους μέλους της ΕΕ και άλλα φυσικά πρόσωπα, πολίτες της Ελλάδας ή κράτους μέλους ΕΕ, δεν υπόκειται σε κανένα περιορισμό πλην των σχετικών με τα πληθυσμιακά όρια και τις τιθέμενες προϋποθέσεις στην παρούσα κοινή υπουργική απόφαση.
- Με το άρθρο 36 του Ν. 3918/2011 (νόμος Λοβέρδου) και κατά συμβιβασμό με τις απαιτήσεις της ΤΡΟΪΚΑ, μετουσιώθηκε επιτυχώς και επαρκώς σε πράξη η έννοια της απελευθέρωσης του επαγγέλματος του φαρμακοποιού με τρία μέσα: α. Με τη μείωση της αναλογίας κατοίκων ανά φαρμακείο (**1/1000** αντί 1/1500). β. Με τη δυνατότητα ίδρυσης φαρμακείου σε τοπικές ή δημοτικές κοινότητες με πληθυσμό έως χιλίων κατοίκων. γ. Με την παροχή, κατ' εξαίρεση των πληθυσμιακών ορίων (1/1000), της δυνατότητας συστέγασης λειτουργούντος φαρμακείου με υπό ίδρυση νέο φαρμακείο, δίχως την προϋπόθεση συνταξιοδότησεως του «παλαιού» φαρμακοποιού λόγω ηλικίας ή για λόγους υγείας. Κατά την αιτιολογική έκθεση του ανωτέρω νόμου, με τη ρύθμιση αυτή επιδιώχθηκε «η αύξηση των θέσεων εργασίας νέων φαρμακοποιών που επιθυμούν να λειτουργήσουν φαρμακείο, μέσω συστέγασης με φαρμακείο που λειτουργεί ήδη κατ' εξαίρεση των πληθυσμιακών κριτηρίων».
- **Για την απόκτηση της άδειας ιδρύσεως φαρμακείου απαιτείται ο αιτών να έχει τα κατωτέρω προσόντα :** α) Την ελληνική ιθαγένεια ή την υπηκοότητα ενός των κρατών μελών της Ε.Ε. β) Να μην έχει καταδικασθεί αμετάκλητα σε οποιαδήποτε ποινή για κλοπή, υπεξαίρεση, απάτη, εκβίαση, πλαστογραφία, εγκλήματα κατά των ηθών, συκοφαντική δυσφήμιση, για πράξεις που έχουν σχέση με την άσκηση του επαγγέλματος του, κιβδηλεία, παραχάραξη, παράβαση κακουργηματικού χαρακτήρα των διατάξεων των νόμων περί ναρκωτικών, του άρθρου 187Α του Ποινικού Κώδικα όπως αυτός ισχύει ή να μην έχει καταδικασθεί αμετάκλητα για κακούργημα ή καθ' υποτροπή για πλημμέλημα για το οποίο επεβλήθη η στέρηση των πολιτικών του δικαιωμάτων ή να μην έχει παραπεμφθεί με αμετάκλητο βούλευμα για κάποιο από τα παραπάνω αδικήματα, γ) Να μην οφείλει στο Ελληνικό Δημόσιο οποιαδήποτε οφειλή από φόρους, πρόστιμα ή άλλη αιτία, δ) Να μην έχει επιβληθεί ως κύρωση η οριστική ανάκληση της άδειας ίδρυσης φαρμακείου ή φαρμακαποθήκης.

3.4.2 Απελευθέρωση ωραρίου λειτουργίας φαρμακείων

Σύμφωνα με την παράγραφο 2 του άρθρου 36 του Ν. 3918/2011, όπως αυτή αντικαταστάθηκε, ισχύουν τα εξής⁴⁸:

- Όλα τα φαρμακεία μπορούν να λειτουργούν κατά τις απογευματινές ώρες από Δευτέρα έως και Παρασκευή, καθώς και το Σάββατο. Η επιλογή της τήρησης τυχόν διευρυμένου ωραρίου λειτουργίας του φαρμακείου γίνεται ελεύθερα από τον εκάστοτε αδειούχο Φαρμακοποιό. Το διευρυμένο ωράριο δεν είναι υποχρεωτικό να δηλωθεί εκ των προτέρων στους οικείους φαρμακευτικούς

συλλόγους και τον αρμόδιο περιφερειάρχη και δεν είναι απαραίτητο να ταυτίζεται ή να συμπίπτει με αυτό των εφημεριών, όπως αυτές ορίζονται από τον οικείο Φαρμακευτικό Σύλλογο.

- Σε περίπτωση που ο οικείος Φαρμακοποιός επιθυμεί να τηρήσει διευρυμένο ωράριο και το φαρμακείο να περιλαμβάνεται στους μηνιαίους πίνακες εφημεριών των οικείων φαρμακευτικών συλλόγων, αναφορικά με το διευρυμένο αυτό ωράριο, ο Φαρμακοποιός υποχρεούται να δηλώσει το διευρυμένο ωράριο στους οικείους φαρμακευτικούς συλλόγους και στον αρμόδιο περιφερειάρχη μέχρι την 20η Μαΐου και την 20η Νοεμβρίου κάθε έτους, προκειμένου να λειτουργεί το φαρμακείο κατά το πρώτο ή το δεύτερο εξάμηνο κάθε έτους αντίστοιχα. Ο οικείος περιφερειάρχης υποχρεούται να ανακοινώνει το σύνολο των δηλώσεων των φαρμακοποιών μέχρι τις 31 Μαΐου και 30 Νοεμβρίου αντίστοιχα, οι δε οικείοι φαρμακευτικοί σύλλογοι υποχρεούνται να αναφέρουν στους μηνιαίους πίνακες εφημεριών και τα φαρμακεία που λειτουργούν πέραν του νομίμου ωραρίου. Το διευρυμένο ωράριο στην περίπτωση του παρόντος εδαφίου β' θα πρέπει να συμπίπτει κατ' ελάχιστον με αυτό των εφημεριών όπως το ορίζει ο οικείος Φαρμακευτικός Σύλλογος και θα πρέπει να τηρείται για όλο το χρονικό διάστημα που έχει δηλώσει ο Φαρμακοποιός.

3.4.3 Ηλεκτρονική συνταγογράφηση

Οι ιατρικές συνταγές και οι παραπεμπτικές ιατρικές εξετάσεις πραγματοποιούνται, διανέμονται και ελέγχονται με τη χρήση τεχνολογίας Ηλεκτρονικών Υπολογιστών και Τηλεπικοινωνιών, με τρόπο τέτοιο ώστε να διασφαλίζεται η εγκυρότητα, η ασφάλεια και η διαφάνεια των διακινούμενων πληροφοριών. Από την 1η Ιουνίου 2012, η συνταγογράφηση με βάση τη δραστική ουσία καθίσταται υποχρεωτική και καθολική. Μέσω της σύνδεσης στο ηλεκτρονικό σύστημα δε δύναται να πραγματοποιηθούν ανταλλαγές και διαπιστώνεται αν ο γιατρός συνταγογραφεί φάρμακα της ίδιας εταιρείας. Επιπλέον, υπάρχει άμεσος έλεγχος της φαρμακευτικής δαπάνης ανά φάρμακο και εταιρία καθώς και οι εξετάσεις, παραπεμπτικά κ.λπ., ελέγχονται ανεξαρτήτως του ιατρού που έχουν συνταγογραφηθεί. Επιπρόσθετα, υπάρχει άμεσος οικονομικός έλεγχος των ιατρών μέσω των συνταγογραφήσεων αντί των επισκέψεων. Τέλος, οι φαρμακοποιοί έχουν τη δυνατότητα επισκόπησης των συνταγών που έχουν εκτελέσει (ηλεκτρονικά) οι ίδιοι, ενώ παράλληλα ο γιατρός, γράφοντας το όνομα του ασθενούς, μπορεί να δει όλα τα φάρμακα που έχει πάρει ο ασθενής στο παρελθόν και αν επιχειρήσει να χορηγήσει επιπλέον φάρμακα, το σύστημα δεν εγκρίνει την εγγραφή.

3.5 Ανάλυση Εξωτερικού Περιβάλλοντος

Το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης είναι ο χώρος όπου η διοίκηση αναζητά ευκαιρίες και πιθανές απειλές που μπορεί να την επηρεάσουν. Το εξωτερικό περιβάλλον χωρίζεται στο μάκρο-περιβάλλον (**societal environment**) και το μικρο-περιβάλλον (**task environment**).

Η καλύτερη μέθοδος για να αναλυθεί το μάκρο-περιβάλλον είναι η **PEST Analysis** (Political – Economical – Sociocultural – Technological) όπου αναλύεται το οικονομικό, τεχνολογικό, πολιτικό και κοινωνικό-πολιτιστικό περιβάλλον. Για την ανάλυση του μικρο-περιβάλλοντος θα χρησιμοποιηθεί το υπόδειγμα των πέντε δυνάμεων του Porter οι οποίες είναι: α) η απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων στον κλάδο, β) η απειλή από υποκατάστατα προϊόντα και υπηρεσίες γ) η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών, δ) η διαπραγματευτική δύναμη των πελατών και ε) η ένταση του ανταγωνισμού μεταξύ των υφιστάμενων επιχειρήσεων.

3.5.1. PEST Analysis

Παρακάτω αναλύεται το μάκρο-περιβάλλον που αφορά τον κλάδο των φαρμακείων.

Πολιτικό Περιβάλλον (P)

Είναι γενικά αποδεκτό ότι τα τελευταία χρόνια διανύουμε μία περίοδο έντονης πολιτικής ανακατάταξης και αστάθειας, το οποίο υποδηλώνεται τόσο από τον αριθμό των εκλογικών αναμετρήσεων όσο και από τη διεξαγωγή σχετικού δημοψηφίσματος (2015). Σε ένα περιβάλλον το οποίο δε χαρακτηρίζεται από πολιτική σταθερότητα, το «ελληνικό επιχειρείν» δεν προάγεται, με επακόλουθο τη δημιουργία κλίματος ανασφάλειας. Βασική παράμετρος η οποία επηρεάζει τα εν λόγω καταστήματα λιανικής πώλησης (φαρμακεία) είναι η πίεση των κυβερνήσεων για τη μείωση της χρονικής διάρκειας των διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας για τα πρωτότυπα σκευάσματα, η τάση ελέγχου των τιμών αγοράς των φαρμάκων από τα ασφαλιστικά ταμεία και τα νοσοκομεία αλλά και η επιβολή της μείωσης των τιμών αυτών. Απόρροια των παραπάνω πολιτικό-νομοθετικών διατάξεων είναι η εισροή μεγάλου ποσοστού γενόσημων σκευασμάτων στο χώρο του φαρμακείου, με την επακόλουθη αύξηση των αποθεμάτων του, γεγονός το οποίο πλήττει άμεσα τη ρευστότητά του. Ταυτόχρονα, οι συνεχόμενες μειώσεις των τιμών των φαρμάκων, οι οποίες επιβάλλονται από το πολιτικό-νομοθετικό σύστημα, λειτουργούν καταστροφικά για τη βιωσιμότητα των ελληνικών φαρμακείων, ελαχιστοποιώντας τα περιθώρια κέρδους τους, αφού καθίσταται αδύνατη η δραστική μείωση των λειτουργικών εξόδων τους. Τέλος, οι σημειούμενες αλλαγές που έχουν επέλθει στο φορολογικό καθεστώς επιβαρύνουν ακόμα περισσότερο την πολιτική σταθερότητα. Η αλλαγή της φορολογίας του φαρμάκου που καθορίστηκε το 2015 σε 6%, με την παράλληλη αύξηση της φορολογίας στα παραφαρμακευτικά προϊόντα από 23% σε 24% διαμορφώνουν μία αβέβαιη καθημερινότητα.

Οικονομικό Περιβάλλον (E)

Το οικονομικό περιβάλλον παίζει καταλυτικό ρόλο σε όλων των ειδών και τα μεγέθη των επιχειρήσεων. Ο πληθωρισμός, οι μεταβολές στο διαθέσιμο κεφάλαιο, το χρηματιστήριο και ο ανταγωνισμός αποτελούν παράγοντες που επηρεάζουν το επιχειρηματικό περιβάλλον. Η παρατηρούμενη αύξηση της ανεργίας συνδυαζόμενη με τη μειούμενη τάση οικονομικών μεγεθών (π.χ. ΑΕΠ), δημιουργούν νεφελώδες τοπίο στο οικονομικό περιβάλλον της χώρας μας. Η οικονομική κατάσταση των φαρμακείων φαινόταν προσοδοφόρα μέχρι και την έναρξη της οικονομικής κρίσης, η οποία συνέδραμε στην παύση λειτουργίας πολλών επιχειρήσεων. Λόγω αυτής της κρίσης, έχει μειωθεί σημαντικά το διαθέσιμο εισόδημα του καταναλωτή, με επακόλουθο τη μείωση της αγοραστικής του δύναμης και τον περιορισμό της δημόσιας κατανάλωσης. Παρατηρείται έντονα στις μέρες μας η συνεργασία πολλών φαρμακείων, είτε με τη μορφή συστεγάσεων και μεταφοράς αυτών σε πιο κεντρικά σημεία (αύξηση πελατολογίου τους), είτε με τη μορφή διατήρησης αυτών αλλά πραγματοποιώντας κοινών μαζικών παραγγελιών προς τις φαρμακευτικές εταιρίες και τις εταιρίες καλλυντικών και συμπληρωμάτων διατροφής, με στόχο την κατάκτηση υψηλών εκπτώσεων και την αύξηση του περιθωρίου κέρδους τους. Επιπρόσθετα, οι παρατηρούμενες καθυστερήσεις πληρωμών από τα ασφαλιστικά ταμεία προς τους Φαρμακοποιούς, επιβαρύνουν το κλίμα και δημιουργούν προβλήματα ρευστότητας στους εν λόγω επιχειρηματίες, αφού δεν υπάρχουν πλέον αρκετά περιθώρια χρηματοδότησης από τα Τραπεζικά Ιδρύματα.

Κοινωνικό-Πολιτιστικό Περιβάλλον (S)

Αποτελεί κοινό τόπο η διαπίστωση ότι στις μέρες μας έχουν λάβει χώρα αρκετές κοινωνικό-πολιτιστικές αλλαγές. Η αύξηση του προσδόκιμου ζωής και η αύξηση του πληθυσμού στις μεγαλύτερες τάξεις ηλικιακών ομάδων (65+), έχει ως αποτέλεσμα την αύξηση της ζήτησης φαρμακευτικών προϊόντων και την αύξηση της επισκεψιμότητάς τους στα ιδιωτικά φαρμακεία. Παράλληλα με την αύξηση αυτή, παρατηρούμε πλέον αύξηση της ζήτησης ανδρικών καλλυντικών στα φαρμακεία, το οποίο λειτουργεί ευνοϊκά στην αύξηση των κερδών τους. Επιπλέον, τα τελευταία χρόνια παρατηρείται στη χώρα μας μεγάλη εισροή μεταναστών η οποία δημιουργεί αλλοιώσεις στο γηγενή πληθυσμό και κοινωνικές ανακατατάξεις εις βάρος των πολιτών. Επιπρόσθετα, η αύξηση του μορφωτικού επιπέδου στη χώρα μας, δημιουργεί αλλαγές στις αγοραστικές συνήθειες και προσανατολίζει τους Έλληνες στη μείωση της κατανάλωσης φαρμακευτικών προϊόντων και αύξηση της ζήτησης συμπληρωμάτων διατροφής, τα οποία πλαισιώνουν όλο και περισσότερο την καθημερινότητά τους, συντελώντας σε αυτό η έντονη διαφήμιση και η προβολή τους από τα ΜΜΕ. Αθροιστικά στο προηγούμενο γεγονός δρα η τάση για βελτίωση του σύγχρονου τρόπου διατροφής και η έλλειψη σημαντικών θρεπτικών συστατικών από τη διατροφή μας.

Τεχνολογικό Περιβάλλον (T)

Η εμφανής πρόοδος στη βιομηχανία καλλυντικών, η οποία κινητροδοτείται από την τάση για πιο «φυτικά καλλυντικά» χωρίς επιβαρυντικές ουσίες (χημικές ουσίες, paraben-free, silicone-free) και την επακόλουθη πολυδάπανη επένδυση στον τομέα της κοσμετολογίας από εταιρίες leader στο χώρο με καινοτόμα και πιο προηγμένης σύνθεσης προϊόντα, δημιούργησε εμφανή αύξηση της ζήτησης στα παραφαρμακευτικά προϊόντα. Παράλληλα, οι εταιρίες αυτές μείωσαν αισθητά το κόστος παραγωγής τους με νέες τεχνολογίες ώστε να παραμείνουν ανταγωνιστικές. Συγχρόνως, η ραγδαία εξάπλωση και ο καταγισμός πληροφοριών από το χώρο του διαδικτύου, δημιουργεί πιο ενημερωμένους πελάτες, οι οποίοι βρίσκουν στο σύγχρονο φαρμακείο προσβάσιμο πεδίο επιβεβαίωσης αυτής της πρόσθετης γνώσης, αυξάνοντας τη ζήτηση για προϊόντα φαρμακείου. Η τεχνολογική ανάπτυξη έχει θετικά αποτελέσματα και στο εργαστηριακό τμήμα των φαρμακείων, αφού τα εξοπλίζει με πιο σύγχρονα μηχανήματα και βοηθά στην ευκολότερη και πιο σωστή παραγωγή γαληνικών σκευασμάτων. Εκτός από τα προαναφερθέντα, η πρόοδος που επετεύχθη στο κομμάτι της ηλεκτρονικής συνταγογράφησης, διευκόλυνε πολύ τους Φαρμακοποιούς, αφού μείωσε τα εν δυνάμει περιθώρια λαθών (χορήγηση σωστού φαρμάκου και ενδεδειγμένη δοσολογία), αυτοματοποίησε τη μηνιαία κατάθεση των συνταγών και εξοικονόμησε σημαντικό χρόνο για την πραγματοποίηση συμπληρωματικής πρότασης στην εκάστοτε θεραπεία. Τέλος, η δημιουργία ηλεκτρονικής πλατφόρμας στα σύγχρονα φαρμακεία έχει συνδράμει στην ευκολότερη παραγγελιοληψία προς τις εταιρίες και τις αποθήκες φαρμάκων, στον πιο σωστό έλεγχο των αποθεμάτων και στην έγκαιρη επιστροφή των ληξιπρόθεσμων προϊόντων.

3.5.2 Υπόδειγμα Porter

Παρακάτω θα αναλυθεί το μικρο-περιβάλλον του κλάδου των φαρμακείων σύμφωνα με το υπόδειγμα των πέντε δυνάμεων του Porter, την καθεμία από τις οποίες τη χαρακτηρίζουμε ως υψηλή, μέτρια ή χαμηλή. Όπως προαναφέρθηκε οι πέντε δυνάμεις είναι οι εξής⁴⁹:

- ✓ α) η απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων στον κλάδο
- ✓ β) η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών
- ✓ γ) η διαπραγματευτική δύναμη των πελατών
- ✓ δ) η απειλή από υποκατάστατα προϊόντα και υπηρεσίες
- ✓ ε) η ένταση του ανταγωνισμού μεταξύ των υφιστάμενων επιχειρήσεων

49: Γεωργόπουλος Ν., Δεκέμβριος 2013, Στρατηγικό Μάνατζμεντ, Αθήνα, εκδόσεις Γ. Μπένου

Πίνακας 3.5.2.1 Υπόδειγμα Porter



α) Είσοδος νέων ανταγωνιστών

Οι αλλαγές που έχουν λάβει χώρα στο θεσμικό πλαίσιο στον κλάδο των φαρμακείων έχουν δημιουργήσει **χαμηλά εμπόδια εισόδου** σε νέους ανταγωνιστές, οι οποίοι σκοπεύουν να ιδρύσουν νέα φαρμακεία και να διεκδικήσουν μερίδιο στην αγορά. Οι αλλαγές αυτές αφορούν το ιδιοκτησιακό καθεστώς και την κατάργηση των χωροταξικών κριτηρίων, όπου επιτρέπει την απόκτηση της άδειας από ιδιώτες και δεν υπόκειται σε κανέναν περιορισμό, πλην των σχετικών με τα πληθυσμιακά όρια. Επιπρόσθετα, η απελευθέρωση της τιμής των ΜΗΣΥΦΑ από 1/10/2017, η επικείμενη πώλησή τους εκτός φαρμακείων (εν αναμονή του σχετικού ψηφίσματος), η πώληση παραφαρμακευτικών προϊόντων όπως καλλυντικά, συμπληρώματα διατροφής και παιδικά γάλατα πέρα από το κανάλι του φαρμακείου (supermarket, πολυκαταστήματα), σε συνδυασμό με την απελευθέρωση του ωραρίου λειτουργίας των φαρμακείων, δημιουργούν τις προοπτικές εισόδου νέων ανταγωνιστικών εταιριών, που διακυβεύουν το μέλλον του ελληνικού φαρμακείου. Παρόλα αυτά, ο σύγχρονος Φαρμακοποιός οφείλει να αμελήσει τις «σειρήνες» και να επικεντρωθεί στην εξασφάλιση της κερδοφορίας της επιχείρησής του, επενδύοντας στην άενη ενημέρωση του πελατολογίου του αλλά και του ιδίου για θέματα υγείας και την άριστη εξυπηρέτησή του. Το επάγγελμά του, άλλωστε, παραμένει ακόμα ελκυστικό αφού διατηρεί ορισμένα προνόμια, όπως το εξασφαλισμένο περιθώριο κέρδους του, την άμεση είσπραξη τοις μετρητοίς ευρείας γκάμας προϊόντων και τη δυνατότητα μεταβίβασης της άδειάς του.

β) Διαπραγματευτική Δύναμη Προμηθευτών

Η διαπραγματευτική δύναμη των φαρμακείων έναντι των φαρμακευτικών εταιριών και των φαρμακαποθηκών είναι περιορισμένη, αφού όσον αφορά το κομμάτι του φαρμάκου, οι τιμές και τα περιθώρια κέρδους των Φαρμακοποιών είναι καθορισμένα από αντίστοιχες διατάξεις. Αναφερόμενοι στο κομμάτι των παραφαρμάκων, η διαπραγματευτική δύναμη των φαρμακείων εξαρτάται από το μερίδιο αγοράς και την αναγνωρισιμότητα και το μέγεθος που διαθέτει το κάθε brand. Αρκετές φορές οι εταιρίες αυτές επιλέγουν ως προϋπόθεση για περαιτέρω εκπτώσεις τη στρατηγική επιλογή συγκεκριμένης τοποθέτησης των προϊόντων τους (π.χ. την τοποθέτηση προϊόντων στο eye-level του καταναλωτή, στην είσοδο του φαρμακείου ή στο χώρο των ταμείων), στο πλαίσιο ενός ευρύτερου σχεδίου Marketing.

γ) Διαπραγματευτική Δύναμη Αγοραστών

Η διαπραγματευτική δύναμη των πελατών των φαρμακείων είναι υψηλή, αφού υπάρχει μεγάλη εξάρτηση των φαρμακείων από τα ασφαλιστικά ταμεία, γεγονός που δημιουργεί αρκετά προβλήματα ρευστότητας σε αυτά σε περιπτώσεις καθυστέρησης πληρωμών τους. Επιπλέον, οι καταναλωτές έχουν την ευχέρεια να επιλέξουν μεγάλη ποικιλία καναλιών διανομής για να προμηθευτούν τα προϊόντα τους, είτε ανταγωνιστές του κλάδου είτε άλλα καταστήματα (supermarket, πολυκαταστήματα), ακόμα και για εν δυνάμει ΜΗΣΥΦΑ. Ο Φαρμακοποιός, παρόλα αυτά, οφείλει να διατηρήσει τη δύναμη που κατέχει στη συνείδηση του καταναλωτή.

δ) Κίνδυνοι από Υποκατάστατα κανάλια διανομής

Όσον αφορά τα συνταγογραφούμενα φάρμακα, το φαρμακείο παραμένει το μοναδικό κανάλι διανομής αυτών. Κίνδυνος υποκατάστασης υπάρχει σε ορισμένα ΜΗΣΥΦΑ, όπου αναμένεται να ψηφιστεί τροπολογία για την πώλησή τους εκτός ορίων των φαρμακείων αλλά και μέσω ηλεκτρονικών φαρμακείων παράλληλα με την επικείμενη αύξηση της τιμής τους. Το γεγονός αυτό δυσχεραίνει τη θέση αρκετών επαγγελματιών του χώρου που δε διαθέτουν ηλεκτρονικό κατάστημα και θα χάσουν το συγκεκριμένο πελατολόγιο. Τέλος, όσον αφορά τα παραφαρμακευτικά προϊόντα, υπάρχουν στις μέρες μας αρκετά εναλλακτικά κανάλια διανομής, οπότε διαφαίνεται **υψηλός κίνδυνος υποκατάστασης**.

ε) Ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου

Ο ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου είναι υψηλός και στο γεγονός αυτό συμβάλλουν αρκετοί παράγοντες όπως η δημιουργία ηλεκτρονικών φαρμακείων, η απελευθέρωση του ωραρίου λειτουργίας, η απελευθέρωση της τιμής ορισμένων ΜΗΣΥΦΑ, παράλληλα με την εν δυνάμει διάθεσή τους από άλλα δίκτυα διανομής. Τα προαναφερθέντα στοιχεία δρουν αθροιστικά στο γεγονός ότι πολλές

φορές δυναμιτίζεται η σχέση Φαρμακοποιού-καταναλωτή λόγω της εξατομίκευσης των υπηρεσιών που ο δεύτερος επιθυμεί, εν δυνάμει μεγάλων εκπτώσεων που παρατηρεί μέσω του ηλεκτρονικού εμπορίου και απαιτεί να τις χαιρεί εντός του φυσικού σημείου αλλά και στην ποικιλία παραφαρμακευτικών προϊόντων και υπηρεσιών που διατίθενται πλέον εκτός φαρμακείων. Τέλος, η τοποθεσία, το μέγεθος καθώς και οι διάφοροι μέθοδοι Marketing που εφαρμόζει το κάθε φαρμακείο εντείνουν περισσότερο τον ανταγωνισμό.

3.5.3 Ανταγωνιστές της εταιρίας «embaPharmacy»

Οι κύριοι ανταγωνιστές με παρόμοιο κύκλο εργασιών με την εταιρία μας και οι οποίοι προσπαθούν να προσφέρουν όσο το δυνατόν καλύτερης ποιότητας υπηρεσία-προϊόν και σε ελκυστικές τιμές, εδρεύουν στην ίδια τοποθεσία με εμάς, στο νησί Τήνος, και είναι οι παρακάτω :

- Απέργης Εμμανουήλ & ΣΙΑ ΟΕ , Τριών Ιεραρχών 2, Χώρα Τήνου
- Κρικελλή Ευδοκία & Υιοί ΟΕ , Πλ. Παντανάσης 21, Χώρα Τήνου
- Κώστα Ευφροσύνη , Λ. Αλαβάνου Κων/νου 8, Χώρα Τήνου
- Χατζηλούη Φραγκίσκα , Ζανάκη Αλαβάνου 7, Χώρα Τήνου
- Βιδάλη Ραμπέλα , Αφεντούλη 1 , Χώρα Τήνου
- Δουβίτσα Ευαγγελία , Πύργος- Πάνορμος Τήνου
- Απέργης Εμμανουήλ , Στενή Τήνος
- Απέργης Εμμανουήλ , Κώμη Τήνου

3.6. Στρατηγική του Marketing

Για τη διεκπεραίωση του επενδυτικού σχεδίου για την ίδρυση φαρμακείου, με σκοπό την επιτυχή είσοδο και πορεία της επιχείρησης στον κλάδο με αντίστοιχα κέρδη και αναγνώριση, απαιτείται ο σχεδιασμός μίας συγκεκριμένης στρατηγικής Marketing, που να συμπίπτει με την κουλτούρα των ιδρυτών της υπό ίδρυσης εταιρίας και να εναρμονίζεται με τις συνθήκες της αγοράς.

Η στρατηγική του Marketing⁵⁰ που κρίνεται σκόπιμο να υιοθετηθεί απαιτείται να περιλαμβάνει :

- ✓ Καθορισμός και Τμηματοποίηση της αγοράς (**Segmentation**)
- ✓ Στόχευση της αγοράς (**Targeting**)
- ✓ Τοποθέτηση του προϊόντος-υπηρεσίας στο μυαλό των καταναλωτών (**Positioning**)

3.6.1 Καθορισμός και Τμηματοποίηση της αγοράς

Η υπό εξέταση μονάδα έχει ως βασικό σκοπό την απόσπαση ικανού μεριδίου αγοράς εντός του νησιού της Τήνου, από τα ήδη υπάρχοντα δηλαδή λειτουργούντα φαρμακεία, τα οποία προμηθεύουν το σύνολο των κατοίκων στο νησί. Στόχος της επιχείρησής μας είναι η εκμετάλλευση επιπλέον πελατολογίου λόγω του τουρισμού που έχει το νησί, ειδικά τη θερινή περίοδο, αλλά και ολόκληρο το χρόνο καθώς η Τήνος είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με το θρησκευτικό τουρισμό και ένα μεγάλο ποσοστό προσκυνητών, εντός και εκτός συνόρων, την επιλέγουν σαν προορισμό σε μόνιμη βάση.

Η γεωγραφική περιοχή δραστηριοποίησης της επιχείρησής μας, είναι μελετημένη ενδελεχώς και είναι επιλεγμένη έτσι ώστε το φαρμακείο να εδρεύει σε κεντρικό δρόμο στη χώρα του νησιού (νέος δρόμος Μεγαλόχαρης), ο οποίος αποτελεί πέρασμα σε εκατοντάδες προσκυνητές καθημερινά. Εκτός από το συγκεκριμένο μερίδιο του πληθυσμού, το **embaPharmacy** σκοπεύει να προσφέρει μοναδικής και υψηλής ποιότητας υπηρεσία σε όλους τους κατοίκους του νησιού, η οποία θα πηγάζει από την πλήρη γνώση των προϊόντων μαζί με την εξασφάλιση συγκεκριμένης και ουσιώδους συμπληρωματικής πρότασης στον κάθε πελάτη ανάλογα με τις ανάγκες του.

Η στρατηγική η οποία καλείται να επιλέξει η επιχείρησή μας είναι ανάμεσα στις τρεις (3) κατά Porter βασικές επιχειρηματικές στρατηγικές όπως : Ηγεσία κόστους (cost leadership), όπου στόχος είναι η επιχείρηση να γίνει ο χαμηλόκοστος παραγωγός στον κλάδο, διατηρώντας τα γενικά έξοδα στο ελάχιστο, Διαφοροποίηση (differentiation) όπου υπάρχει προσφορά μοναδικών προϊόντων και δίνεται ιδιαίτερη αξία στον πελάτη και τέλος Εστίαση (focus) όπου στοχεύει σε ένα πλεονέκτημα κόστους ή σε ένα πλεονέκτημα διαφοροποίησης σε ένα περιορισμένο τμήμα της αγοράς.

Η βασική στρατηγική της επιχείρησής μας θα είναι εστίαση με βάση τη διαφοροποίηση στον πληθυσμό του νησιού (**focus differentiation**). Για την υποστήριξη της εν λόγω στρατηγικής είναι απαραίτητα :

- **Ισχυρό Marketing**, επομένως θα δοθεί έμφαση στη στελέχωση του αρμόδιου τμήματος της επιχείρησης και στην προώθηση του προϊόντος
- **Μοναδικό για τον κλάδο προϊόν**, με άριστη ποιότητα , εξυπηρέτηση, μοναδικότητα προϊόντος αντιληπτή από τον πελάτη ώστε η επιχείρησή μας να αποκτήσει μέσα από αυτό μόνιμο σημείο υπεροχής και οι αγοραστές να είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν μία τιμή που να υπερβαίνει το κόστος της διαφοροποίησης.
- **Υψηλότερο επίπεδο τιμών**, το οποίο αρχικά για σκοπούς προώθησης θα διατηρηθεί σε χαμηλά επίπεδα.
- **Δυνατότητες R&D**, οι οποίες συνίστανται σε έρευνες για βέλτιστη καινοτόμου τεχνολογίας μέσα στο φαρμακείο και επιλογή των καλύτερων προμηθευτών.

- **Κατάλληλο, ικανό και ταλαντούχο ανθρώπινο δυναμικό**, που θα είναι σε θέση να αξιοποιήσει την προηγμένη τεχνολογία, θα γνωρίζει άριστα το σύνολο των προϊόντων, θα είναι γνώστης τεχνικών πωλήσεων και θα διεκπεραιώνει με τον πιο αποτελεσματικό τρόπο τις εργασίες που θα του ανατίθενται.

Μέσα από την προαναφερθείσα στρατηγική, η επιχείρησή μας θα χρησιμοποιήσει το πλεονέκτημα της να δημιουργεί αξία στον πελάτη, προσπαθώντας να αποκτήσει αυτό έναν μόνιμο χαρακτήρα και να το μετουσιώσει σε διαρκές ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Εκμεταλλευόμενη όλες τις άυλες δυνατότητες του ανθρώπινου δυναμικού της, μένοντας ένα βήμα μπροστά από τον ανταγωνισμό και τελικά μετατρέποντας αυτό το πλεονέκτημα σε διακριτή υπεροχή (**distinctive competency**), αφού θα χαρακτηρίζεται από μοναδική προστιδόμενη αξία στον πελάτη (value), σπανιότητα προϊόντων (rarity), αδυναμία μίμησης της κουλτούρας της επιχείρησής μας (imitation) και άριστη οργάνωση και εκμετάλλευση διαθέσιμων πόρων (organization) - **VRIO framework**.

3.6.2 Στόχευση της αγοράς (Targeting)

Η στοχοθέτηση αφορά την ορθή επιλογή του τμήματος της αγοράς, στην οποία υφίσταται η ανάγκη για υψηλής ποιότητας υπηρεσίες και προϊόντα φαρμακευτικής και παραφαρμακευτικής περίθαλψης. Η επιχείρηση οφείλει να διαλέξει εκείνα τα τμήματα της αγοράς (μόνιμος πληθυσμός νησιού και καθημερινός πληθυσμός θρησκευτικού τουρισμού) στα οποία μπορεί να διαθέσει τα προϊόντα της, με σκοπό να μεγιστοποιήσει τα κέρδη της με κύριο μέλημα την ικανοποίηση των πελατών της. Στην περίπτωση του υπό ίδρυση **embaPharmacy**, η στόχευση θα γίνει τόσο με ομαδοποίηση των πελατών, αφού το νεοσυσταθέν φαρμακείο θα απευθυνθεί στο περαστικό κοινό (είτε μόνιμο είτε όχι) όπως ορίσαμε παραπάνω, αλλά και στο πλησίον γηροκομείο (κοντινή απόσταση από το φαρμακείο), στο Γυμνάσιο και στο Λύκειο της Τήνου, στο προσωπικό του ΟΤΕ που βρίσκεται στον ίδιο δρόμο με το φαρμακείο, σε όλο το προσωπικό που εργάζεται για την Εκκλησία της Μεγαλόχαρης με απευθείας αποστολές προϊόντων αλλά και σε πολλά περιφερειακά καταστήματα του νησιού (καφετέριες, μαγαζιά εστίασης αλλά και φαγητού), στα οποία θα στοχεύσει με ελκυστικά πακέτα προσφορών και δώρων.

3.6.3 Τοποθέτηση του προϊόντος-υπηρεσίας (Positioning)

Η τοποθέτηση του προϊόντος αποτελεί το τελευταίο βήμα στη στρατηγική του Marketing. Οι πελάτες- στόχος της επιχείρησης θα αναγνωρίζουν το εμπορικό σήμα «**embaPharmacy**» ως ταυτόσημο της ποιότητας και της άριστης εξυπηρέτησης. Βασική επιδίωξη της επιχείρησής μας είναι να τοποθετήσει με τέτοιο τρόπο το προϊόν της μαζί με την αντίστοιχη προσφερόμενη υπηρεσία, ώστε ο πελάτης να αποκτά σαφή

αντίληψη για την αξία που εισπράττει, διαχωρίζοντάς το από τα υπόλοιπα προϊόντα-υπηρεσίες του ανταγωνισμού (υπόλοιπα φαρμακεία στο νησί). Η υφιστάμενη στρατηγική που επιλέξαμε εστίασης με βάση τη διαφοροποίηση στην κοινότητα του νησιού (niche market) αποσκοπεί στην απόκτηση μεριδίου αγοράς σταδιακά, γνωρίζοντας εκ των προτέρων την αρχική δυσπιστία και την αμφιβολία των κατοίκων αλλά ύστερα από επίδειξη της κουλτούρας των ανθρώπων που θα στελεχώσουν το φαρμακείο, σκοπός μας είναι αυτά να μετατραπούν σε μία σταθερή, αξιόλογη και ευχαριστημένη πελατειακή βάση. Τέλος, όλα τα προαναφερόμενα σε συνδυασμό με το μίγμα Marketing που θα ακολουθηθεί, αποτελούν τα εχέγγυα για την επιτυχημένη πορεία της επιχείρησής μας.

3.6.4 SWOT Ανάλυση για το **embaPharmacy**

Το παρόν υποκεφάλαιο στοχεύει στη συνοπτική παρουσίαση και ανάλυση των παραγόντων που συνδέονται κατά κύριο λόγο με το εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον του φαρμακείου μας. Ο εντοπισμός των δυνατών, των αδύνατων σημείων, των ευκαιριών και των απειλών θα αποτελέσει τον οδηγό για τη σχεδίαση και την εφαρμογή μιας ολοκληρωμένης επικοινωνιακής στρατηγικής προώθησης και τοποθέτησης της επιχείρησής μας στην εγχώρια αγορά.

Εσωτερικό Περιβάλλον

Δυνατά σημεία (Strengths) :

- Το “know- how” των μετόχων του νεοϊδρυθέντος φαρμακείου όσον αφορά το κομμάτι της ενδεδειγμένης οικονομικής διαχείρισης που επιτάσσει το σύγχρονο φαρμακείο, το κομμάτι της σωστής επιστημονικής ενημέρωσης που απαιτούν πλέον οι ενημερωμένοι πελάτες αλλά και της άρτιας προβολής του συνόλου των προϊόντων, με σκοπό την προώθηση της αυθόρμητης αλλά και της συμπληρωματικής πρότασης.
- Η πελατοκεντρική προσέγγιση (customer- oriented) του **embaPharmacy** σε συνδυασμό με τη στρατηγική διαφοροποίησης που θα ακολουθήσει η επιχείρησή μας, βασισμένη στην ποιότητα των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών, της άριστης γνώσης των προϊόντων, η οποία θα διοχετεύεται καθημερινά στους πελάτες αλλά και της νοοτροπίας του προσωπικού του, δημιουργούν ένα μοναδικό πλεονέκτημα.
- Το σημείο- κλειδί όπου θα ιδρυθεί το νέο φαρμακείο (πέραςμα εκατοντάδων τουριστών- προσκυνητών ετησίως) , δημιουργεί τις κατάλληλες προϋποθέσεις για ένα προσοδοφόρο μέλλον.
- Η παρεχόμενη κάρτα πελάτη, **embarpharma-card**, που θα προσφέρει το φαρμακείο στους πελάτες, η οποία θα αντιπροσωπεύει μελλοντικά προνόμια και εκπτώσεις στους καταναλωτές ύστερα από συγκεκριμένη σειρά αγορών, ενισχύει τη σχέση του φαρμακείου με το πελατειακό κοινό αλλά και την πιστότητά του.

- Η ισχυρή αναγνωρισιμότητα του συνόλου των προϊόντων αλλά και ο καινοτόμος μηχανολογικός και τεχνολογικός εξοπλισμός, έναντι του ανταγωνισμού, που έχει επιλέξει το νέο φαρμακείο, θα συνδράμει στην προσέλκυση των καταναλωτών.
- Η έλλειψη δανειοδότησης καθιστά το νέο φαρμακείο ως μία σύγχρονη υγιή επιχείρηση και θα λειτουργήσει καταλυτικά στη μείωση των σταθερών εξόδων του και στην οικονομική του υπεροχή.

Αδύνατα σημεία (Weaknesses) :

- Το χαμηλό περιθώριο κέρδους της επιχείρησής μας από την πώληση φαρμακευτικών προϊόντων (19,8%) αλλά και η εξάρτησή του από τα ασφαλιστικά ταμεία, δημιουργεί την ανάγκη για ολοένα και αυξανόμενη ροπή της επιχείρησής μας προς πώληση παραφαρμακευτικών προϊόντων, με σκοπό την αύξηση του μεικτού περιθωρίου κέρδους της.
- Η υψηλή εξάρτηση του **embaPharmacy** από τους προμηθευτές και η μεγάλη διαπραγματευτική δύναμη αυτών, λόγω της αναγνωρισιμότητας των προϊόντων που προσφέρουν και των εναλλακτικών καναλιών διανομής αυτών (μεγάλους πελάτες στην ηπειρωτική Ελλάδα), δημιουργεί ένα πιεστικό κλίμα σε αυτό.
- Η ομαλή ένταξη της νεοϊδρυθείσας επιχείρησής μας στην «κλειστή» καταναλωτική αγορά του νησιού και η αποδοχή της από αυτή, αποτελεί μία σημαντική πρόκληση για το φαρμακείο μας και ένα αμφιλεγόμενο κομμάτι.
- Ο σχετικά μεγάλος αριθμός φαρμακείων στη χώρα του νησιού, δημιουργεί έντονο ανταγωνισμό και επιτείνει την ανάγκη για άριστη εξυπηρέτηση του πελάτη, η οποία θα επιτρέψει τη βιωσιμότητα της επιχείρησής μας.
- Καθίσταται δύσκολη η αναπλήρωση του υπαλληλικού προσωπικού του φαρμακείου, λόγω της περιορισμένης ζήτησης στα γεωγραφικά σύνορα του νησιού.

Εξωτερικό Περιβάλλον

Ευκαιρίες (Opportunities) :

- Η ανελαστική ζήτηση φαρμακευτικών προϊόντων σε συνδυασμό με τη μοναδικότητα του φαρμακείου ως κανάλι διανομής συνταγογραφούμενων φαρμάκων, δημιουργεί ένα ηχηρό κύμα προσέλκυσης των καταναλωτών προς όφελος του επιχειρηματία- Φαρμακοποιού.
- Η χρόνια σχέση Φαρμακοποιού- πελάτη στη συνείδηση του καταναλωτή δύσκολα αντικαθίσταται από εναλλακτικά κανάλια διανομής.
- Η αυξανόμενη ζήτηση για προϊόντα φαρμακείου λόγω της αύξησης του προσδόκιμου ζωής και της γήρανσης του πληθυσμού, λειτουργεί ενθαρρυντικά για το μέλλον του φαρμακείου.

- Η εφαρμογή σύγχρονων μεθόδων Marketing και Merchandising, αλλά και τεχνικών πωλήσεων με σκοπό την προώθηση παραφαρμακευτικών προϊόντων, προσφέρουν αυξανόμενα περιθώρια κέρδους στο σύγχρονο φαρμακείο.
- Η εν δυνάμει αξιοποίηση των σύγχρονων τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών για τη δημιουργία ενός νέου καναλιού εξυπηρέτησης του κοινού, μέσω ηλεκτρονικής σελίδας, η οποία δε θα περιορίζεται στο συννοικιακό εύρος του φαρμακείου, αποτελεί ένα δελεαστικό σενάριο .
- Η εν δυνάμει αξιοποίηση των δικτύων φαρμακείων από τους μετόχους του φαρμακείου και η απόλαυση των προνομίων που προσφέρουν, τα οποία δημιουργήθηκαν με σκοπό την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και της βιωσιμότητας του φαρμακείου καθώς και την ανάδειξη του ρόλου του Φαρμακοποιού ως επιστήμονα υγείας.
- Η εκτενής προβολή, μέσω του έντυπου και του ηλεκτρονικού Τύπου, πολλών παραφαρμακευτικών προϊόντων και ΜΗ.ΣΥ.ΦΑ, έχει συνδράμει στην αύξηση της αναγνωρισιμότητας τους από το ευρύ κοινό με άμεσο αποτέλεσμα την αύξηση των πωλήσεων από το κανάλι διανομής τους (τα φαρμακεία) και την περαιτέρω αύξηση της ταμειακής τους ρευστότητας.

Απειλές (Threats) :

- Μείωση της αγοραστικής δύναμης των καταναλωτών λόγω της οικονομικής κρίσης και των συνεπειών αυτής.
- Δυσκολία χρηματοδότησης των νέων φαρμακείων αλλά και των ήδη λειτουργούντων από τα Χρηματοπιστωτικά Ιδρύματα.
- Καθυστερήσεις εξόφλησης οφειλών από το δημόσιο Σύστημα Υγείας με δυσμενείς επιπτώσεις στη ρευστότητα και την αποδοτικότητα των επιχειρήσεων.
- Η ύπαρξη ηλεκτρονικών φαρμακείων με άμεσα εκπτωτικές τιμές στο σύνολο των παραφαρμακευτικών προϊόντων όλο το χρόνο και με εξατομικευμένες υπηρεσίες, υπονομεύουν την ύπαρξη των φυσικών σημείων και την κερδοφορία τους.
- Η διεύρυνση του επαγγέλματος, με νέα καταστήματα παραφαρμακευτικών προϊόντων, καλλυντικών και συμπληρωμάτων διατροφής, σε συνδυασμό με την έλλειψη σταθερού θεσμικού πλαισίου, δημιουργούν ένα νεφελώδες τοπίο για το σύγχρονο φαρμακείο.
- Η αναμονή για την υπογραφή του σχετικού ψηφίσματος για την πώληση των ΜΗΣΥΦΑ από τα supermarket ή άλλα εναλλακτικά κανάλια διανομής, καθώς και την αύξηση της λιανικής τιμής αυτών, δημιουργεί νέους ανταγωνιστές.
- Κεντρικά ελεγχόμενη τιμολόγηση φαρμάκων με συνεχείς μειώσεις της χονδρικής τιμής αυτών, με αυτόματη μείωση των αντίστοιχων περιθωρίων κέρδους και ταυτόχρονη διατήρηση της φαρμακευτικής δαπάνης σε χαμηλά επίπεδα.

- Η εξωστρέφεια πολλών φαρμακευτικών εταιριών και οι εξαγωγές φαρμάκων που αυτές πραγματοποιούν, λόγω μεγαλύτερων περιθωρίων κέρδους στο εξωτερικό, δημιουργούν «τεχνητές ελλείψεις» στην εγχώρια αγορά και δυσαρέσκεια στο καταναλωτικό κοινό.

3.7 Τακτικές Marketing

Το νεοσυσταθέν φαρμακείο έχει ως στόχο να προσφέρει υψηλής ποιότητας υπηρεσία και αντίστοιχο προϊόν στους καταναλωτές του νησιού, υιοθετώντας ανταγωνιστική τακτική Marketing, η οποία θα επιτρέψει το σχεδιασμό ενός άρτιου μείγματος Marketing, το οποίο θα καταστήσει το προϊόν ανώτερο από αυτό που προσφέρουν οι ανταγωνιστές. Το συγκεκριμένο μείγμα Marketing θα πρέπει να καθορίσει με σαφήνεια τόσο το ίδιο το προϊόν, όσο και τα επιμέρους χαρακτηριστικά του, τα οποία παρουσιάζονται μέσω του πλαισίου των 4P, όπως δηλώνονται παρακάτω:

- **Product** (προϊόν)
- **Price** (τιμή)
- **Promotion** (προώθηση)
- **Place** (διανομή)

3.7.1 Προϊόν

Το **embaPharmacy** θα προσφέρει παραφαρμακευτικά προϊόντα στους καταναλωτές, υψηλής ποιότητας και αναγνωρίσιμα brands καλλυντικών προϊόντων όπως Vichy, La Roche Posay, Roger&Gallet (3 εταιρίες που ανήκουν στον όμιλο L'oreal), Avene, Ducray, Galenic, Rene Furterer (εταιρίες ομίλου Pierre Fabre), Nuxe, Bioderma (εταιρία Pharmathen), Korres, Aпивita, Lierac, Phyto και Darphin. Επιπλέον, θα έχει ως στόχο την παράλληλη πρόταση και την εν δυνάμει πώληση συμπληρωμάτων διατροφής ανάλογα με την εκάστοτε θεραπεία, το ιστορικό και το προφίλ του κάθε καταναλωτή, από επώνυμες εταιρίες του χώρου όπως Power Health, Solgar, Lamberts. Στις εν λόγω εταιρίες ενυπάρχουν πολυβιταμινούχα σκευάσματα, συμπληρώματα για τόνωση ανοσοποιητικού και πρόληψη από παθήσεις του ανώτερου αναπνευστικού (βήχας, κρυολόγημα, ρινική συμφόρηση), αντιοξειδωτικά σκευάσματα (π.χ. καπνιστές), συμπληρώματα με ωμέγα λιπαρά οξέα (για πρόληψη για όλα τα χρόνια νοσήματα, για διατήρηση χαμηλής ολικής χοληστερόλης, για καλή κυκλοφορία του αίματος και λειτουργία της καρδιάς και ως φυτικά αντιφλεγμονώδη σκευάσματα), αποτοξινωτικά του ήπατος (για άτομα με πολυφαρμακευτικές αγωγές ή επιβαρυνμένο τρόπο ζωής όπως αλκοόλ), σκευάσματα για στήριξη αρθρώσεων κ.ά. Επιπρόσθετα, το νεοϊδρυθέν φαρμακείο θα διαθέτει οδοντιατρική ζώνη, με αντίστοιχα σκευάσματα (οδοντόβουρτσες, θεραπευτικά οδοντιατρικά διαλύματα ή καθημερινής χρήσης, αλοιφές τοπικής στοματικής χρήσης και την αντίστοιχη παιδική σειρά), καθώς και βρεφικό τμήμα με πλήρη κάλυψη όλων των αναγκών ενός βρέφους (κρεμική σειρά, βρεφικά γάλατα, giga pack με βρεφικές πάνες αλλαγής, θήλαστρα, αποστειρωτές για μπιμπερό, ενδοεπικοινωνίες κ.ά.). Τέλος, θα εκτελεί όλες τις

ηλεκτρονικές συνταγές φαρμάκων όλων των ταμείων και του αναλωσίμου υλικού, αλλά και τις ελεύθερες συνταγές φαρμάκων, ΜΗΣΥΦΑ και γαληνικών σκευασμάτων.

3.7.2 Τιμή και τιμολογιακή πολιτική

Η τιμή στην οποία θα πωλείται το προϊόν αποτελεί πηγή εσόδων για την επιχείρησή μας, ενώ τα υπόλοιπα στοιχεία του μίγματος Marketing δημιουργούν κόστος. Στα προσφερόμενα προϊόντα της επιχείρησής μας σκοπεύουμε να εφαρμόσουμε πολιτική μέτριας έως υψηλής τιμολόγησης ανάλογα με τα προϊόντα που θα διαλέξει ο καταναλωτής και την αντίστοιχη μάρκα. Στόχος μας είναι να είμαστε διατεθειμένοι να καλύψουμε όλα τα προφίλ των καταναλωτών- αγοραστών , γι' αυτό το λόγο έχουμε επιλέξει την παρουσία πολλών εταιριών, οικονομικότερων αλλά και πιο ακριβών. Κύρια κατεύθυνση του **embaPharmacy** είναι η παροχή ποιοτικού και σωστού προϊόντος, δίνοντας ιδιαίτερη έμφαση και στις after sales υπηρεσίες.

Πιο συγκεκριμένα, δεδομένης της διαφορετικής επισκεψιμότητας που θα έχει το **embaPharmacy** λόγω έντασης τουρισμού, ορίζουμε προσεγγιστικά για τον πρώτο χρόνο λειτουργίας μέσο ημερήσιο αριθμό αποδείξεων τις **240** (περίπου 100 αποδείξεις την ημέρα τους 8 χειμερινούς-φθινοπωρινούς μήνες και 700 αποδείξεις την ημέρα τους 3 καλοκαιρινούς μήνες), οι οποίες θα αυξηθούν σταδιακά στις **350** στο πέμπτο έτος λειτουργίας της.

Λαμβάνοντας υπόψιν τη μεγάλη προϊοντική ποικιλία της επιχείρησής μας και την ετερογένεια των προϊόντων της, το φαρμακείο δεν μπορεί να ορίσει αναλυτικά σχέση προσφερόμενου προϊόντος και τιμή ώστε να υπολογίσουμε ημερήσιους τζίρους (θα οριστεί συνολικά στο επόμενο υποκεφάλαιο). Στόχος του θα είναι να προσθέτει συνεχώς αξία στον πελάτη, μένοντας ένα βήμα μπροστά από τον ανταγωνισμό, π.χ. παροχή δώρων, περιποιήσεις σώματος και προσώπου, σεμινάρια σε πελάτες από εξειδικευμένους επαγγελματίες υγείας για ένα σωστό τρόπο διατροφής, κρατώντας αμείωτη την προσέλκυση τους χωρίς να καθίστανται αναγκαίες μόνιμες εκπτώσεις τιμών.

3.7.3 Προώθηση προϊόντος- υπηρεσίας

Η υπό εξέταση μονάδα θα δραστηριοποιηθεί σε ένα περιβάλλον άκρως ανταγωνιστικό (πέντε ακόμα φαρμακεία στη χώρα του νησιού), οπότε στόχος της είναι να κερδίσει μερίδιο αγοράς από τους ανταγωνιστές της, βασιζόμενη στις ακόλουθες ενέργειες :

- Δημιουργία ιστοσελίδας για ηλεκτρονική προβολή του φαρμακείου

Επιλέγοντας το διαδίκτυο ως μέσο προβολής, το φαρμακείο θα εξασφαλίσει ένα επιπλέον κανάλι πληροφόρησης των καταναλωτών για πιθανά events και προώθηση των προϊόντων του, συγκεντρώνοντας παράλληλα ενημερωτικά άρθρα αλλά και στοιχεία της αγοράς του φαρμακείου. Η ιστοσελίδα θα περιέχει το όραμα, την αποστολή, τις φιλοδοξίες της επιχείρησης και θα ενυπάρχει σε αυτή ειδική φόρμα παραπόνων των πελατών για μελανά σημεία με στόχο τη συνεχή βελτίωσή της. Λαμβάνοντας υπόψιν τη μεγάλη δημοσιότητα των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, 5.000.000 Έλληνες χρήστες του Facebook, 400.000 Έλληνες χρήστες του Twitter και 700.000 Έλληνες χρήστες του Instagram, η δημιουργία αντίστοιχων σελίδων για το **embaPharmacy** και η καθημερινή χρήση τους μόνο κερδοφόρα θα ήταν για την προβολή της επιχείρησής μας αλλά και για την επικοινωνία των προϊόντων μας με το καταναλωτικό κοινό.

- **Προσωπικές πωλήσεις**

Ένα ακόμα εργαλείο προώθησης αποτελούν οι προσωπικές πωλήσεις, για το σκοπό αυτό τα άτομα που θα εργάζονται στην επιχείρηση θα είναι άρτια εκπαιδευμένα, με αντίστοιχη πανεπιστημιακή εκπαίδευση, με έντονη εμπειρία και στοιχεία προσωπικότητας που να εναρμονίζονται με την κουλτούρα της επιχείρησής μας. Τόσο η λεκτική όσο και η μη λεκτική επικοινωνία με τους δυνητικούς πελάτες και η ανάπτυξη σχέσεων εμπιστοσύνης θα αποτελεί το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα του φαρμακείου.

Πίνακας 3.7.3.1 Κόστος Διαφήμισης **embaPharmacy ανά έτος**

Εξωτερικός Συνεργάτης	
Διαχείριση Αναρτήσεων	3 ώρες την εβδομάδα * 4 εβδομάδες * 12 μήνες * €15/ ώρα = € 2160
Διαχείριση σελίδων Facebook, Twitter, Instagram	
Επικοινωνία με καταναλωτικό κοινό μέσω ιστοσελίδων	
Εξωτερικός συνεργάτης - Διαφημιστικό Γραφείο	
Κατασκευή ηλεκτρονικών μακετών	50 αναρτήσεις * €7/μακέτα = € 350
Διαφημίσεις Facebook	
8-15 Click ανά ημέρα	7 ημέρες * 12 μήνες * €5 = € 420
Συνολικό κόστος διαφήμισης/ έτος	€ 2.930

3.7.4 Διανομή

Η καταλληλότερη περιοχή εγκατάστασης του νεοσυσταθέντος φαρμακείου είναι στη χώρα της Τήνου, στο δρόμο της Μεγαλόχαρης, εφόσον αποτελεί πέρασμα για χιλιάδες προσκυνητές όλο το χρόνο αλλά και πόλο έλξης των μόνιμων κατοίκων του νησιού. Δεδομένου του γεγονότος ότι βρίσκεται σε κοντινή απόσταση από το λιμάνι, θα έχει αυξημένη επισκεψιμότητα ειδικά τους καλοκαιρινούς μήνες, αλλά και τον υπόλοιπο χρόνο, αφού αποτελεί το τέταρτο σε μέγεθος νησί των Κυκλάδων.

3.8 Πρόγραμμα πωλήσεων

Έχοντας καθορίσει τη στρατηγική και τις τακτικές του Marketing, η υπό ίδρυση επιχείρηση απαιτείται να προσδιορίσει το πρόγραμμα πωλήσεων της. Το συγκεκριμένο πρόγραμμα θα καθοριστεί από τις προβλέψεις των πωλήσεων για το **embaPharmacy**, για τα πρώτα πέντε χρόνια λειτουργίας του. Η μονάδα σκοπεύει να φτάσει σε υψηλά επίπεδα δυναμικότητας στο πέμπτο έτος του παρόντος επενδυτικού σχεδίου, χωρίς ποτέ να εκλείψουν προοπτικές συνεχούς βελτίωσής της, ξεκινώντας αρκετά συγκρατημένα λόγω της μέτριας ελκυστικότητας του κλάδου και της υψηλής ανταγωνιστικότητας, ώστε να κερδίσει την εμπιστοσύνη των πελατών.

Πίνακας 3.8.1 Προβλεπόμενες Πωλήσεις **embaPharmacy** 2020-2024

	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
Μέσος Ημερήσιος Αριθμός Αποδείξεων	240	260	290	320	350
Μέση Ημερήσια Απόδειξη	€ 5,50	€ 5,90	€ 6,40	€ 6,80	€ 7,00
Ημερήσιος Τζίρος	€ 1.320,00	€ 1.534,00	€ 1.856,00	€ 2.176,00	€ 2.450,00
Αφορά Ημερήσια Πώληση σε Φάρμακο (75%)	€ 990,00	€ 1.150,50	€ 1.392,00	€ 1.632,00	€ 1.837,50
Αφορά Ημερήσια Πώληση σε Παραφάρμακο (25%)	€ 330,00	€ 383,50	€ 464,00	€ 544,00	€ 612,50
Ετήσιος Προβλεπόμενος Τζίρος	€ 411.840,00	€ 478.608,00	€ 579.072,00	€ 678.912,00	€ 764.400,00

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ

4.1 Γενικά χαρακτηριστικά Α΄ υλών και εφοδίων

4.1.1 Α΄ ύλες φαρμακείου

Η βασική Α΄ ύλη η οποία κυριαρχεί στο χώρο του φαρμακείου είναι αυτή του παρεχόμενου προϊόντος και της υπηρεσίας που το συνοδεύει. Το προϊόν αυτό αφορά είτε φάρμακο είτε παραφάρμακο, όπως καλλυντικό προϊόν, συμπλήρωμα διατροφής, βρεφικό ή/και ορθοπεδικό είδος. Το φαρμακείο αποτελεί το μοναδικό κανάλι διανομής φαρμάκου και παροχής συμβουλευτικής πρότασης αναφορικά με αυτό, αν εξαιρέσουμε τον εκάστοτε θεράποντα ιατρό και την επικείμενη απόφαση πώλησης των ΜΗ.ΣΥ.ΦΑ από εναλλακτικά δίκτυα όπως είναι τα supermarkets και τα πολυκαταστήματα. Η ζήτηση για τα εν λόγω φαρμακευτικά προϊόντα ορίζεται ως ανελαστική, λόγω της φύσης τους, και ο σύγχρονος Φαρμακοποιός- επιχειρηματίας οφείλει να εκμεταλλευτεί αυτή την «υποχρεωτική» προσέλκυση των πελατών προς όφελος της επιχείρησής του.

Όσον αφορά το κομμάτι των παραφαρμακευτικών προϊόντων, παρά τις νομοθετικές ρυθμίσεις που επιτρέπουν προϊόντα που πωλούνται από το φαρμακείο, όπως συμπληρώματα διατροφής, να πωλούνται και σε supermarket, μεγάλοι προμηθευτές των supermarket και κυρίως πολυεθνικές εταιρείες, «τείνουν» να στρέφονται προς το φαρμακείο ως εναλλακτικό κανάλι διανομής. Η παραπάνω τάση ενισχύει τα οφέλη του σύγχρονου φαρμακείου αφού συντελεί στην αύξηση των ημερήσιων πωλήσεών του και του καθαρού περιθωρίου κέρδους του, στην αύξηση της ταμειακής ρευστότητας του αλλά και στη διαφοροποίηση του προϊόντικου μείγματός του.

4.1.2 Εφόδια φαρμακείου

Για τη σωστή λειτουργία της επιχείρησής μας, απαιτείται να διασφαλιστεί η απρόσκοπτη παροχή των παρακάτω εφοδίων :

- ❖ Ηλεκτρικό ρεύμα
- ❖ Νερό
- ❖ Αναλώσιμα
- ❖ Συντήρηση εξοπλισμού
- ❖ Υλικά συσκευασίας

Τα τρία πρώτα εφόδια θα αναλυθούν εκτενώς παρακάτω (κεφάλαιο 6), μαζί με τη συντήρηση εξοπλισμού (κεφάλαιο 5), συνεπώς αυτό που θα συνυπολογίσουμε στα έξοδα της επιχείρησής μας είναι τα υλικά συσκευασίας που θα χρειαζόμαστε σε καθημερινή βάση.

4.2 Απαιτήσεις σε Α΄ ύλες και εφόδια

4.2.1 Απαιτήσεις σε Α΄ ύλες

Λαμβάνοντας υπόψιν το πρόγραμμα πωλήσεων του νεοϊδρυθέντος φαρμακείου, θα οριοθετήσουμε τις ανάγκες αυτού σε ετήσιες παραγγελίες φαρμακευτικών και παραφαρμακευτικών προϊόντων, ώστε να είναι σε θέση να ανταποκριθεί στις ανάγκες των πελατών του. Επιπρόσθετα, η διαμόρφωση του παρακάτω πίνακα έγινε σύμφωνα με τις επίσημες παραδοχές :

- ❖ ο ετήσιος κύκλος εργασιών ενός φαρμακείου διχοτομείται με **75%** αγορές φαρμακευτικών προϊόντων και **25%** αγορές παραφαρμάκων και
- ❖ το μικτό περιθώριο κέρδους για τα φάρμακα εκτιμάται στο **19,8%**, ενώ για τα παραφαρμακευτικά προϊόντα στο **35%**.

Συνεπώς, οι απαιτήσεις του **embaPharmacy** σε πρώτες ύλες έχουν ως εξής :

Πίνακας 4.2.1 Ετήσιες Απαιτήσεις σε Φαρμακευτικά & Παραφαρμακευτικά προϊόντα

Έτος	Ετήσιος Προβλεπόμενος τζίρος	Αφορά πωλήσεις φαρμάκων (75% ετήσιου τζίρου)	Αφορά πωλήσεις παραφαρμάκων (25% ετήσιου τζίρου)	Ετήσια απαίτηση σε φάρμακα (Μ.Π.Κ. : 19,8%)	Ετήσια απαίτηση σε παραφάρμακα (Μ.Π.Κ. : 35%)
2020	€ 411.840,00	€ 308.880,00	€ 102.960,00	€ 247.721,76	€ 66.924,00
2021	€ 478.608,00	€ 358.956,00	€ 119.652,00	€ 287.882,71	€ 77.773,80
2022	€ 579.072,00	€ 434.304,00	€ 144.768,00	€ 348.311,81	€ 94.099,20
2023	€ 678.912,00	€ 509.184,00	€ 169.728,00	€ 408.365,57	€ 110.323,20
2024	€ 764.400,00	€ 573.300,00	€ 191.100,00	€ 459.786,60	€ 124.215,00

4.2.2 Απαιτήσεις σε εφόδια

- ❖ Απαιτούμενα υλικά συσκευασίας

Προτείνεται η χρήση τριών (3) διαφορετικών μεγεθών σε πλαστικές σακούλες, σύμφωνα με το προτεινόμενο πρόγραμμα πωλήσεων, για τις καθημερινές αγορές προϊόντων και δύο (2) διαφορετικών μεγεθών σε χάρτινες σακούλες με την επωνυμία του φαρμακείου για είδη δώρων, όπου θα συμπεριλάβουμε το μέσο όρο αυτών στον τελικό υπολογισμό των υλικών συσκευασίας. Άξιο αναφοράς αποτελεί το γεγονός ότι οι εταιρίες παραφαρμακευτικών προϊόντων στα πλαίσια της εμπορικής πολιτικής αλλά και της πολιτικής Marketing, θα προμηθεύουν δωρεάν το φαρμακείο με διαφημιστικές σακούλες με το σήμα της εταιρίας τους.

Πίνακας 4.2.2.1 Πενταετές πλάνο για Ετήσιες Απαιτήσεις σε Υλικά Συσκευασίας

Έτος	Ημερήσιος Αριθμός Αποδείξεων	Ετήσια ανάγκη για σακούλες	Τιμή πώλησης τεμαχίου	Σύνολο
2020	240	240*40*12= 15200	0,025	€ 2.880
2021	260	260*40*12=124800	0,025	€ 3.120
2022	290	290*40*12=139200	0,025	€ 3.480
2023	320	320*40*12=153600	0,025	€ 3.840
2024	350	350*40*12=168000	0,025	€ 4.200

❖ Συντήρηση εξοπλισμού

Είναι πολύ σημαντικό να παρέχονται εξειδικευμένες και πιστοποιημένες υπηρεσίες συντήρησης του τεχνολογικού εξοπλισμού στην επιχείρησή μας, ώστε να διασφαλίζεται ο προβλεπόμενος κύκλος ζωής τους καθώς και η σταθερή τους απόδοση. Οι παρεχόμενες υπηρεσίες θα πρέπει να παρέχονται σε ανταγωνιστικές τιμές και να προβλεφθεί η διαθεσιμότητα άμεσης επίλυσης τεχνικών προβλημάτων, εφόσον αυτό κριθεί απαραίτητο. Η προμήθεια ανταλλακτικών (εξοπλισμό για internet, ανταλλακτικά υπολογιστών φαρμακείου) θα πρέπει να γίνεται βάσει των τεχνικών προδιαγραφών που ορίζει ο κατασκευαστής, με κριτήρια την ποιότητα κατασκευής και την τιμή αγοράς.

4.3 Προμήθεια πρώτων υλών και εφοδίων

Η προμήθεια των πρώτων υλών θα γίνεται βάσει του ετήσιου κύκλου εργασιών του φαρμακείου μας, θα διαχωρίζεται σε παραγγελίες φαρμακευτικών και σε παραγγελίες παραφαρμακευτικών προϊόντων. Την πρώτη θα την επιφορτίζεται η βοηθός φαρμακοποιού, η οποία θα δίνει καθημερινά παραγγελία στις φαρμακευτικές αποθήκες- προμηθευτές του φαρμακείου μας, σύμφωνα με τις ημερήσιες ανάγκες του και το πρόγραμμα πωλήσεών του. Την παραγγελία καλλυντικών προϊόντων, συμπληρωμάτων διατροφής, βρεφικών ειδών, οδοντιατρικών και ορθοπεδικών ειδών θα την αναλάβει ο οικονομικός διευθυντής της επιχείρησης σε συνεργασία με την υπεύθυνη Φαρμακοποιό, σύμφωνα με τη ζήτηση αυτών, την εποχικότητα των ειδών αλλά και τις εκάστοτε συμφέρουσες εκπτώσεις που παραχωρούν οι εταιρίες, αυξάνοντας το περιθώριο κέρδους του φαρμακείου.

Όσον αφορά την προμήθεια των υλικών συσκευασίας, θα την αναλάβει εξωτερικός συνεργάτης, ο οποίος θα προμηθεύει το φαρμακείο. Για τις υπηρεσίες συντήρησης

εξοπλισμού προβλέπεται συμβατική σχέση από την έναρξη της λειτουργίας της επιχείρησής μας, εξίσου με τον εξωτερικό συνεργάτη.

4.3.1 Επιλογή προμηθευτών και ταυτότητα αυτών

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. Η επιλογή και η αξιολόγηση αυτών γίνεται με βάση :

- ✓ Αξιοπιστία: Θα πρέπει να παραδίδονται οι παραγγελίες εντός του χρονικού περιθωρίου αλλά και να τηρούνται οι συμφωνίες που έχουν επισυναφθεί για τις τιμές και την ποιότητα των προϊόντων.
- ✓ Σωστή Τιμολόγηση: Είναι σημαντικό να τηρούνται οι προσυμφωνημένοι τρόποι πληρωμής.
- ✓ Ικανότητα Αντίδρασης σε Απρόσμενες Καταστάσεις: Η ικανότητα αυτή του προμηθευτή να αντιδρά ορθά σε μία ενδεχόμενη επιπλοκή της παραγγελίας, σημαντικά κριτήρια για την επιλογή του.
- ✓ Συνεχής Βελτίωση Προϊόντων και Υπηρεσιών: Αδιάψευστο κριτήριο για την επιλογή των προμηθευτών είναι η ποιότητα των προϊόντων τους αλλά και η συνεχής προσπάθεια για τη βελτίωση αυτής.

Το **embaPharmacy** έχει επιλέξει για προμηθευτές φαρμακευτικών προϊόντων την ακόλουθη φαρμακαποθήκη:

- ❖ Papharm, ΑΦΟΙ Παπάζογλου Α.Ε., Λ. Κηφισού 132, Περιστερί- Αθήνα, Τηλ. επικοινωνίας: 2105199203- 9, Email: info@papharm.gr, με άμεση, γρήγορη και έγκαιρη παράδοση των προϊόντων (1 παράδοση κάθε μέρα το μεσημέρι).

Αναφορικά με τους προμηθευτές παραφαρμάκων έχουμε:

- ❖ LOREAL Hellas A.E. , Εθνικής Αντιστάσεως 39Α, Νέα Ιωνία, Αθήνα, Τηλ. επικοινωνίας : 8001130030 (παραγγελία επώνυμων καλλυντικών προϊόντων Vichy, La Roche Posay, Roger&Gallet)
- ❖ Pierre Fabre Hellas A.E. , Λ. Μεσογείων 350, Αγ. Παρασκευή, Αθήνα, Τηλ. επικοινωνίας : 2107715353, Fax: 2106561265 (παραγγελία επώνυμων καλλυντικών προϊόντων και οδοντιατρικών Avene, Galenic, Ducray, A-derma, Rene Furterer, Elgydium)
- ❖ Arivita ΑΕΒΕ, ΒΙ.ΠΑ Μαρκοπούλου, Μαρόπουλο Αττικής, Τηλ. επικοινωνίας: 2102856350 (παραγγελία επώνυμων καλλυντικών Arivita)
- ❖ Korres Α.Ε., Δροσίνη Γεωργίου& Λ. Τατοΐου, Άνω Μποφίλια, Μεταμόρφωση Αττικής, Τηλ. επικοινωνίας: 2130188800 (παραγγελία καλλυντικών Korres)
- ❖ Ales Group Hellas Μονοπρόσωπη Α.Ε., Περικλέους 32& Παπανικολή 62, Χαλάνδρι, Τηλ. επικοινωνίας: 2106086400 (παραγγελία επώνυμων καλλυντικών προϊόντων Lierac, Phyto)

- ❖ Pharmathen ABEE, Λ. Κηφισίας 44, Μαρούσι, Τηλ. επικοινωνίας: 2106604300, FAX : 2106666749, email: info@pharmathen.com (παραγγελία επωνύμων καλλυντικών προϊόντων Nuxe, Bioderma)
- ❖ Estee Lauder Hellas A.E., Τζαβέλλα 67& Μεσογείων, Χαλάνδρι Αττικής, Τηλ. επικοινωνίας: 2106786100, FAX : 2106776444, email: www.esteelauder.gr (παραγγελία επωνύμων καλλυντικών προϊόντων Darphin)
- ❖ Power Health Hellas AEBE, Βασιλείου Δεληγιάννη 59, Μεταμόρφωση Αττικής, Τηλ. επικοινωνίας: 2102821500, FAX: 2102851122 email: power@powerhealth.gr (παραγγελία ομώνυμων συμπληρωμάτων διατροφής).
- ❖ Iso- Plus A.E., Λ. Συγγρού 236 Καλλιθέα Αττικής, ΤΚ: 17672, Τηλ. επικοινωνίας: 2109579707, FAX: 2109572169 email: info@iso-plus.gr (παραγγελία συμπληρωμάτων διατροφής επωνυμίας Solgar)
- ❖ GREEN IMPORT Γ. & Α. ΣΑΛΑΜΟΥΡΑΣ Ε.Π.Ε., Όθωνος 133 Αγ. Δημήτριος Αττικής, ΤΚ 17343, Τηλ. επικοινωνίας : 2109329139 (παραγγελία συμπληρωμάτων διατροφής επωνυμίας Lamberts)
- ❖ Procter & Gamble ΕΛΛΑΣ Μονοπρόσωπη ΕΠΕ (P&G), Αγ. Κωνσταντίνου 49 Μαρούσι Αττικής, Τηλ. επικοινωνίας : 2108764000, FAX: 2108764100 (παραγγελία οδοντιατρικών προϊόντων επωνυμίας Oral-b)
- ❖ Alfaplast, Αφροδίτης 46 Δάφνη Αττικής, ΤΚ 17235, Παραγωγή και εμπορία διαφόρων τύπων συσκευασίας σακούλας φαρμακείου, Τηλ. επικοινωνίας- FAX : 2104828078, email: store@alfaplast.gr

4.4. Κόστος Πρώτων Υλών και Εφοδίων

Παρακάτω θα παρουσιάσουμε το εκτιμώμενο κόστος πρώτων υλών και εφοδίων της επιχείρησής μας για τα πρώτα πέντε χρόνια λειτουργίας της :

Πίνακας 4.4.1 Πενταετές πλάνο για κόστος Α Υλών και Εφοδίων

Έτος	Ετήσια απαίτηση σε φάρμακα (Μ.Π.Κ. : 19,8%)	Ετήσια απαίτηση σε παραφάρμακα (Μ.Π.Κ. : 35%)	Ετήσια απαίτηση σε υλικά συσκευασίας	Ετήσια απαίτηση σε συντήρηση εξοπλισμού	Σύνολο
2020	€ 247.721,76	€ 66.924,00	€ 2.880,00	€ 200,00	€ 317.725,76
2021	€ 287.882,71	€ 77.773,80	€ 3.120,00	€ 200,00	€ 368.976,51
2022	€ 348.311,81	€ 94.099,20	€ 3.480,00	€ 200,00	€ 446.091,01
2023	€ 408.365,57	€ 110.323,20	€ 3.840,00	€ 200,00	€ 522.728,77
2024	€ 459.786,60	€ 110.019,00	€ 4.200,00	€ 200,00	€ 574.205,60

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ

5.1 Πρόγραμμα Πωλήσεων και Δυναμικότητα φαρμακείου

Ο μηχανολογικός και ο τεχνολογικός εξοπλισμός αποτελούν βασικά στοιχεία της επιχείρησής μας, τα οποία καθορίζουν άμεσα το πρόγραμμα πωλήσεών μας. Η επιλογή της κατάλληλης τεχνολογίας σε συνδυασμό με τον άρτιο μηχανολογικό εξοπλισμό και το ικανό ανθρώπινο δυναμικό, αποτελούν το κλειδί της επιτυχίας για το **embaPharmacy**.

Όπως αναφέρθηκε στο κεφάλαιο 3, το πρόγραμμα των εν δυνάμει πωλήσεων της επιχείρησής μας, συνδυαστικά με το γεγονός ότι η δυναμικότητα της μονάδας μας θα φτάσει στο 100% των δυνατοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού στο πέμπτο έτος λειτουργίας αυτής, φαίνονται στον ακόλουθο πίνακα :

Πίνακας 5.1.1 Πρόγραμμα Πωλήσεων και Δυναμικότητα του Φαρμακείου

Έτος	Ημερήσιος τζίρος	Ετήσιο Πρόγραμμα πωλήσεων	Ημέρες λειτουργίας	Δυναμικότητα μονάδας
2020	€ 1.320,00	€ 411.840,00	312	50%
2021	€ 1.534,00	€ 478.608,00	312	58%
2022	€ 1.856,00	€ 579.072,00	312	74%
2023	€ 2.176,00	€ 678.912,00	312	87%
2024	€ 2.450,00	€ 764.400,00	312	100%

5.2 Προγραμματισμός της τεχνολογίας

5.2.1 Κριτήρια επιλογής της τεχνολογίας

Η σωστή επιλογή της τεχνολογίας που θα χρησιμοποιηθεί στο φαρμακείο σε επίπεδο λογισμικού και πληροφοριακού συστήματος, είναι πολύ σημαντική αφού μέσω αυτής θα υποστηρίζεται το φαρμακείο στην πλειάδα των θεμάτων που το απασχολούν καθημερινά. Τα θέματα αυτά αφορούν κυρίως την ηλεκτρονική παραλαβή της διατίμησης των φαρμάκων, τις νέες κυκλοφορίες και τις αποσύρσεις φαρμάκων, τις αποφάσεις και ενημερώσεις του ΠΦΣ, τα θέματα του κλάδου, φορολογικά θέματα φαρμακείου και θέματα ασφαλιστικών ταμείων, την ηλεκτρονική παραγγελιοληψία φαρμάκων και παραφαρμάκων, την ένδειξη ληξιπρόθεσμων προϊόντων, τις προσφορές μέσω της κάρτας πελάτη και γενικά καθημερινή και άρτια ανανέωση πάσης φύσεως δεδομένων σχετικών με την επιχείρηση.

Η εν λόγω βάση πληροφοριών αποτελεί το σύγχρονο και απαραίτητο εργαλείο της σφαιρικής ενημέρωσης του φαρμακοποιού, της εξέλιξης του αλλά και της σωστής διεκπεραίωσης των λογισμικών θεμάτων του φαρμακείου.

5.2.2 Επιλογή της τεχνολογίας

Μεταξύ των πληροφοριακών συστημάτων που υποστηρίζουν σύγχρονα φαρμακεία, επιλέχθηκε αυτό του **Dioscou-pharma**, λόγω των πλεονεκτημάτων που εμφανίζει έναντι των υπολοίπων. Η εφαρμογή αυτού λειτουργεί με την μέγιστη δυνατή ταχύτητα, έχει σχεδιαστεί με τη βοήθεια σύγχρονων εργαλείων και έχει τη δυνατότητα διασύνδεσης με άλλα ανοικτά πληροφοριακά συστήματα. Επιπλέον, το επιλεγέν σύστημα είναι από τα πρώτα λογισμικά που έκανε πράξη την on-line παραγγελιοληψία μεταξύ φαρμακείου και φαρμακαποθήκης, εμφανίζοντας παράλληλα ελλείψεις και dead stock σύμφωνα με τις πωλήσεις. Ένεκα της ανοικτής αρχιτεκτονικής του, μπορεί να κάνει αποδοχή το αρχείο παραφαρμακευτικών ή μέρος αυτού, από οποιαδήποτε φαρμακαποθήκη ή εταιρεία παραφαρμακευτικών χωρίς καμιά απολύτως παρέμβαση του φαρμακοποιού ή ειδική μετατροπή του προγράμματος.

Μέσω του προγράμματος αυτού παρέχεται η υποστήριξη και η διαχείριση πελατοκεντρικών διεργασιών, όπως αυτή που σχετίζεται με την κάρτα καταναλωτών **embapharma-card**, μέσω της οποίας παρέχονται διάφορα προνόμια στους καταναλωτές όπως εκπτωτικά κουπόνια, δωροεπιταγές και δυνατότητες επιστροφής χρημάτων, μέσω της οποίας θα εξασφαλιστεί η διατήρηση και η επαύξηση της πελατειακής βάσης του φαρμακείου μας. Επιπρόσθετα, θα υπάρχει μέσω παραμετροποίησης του προγράμματος, σύμφωνα με προϋποθέσεις που θα ορίσουμε εμείς, η διαχείριση μηνυμάτων προς τους καταναλωτές, μέσω της οποίας θα γίνεται άμεση ενημέρωση για τυχόν ελλείψεις, διαθεσιμότητα προϊόντων, ολοκλήρωση εκκρεμοτήτων ή/και μαζικών εκπτώσεων.

Συνοπτικά το λογισμικό **Dioscou-pharma** περιλαμβάνει :

- ❖ Ολοκληρωμένη διαχείριση λιανικής πώλησης (διαχείριση πωλήσεων, πελατών, προμηθευτών, αποθηκών, παραγγελίες αγορών)
- ❖ Έκδοση αποδείξεων λιανικής πώλησης
- ❖ Διαχείριση διαθεσίμων και πιστώσεων
- ❖ B2B διασύνδεση με προμηθευτές, μέσω ηλεκτρονικών παραγγελιών και ηλεκτρονικής παραλαβής και καταχώρησης τιμολογίου
- ❖ Λογισμικό επιβράβευσης πελατών και διαχείρισης μηνυμάτων
- ❖ Άμεση προσαρμογή προγράμματος στις απαιτήσεις των ασφαλιστικών ταμείων και ΕΟΠΠΥ
- ❖ Υποστήριξη 24/7 (24 ώρες την ημέρα, 7 μέρες την εβδομάδα)
- ❖ Άμεση ενημέρωση του αρχείου φαρμάκων
- ❖ Επίλυση οποιουδήποτε προκύπτοντος προβλήματος με το πρόγραμμα.

5.3 Μηχανολογικός εξοπλισμός

Η επιλογή του κατάλληλου μηχανολογικού εξοπλισμού είναι ένα ιδιαίτερα κρίσιμο σημείο για κάθε νέα επένδυση, καθώς για να πραγματοποιηθεί σωστά είναι απαραίτητο να συνδυαστούν μια σειρά από παράγοντες που την επηρεάζουν. Για την υπό εξέταση επιχείρηση ο εξοπλισμός που έχει επιλεγεί για να διασφαλιστεί η σωστή λειτουργία της θα ήταν δόκιμο να χωριστεί σε κατηγορίες, ανάλογα με τα διάφορα μέρη του φαρμακείου.

5.3.1 Εξοπλισμός κυρίως χώρου φαρμακείου

Συρταριέρα τοποθέτησης φαρμάκων Willach



Η συρταριέρα του φαρμακείου⁵¹ πρέπει να είναι εύχρηστη, λειτουργική και πάνω απ' όλα αξιόπιστη, ώστε να δίνει ταχύτητα και ευκολία, να συνδυάζει εργονομία και πρακτικότητα σε μοντέρνο σχεδιασμό, χωρίς προβλήματα στην καθημερινότητα του φαρμακοποιού. Η Γερμανική εταιρία WILLACH είναι ο ηγέτης στην τεχνική φαρμακείων. Τα προϊόντα FAMA αποτελούν κλασικό σύστημα αποθήκευσης για φαρμακεία παγκοσμίως, και πείθουν με την ύψιστη ποιότητα και την ακρίβεια λειτουργίας τους. Χάρη στην πατενταρισμένη τεχνική τους, τα συρτάρια WILLACH προσφέρουν τη μέγιστη εκμετάλλευση χώρου σε πλάτος, βάθος και ύψος. Με ενιαία εγκάρσια διαχωριστικά παρέχεται άψογη προσαρμογή στα διάφορα μεγέθη συσκευασίας. Έχει χωρητικότητα δεκατρία (13) συρτάρια βαθιά για φάρμακο και ένα (1) βαθύ για αποθήκευση σιροπιών σε κάθε μία στήλη. Ποικιλία διαστάσεων από 80cm έως 110cm με μελαμίνη στις μετώπες και στα πλαϊνά 18mm με σόκορο pvc 2mm. Τέλος, απαραίτητος εξοπλισμός για ένα φαρμακείο αποτελεί ένα ψυγείο αποθήκευσης φαρμάκων, που χρήζουν συντήρηση στις εν λόγω θερμοκρασίες.

Πάγκος φαρμακείου



Ο πάγκος εξυπηρέτησης συνδυάζει τρεις θέσεις εργασίας (φαρμακοποιός, βοηθός φαρμακοποιού και αισθητικός) για τη σωστή εξυπηρέτηση των πελατών. Διαθέτει στην μπροστινή πλευρά πρόβολο που δίνει τη δυνατότητα στον πελάτη να ακουμπάει τα προσωπικά του αντικείμενα χωρίς να επηρεάζει το χώρο εργασίας του προσωπικού του φαρμακείου. Επιπλέον, στο πίσω μέρος έχει οργανωμένο και λειτουργικό χώρο αποθήκευσης. Διαθέτει συρόμενα ράφια για τα πληκτρολόγια και ειδικές υποδοχές για PC, εκτυπωτές και υποδομή για την καλωδίωση. Σε όλη την έκτασή του μπορεί να τοποθετηθεί περιμετρικός φωτισμός Led ή φωτεινό Plexiglass δίνοντας ένα εντυπωσιακό αποτέλεσμα. Τα ράφια προβολής που έχει ενισχύουν τις αυθόρμητες πωλήσεις και ανεβάζουν τον ημερήσιο τζίρο της επιχείρησής μας. Τέλος, ουσιώδης είναι ο χώρος τοποθέτησης αυτού, ο οποίος θα είναι στο πίσω μέρος του κυρίως φαρμακείου, αναγκάζοντας κατά τέτοιο τρόπο τον εκάστοτε πελάτη να περάσει από όλα τα σημεία αυτού, μέχρι να φτάσει στο σημείο πληρωμής. Ένας δεύτερος μονός πάγκος θα τοποθετηθεί στο χώρο των καλλυντικών με μία θέση εργασίας.

Γόνδολες φαρμακείου



Οι χρησιμοποιούμενες γόνδολες του φαρμακείου⁵², μία κεντρική στο μέσο αυτού και μία μικρότερη, όπως ακριβώς δείχνει η ανωτέρα εικόνα, φωτιζόμενες ή μη, δίνουν έναν ξεχωριστό τόνο στο χώρο και φιλοξενούν τα προϊόντα έτσι ώστε να προβάλλονται όσο το δυνατόν καλύτερα και να προσελκύουν το ενδιαφέρον των πελατών, τα προϊόντα να τοποθετούνται ανάλογα με την εποχικότητά τους για κάθε είδους ενέργεια του φαρμακείου, με κοινό παρονομαστή να αυξάνουν την εμπορικότητα του χώρου. Αξιοποιούν αποτελεσματικά τον κενό χώρο του φαρμακείου, εξασφαλίζουν την ομαλή διέλευση και την κυκλοφορία των πελατών στο φαρμακείο, παρατείνοντας το χρόνο παραμονής τους εντός του καταστήματος. Ο χώρος τοποθέτησής της μεγάλης γόνδολας θα είναι στο κέντρο του φαρμακείου.

Ξύλινο πάνελ για επιφάνειες τοίχων



Panel SLAT από μελαμίνη⁵³ με οριζόντιους αρμούς ανά 10cm και προφίλ αλουμινίου στο εσωτερικό τους, όπου και προσαρμόζονται εξαρτήματα για τη στήριξη ραφιών, κρέμαση προϊόντων (κυρίως οδοντιατρικών και βρεφικών ειδών), με διάσταση 90*200cm. Το φαρμακείο μας θα χρειαστεί τρία τέτοια panel, καθώς και 190 περίπου μεταλλικά άγκιστρα Panel SLAT, 25 cm το καθένα για τη στήριξη των αντίστοιχων προϊόντων.

Τοίχος έκθεσης καλλυντικών προϊόντων



Ο παραπάνω εξοπλισμός είναι επένδυση επιφάνειας με υποδοχές για κρυστάλλινα ράφια (slatwall) και με οριζόντιους αρμούς αλουμινίου. Προσφέρει ευελιξία στον τρόπο κατασκευής και τοποθέτησης αλλά και άνεση στη ρύθμιση των ραφιών κατ' ύψος. Μπορούμε να αλλάζουμε όσο συχνά θέλουμε την κατηγοριοποίηση στην τοποθέτηση των καλλυντικών προϊόντων, καλύπτοντας παράλληλα οποιαδήποτε ατέλεια στον τοίχο. Στο φαρμακείο μας θα χρησιμοποιήσουμε οκτώ κάθετες σειρές από επτά ράφια στην κάθε στήλη (συνολικά 56 κρυστάλλινα ράφια και 112 άγκιστρα στήριξης αυτών).

5.3.2 Εξοπλισμός εργαστηρίου



Απαραίτητος εξοπλισμός του φαρμακείου είναι το εργαστήριο παρασκευής γαληνικών σκευασμάτων, αποτελούμενο από πάγκο έκτασης 3,5 μέτρων και 65cm πλάτους, ένα νεροχύτη έκπλυσης φαρμακευτικών σκευών και έξι ράφια στο πάνω τμήμα του για την αποθήκευση των πρώτων υλών.

5.3.3 Εξοπλισμός εξωτερικού χώρου φαρμακείου

Σταυρός Φαρμακείου led 100cm⁵⁴



Μεγάλος σε διαστάσεις αλλά απλός και εύκολος στο χειρισμό σταυρός, με φωτεινότητα led 18.000 mcd και προφίλ από ανοδιωμένο αλουμίνιο. Διαθέτει 24 προγράμματα τρικ μεταβαλλόμενης ταχύτητας και δύο στιβαρά πέλματα για την ανάρτησή του. Λειτουργεί σε θερμοκρασία από -15°C έως +45°C και σε υγρασία από 10%-95% RH, προσφέροντας περισσότερες από 100.000 ώρες λειτουργίας και δύο χρόνια γραπτής εγγύησης. Ο μεγάλος αριθμός led κάνει το σταυρό ορατό από πολύ μεγάλη απόσταση.

54: Ευγενιάδης Αρχιμήδης, Κυλιόμενες ταμπέλες, πινακίδες, επιγραφές led: www.cross-led-sign.com

Πρόσοψη Φαρμακείου – Επιγραφή



Επιγραφή που στόχος είναι να μαγνητίσει τα βλέμματα των περαστικών. Γίνεται αντιληπτό το φαρμακείο και το σηματοδοτούν από μεγάλη απόσταση. Κατασκευασμένη από Plexiglass με μεγάλη ικανότητα αντοχής.

Στο σημείο αυτό οφείλουμε να αναφέρουμε ότι η επιχείρηση δεν επιβαρύνθηκε με το κόστος εξοπλισμού του γραφείου των τριών μετόχων, αφού ήταν έτοιμος ο χώρος αυτός από την προηγούμενη ενοικίαση του καταστήματος.

5.4 Κόστος Μηχανολογικού Εξοπλισμού και Τεχνολογίας

Ο υπολογισμός του κόστους του μηχανολογικού εξοπλισμού και της τεχνολογίας παρουσιάζεται στον παρακάτω πίνακα :

Πίνακας 5.4.1 Υπολογισμός Κόστους Μηχανολογικού Εξοπλισμού & Τεχνολογίας

Εξοπλισμός	Κόστος σε €
Τεχνολογία	
Πληροφοριακό σύστημα Dioscou- pharma, εγκατάσταση και ετήσια πληρωμή για παροχή υπηρεσιών	€ 1.500,00
Αγορά 4 Η/Υ και 2 εκτυπωτών	€ 6.500,00
Μηχανολογικός εξοπλισμός	
Ψυγείο φαρμακείου	€ 1.200,00
Συρταριέρα Willach	€ 4.500,00
Πάγκοι φαρμακείου (έναν με 3 θέσεις εργασίας και ένας μονός)	€ 2.050,00
Γόνδολες φαρμακείου (1 μεγάλη και 1 μικρή)	€ 850,00
3 Ξύλινα πάνελ	€ 950,00
Slatwall για προβολή καλλυντικών	€ 1.100,00
Εξοπλισμός εργαστηρίου	€ 320,00
Σταυρός φαρμακείου	€ 650,00
Πρόσοψη φαρμακείου	€ 1.250,00
Σύνολο	€ 20.870,00

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ

6.1 Γενική περιγραφή της επιχείρησης, οργάνωση και διαχείριση της ομάδας

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο θα ασχοληθούμε με τον ενδεδειγμένο σχεδιασμό της οργάνωσης της επιχείρησης μας, η οποία είναι απαραίτητη προκειμένου να ικανοποιούνται συνθήκες βέλτιστης διαχείρισης αυτής. Η διαίρεση της επιχείρησής μας σε οργανωσιακές μονάδες είναι απαραίτητη με σκοπό να ποσοτικοποιήσουμε τα γενικά έξοδα τα οποία είτε έχουν άμεση σχέση με την παρεχόμενη υπηρεσία ή προϊόν είτε αφορούν συμπληρωματικές διαδικασίες για την άρτια λειτουργία του φαρμακείου.

Η οργανωσιακή δομή κάθε επιχείρησης είναι διαφορετική και εξαρτάται από τον τύπο αυτής όπου εξετάζουμε, το μέγεθος, τους στόχους, τις πολιτικές και τις αξίες της. Το πρώτο βήμα στην οργάνωση της επιχείρησης είναι η κατάρτιση ενός λειτουργικού οργανογράμματος. Πλεονεκτήματα του σωστού οργανογράμματος αποτελούν η επακριβής καταγραφή των καθηκόντων κάθε εργαζόμενου ξεχωριστά, η οποία προάγει την εσωτερική αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητά του. Με επακριβή σκιαγράφηση αρμοδιοτήτων, ο κάθε εργαζόμενος νιώθει πειθαρχία, ασφάλεια, συντελεί στην ανάπτυξη ειδικών ικανοτήτων και γνώσεων, στην αύξηση της εξειδίκευσης και ταυτόχρονα της ποιότητας της παρεχόμενης υπηρεσίας.

Αναφορικά με το υπό εξέταση φαρμακείο, προκειμένου να λειτουργήσει αποτελεσματικά, κρίνεται επιτακτική η επακριβής οργάνωση των λειτουργιών του, με τρόπο ώστε να εξασφαλίζεται η ομαλή οργάνωση των υπηρεσιών του. Αυτό αφορά όλη την αλυσίδα παροχής υπηρεσίας, από τις απαιτούμενες παραγγελιοληψίες φαρμάκων και παραφαρμάκων, σωστή παραλαβή και στοχοποιημένη τοποθέτηση φαρμάκων, συμπληρωμάτων και καλλυντικών, μέχρι ορθή εξυπηρέτηση του πελάτη και πώληση του τελικού προϊόντος.

6.1.1 Οργανωσιακές λειτουργίες

Ακολουθώντας τη θεωρία του Porter προκειμένου να μελετήσουμε το εσωτερικό περιβάλλον κάθε επιχείρησης, αναλύουμε την **εσωτερική αλυσίδα αξίας** της (value chain analysis), με σκοπό τη διερεύνηση των εσωτερικών λειτουργιών της, οι οποίες διακρίνονται σε κύριες και σε υποστηρικτικές.

Οι **κύριες δραστηριότητες** στην περίπτωση του φαρμακείου είναι :

- ✓ Παραλαβή φαρμακευτικών και παραφαρμακευτικών προϊόντων (έλεγχος αποθηκευτικού χώρου και έλεγχος αντιστοιχίας ποσότητας προϊόντων)
- ✓ Marketing και ανάλυση αγοράς (εκ βαθέων γνώση της αγοράς, κατανόηση των αναγκών των καταναλωτών, έρευνα για τη ζητούμενη ποσότητα, σωστή

τοποθέτηση και προώθηση του προϊόντος μας και επιβολή ορθής τιμολογιακής πολιτικής)

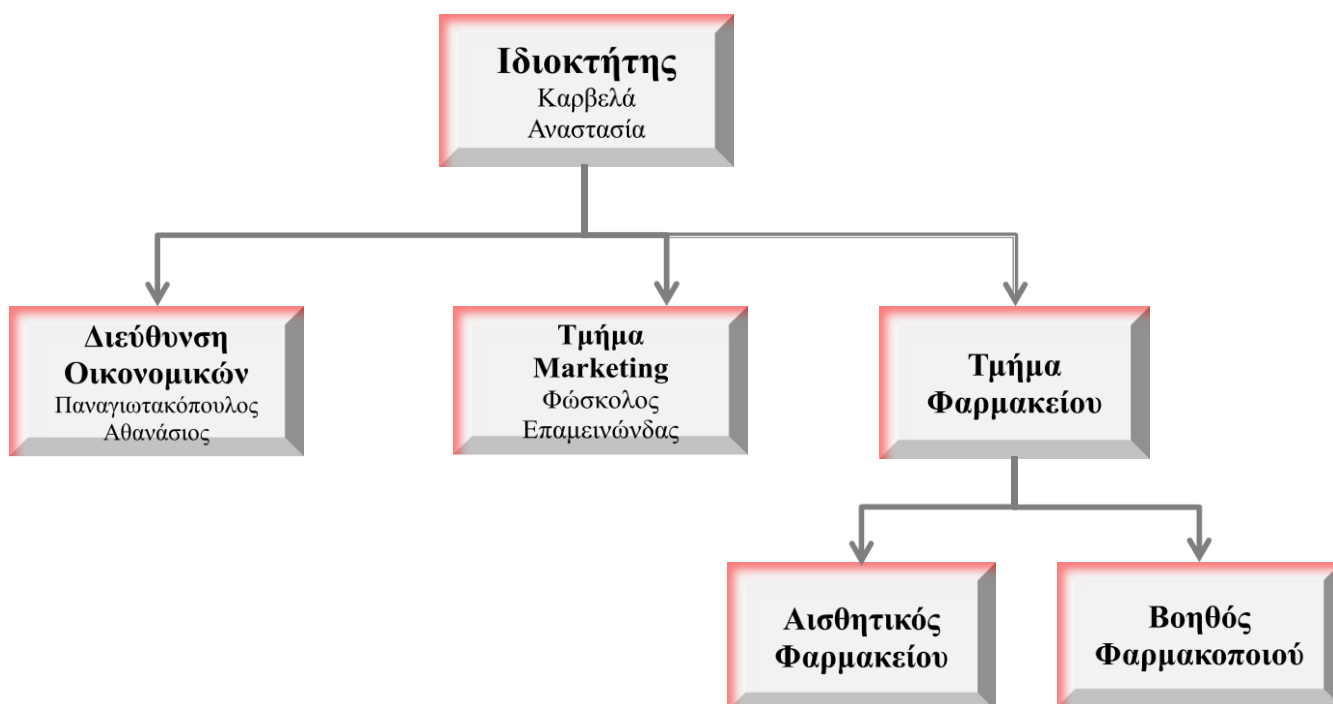
- ✓ Άριστη εξυπηρέτηση του πελάτη (εξειδικευμένη γνώση του συνόλου των προϊόντων, ορθή εκτέλεση συνταγών και τοποθέτηση του συνόλου των προϊόντων, παροχή σωστής συμβουλευτικής και συμπληρωματικής πρότασης)

Οι δραστηριότητες υποστήριξης είναι :

- ✓ Δομή της επιχείρησης (Οικονομική Διεύθυνση, τμήμα Marketing, στελέχωση φαρμακείου, στρατηγικός προγραμματισμός μέσω διαφοροποίησης)
- ✓ Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού (προσδιορισμός αναγκών σε άτομα και πρόσληψη αυτών με ειδικά κριτήρια, προσδιορισμός καθηκόντων, αξιολόγηση και εκπαίδευση προσωπικού, μισθοδοσίες, ανάπτυξη σχέσεων)
- ✓ Ανάπτυξη Τεχνολογίας (συντήρηση μηχανολογικού εξοπλισμού)

6.2 Σχεδίαση της οργανωτικής δομής της επιχείρησής μας

6.2.1 Πίνακας Οργανωτικής Δομής



Στο παραπάνω οργανόγραμμα, τη Διεύθυνση του φαρμακείου αναλαμβάνει η ιδιοκτήτρια αυτού- Φαρμακοποιός, με άδεια άσκησης επαγγέλματος, Καρβελά Αναστασία, η οποία θα είναι υπεύθυνη και για το τμήμα του φαρμακείου στο σύνολο. Τη Διεύθυνση Οικονομικών και το τμήμα Marketing αναλαμβάνουν οι άλλοι δύο μέτοχοι του φαρμακείου, ο κ. Παναγιωτακόπουλος Αθανάσιος με βάση την εμπειρία του στο Τραπεζικό περιβάλλον, και ο κ. Φώσκολος Επαμεινώνδας σύμφωνα με την προϋπηρεσία του, αντίστοιχα.

6.2.1 Βασικές αρμοδιότητες των επιμέρους τμημάτων

6.2.1.1 Οικονομικός Διευθυντής – Παναγιωτακόπουλος Αθανάσιος

- ✚ Υπεύθυνος για τη διαχείριση των οικονομικών πτυχών της επιχείρησης, ελέγχει και συντονίζει τα οικονομικά θέματα αυτής.
- ✚ Συντάσσει τον προϋπολογισμό της εταιρίας και τον ισολογισμό αυτής, με βάση τα οικονομικά στοιχεία.
- ✚ Καθορίζει τον τρόπο λειτουργίας και ελέγχου των οικονομικών της εταιρείας.
- ✚ Υπολογίζει το κόστος λειτουργίας και τα έσοδα της εταιρείας.
- ✚ Υπολογίζει την τιμή πώλησης των προϊόντων.
- ✚ Διαχειρίζεται τα φορολογικά του φαρμακείου.
- ✚ Φροντίζει για την ικανοποίηση των οικονομικών απαιτήσεων της εταιρείας και για την εκπλήρωση των υποχρεώσεων της.
- ✚ Είναι υπεύθυνος για τη μισθοδοσία του προσωπικού.

6.2.1.2 Τμήμα Marketing – Φώσκολος Επαμεινώνδας

- ✚ Υπεύθυνος για τη συνολική εικόνα του φαρμακείου.
- ✚ Δημιουργία πλανογραμμάτων για αποδοτική διαχείριση των χώρων (space management).
- ✚ Πλήρης γνώση και αντίληψη των ενεργειών του ανταγωνισμού.
- ✚ Υπεύθυνος για όλες τις προβολές του φαρμακείου και επικοινωνία με τις εταιρίες για συχνή αλλαγή αυτών.

6.2.1.3 Τμήμα Φαρμακείου – Καρβελά Αναστασία (Ιδιοκτήτρια -Φαρμακοποιός)

- ✚ Υπεύθυνη για το σύνολο των εσωτερικών λειτουργιών του φαρμακείου και συντονισμός αυτών.
- ✚ Να είναι σε θέση να πάρει αποφάσεις σχετικά με την πιο κατάλληλη και αποτελεσματική χρήση των φαρμάκων (decision maker).
- ✚ Πάροχος υπηρεσιών υγείας, πρέπει να μπορεί να παίζει ηγετικό ρόλο προς όφελος του συνόλου του φαρμακείου. Η ηγετική ικανότητα απαιτεί πάθος για το λειτούργημα που ασκεί, να έχει διοικητικές ικανότητες για τη διαχείριση

του ανθρώπινου δυναμικού του φαρμακείου και να μεταλαμπαδεύει τη γνώση της στη βοηθό και στην αισθητικό του φαρμακείου.

- + Δημιουργία συμπληρωματικής πρότασης, διερεύνησης αναγκών των πελατών με απώτερο σκοπό την πώληση παραφαρμακευτικών προϊόντων και την άριστη εξυπηρέτηση αυτών.

6.3 Υπολογισμός Γενικών Εξόδων με γνώμονα την 5ετία

6.3.1 Γενικά χρηματοοικονομικά έξοδα

+ Αναλώσιμα

Όσον αφορά τα αναλώσιμα, εννοούμε στο χώρο του φαρμακείου, της αποθήκης και στο γραφείο Οικονομικής Διεύθυνσης (γραφική ύλη, αναλώσιμα Η/Υ), τα οποία υπολογίζονται και αυξάνονται αναλογικά με την ετήσια αύξηση των πελατών του φαρμακείου (8% αύξηση το 2^ο έτος, 18% το 3^ο έτος, 25% το τέταρτο και 32% το πέμπτο).

Πίνακας 6.3.1.1 Απαιτήσεις σε Αναλώσιμα για τα έτη 2020-2024

Αναλώσιμα	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
Γραφική ύλη	€ 1.005,60	€ 1.086,04	€ 1.186,60	€ 1.257,00	€ 1.327,39
toner	€ 422,00	€ 455,76	€ 497,96	€ 527,50	€ 557,04
Σύνολο	€ 1.427,60	€ 1.541,80	€ 1.684,56	€ 1.784,50	€ 1.884,43

+ Λοιπά έξοδα

Όσον αφορά τα λοιπά έξοδα αναφερόμαστε στο ενοίκιο, στο κόστος νερού, στην παροχή ηλεκτρικής ενέργειας και στα τηλεφωνικά έξοδα, τα οποία επιβαρύνουν όλους τους χώρους της επιχείρησης (φυσικό σημείο, εργαστήριο, γραφείο οικονομικής διαχείρισης), όπου εκτιμώνται στο **5%** του συνολικού κύκλου εργασιών του φαρμακείου.

Πίνακας 6.3.1.2 Λοιπά Έξοδα Φαρμακείου για τα έτη 2020-2024

Λοιπά έξοδα	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
	€	€	€	€	€
Κόστος νερού	310,00	310,00	320,00	340,00	370,00
	€	€	€	€	€
Κόστος Ηλεκτρισμού	4.764,40	6.072,60	6.329,84	9.018,00	12.077,57
	€	€	€	€	€
Τηλεφωνικά έξοδα	520,00	550,00	700,00	710,00	720,00
	€	€	€	€	€
Κόστος καθαριστικών	600,00	600,00	700,00	800,00	800,00
Ενοίκιο	800*12= 9600	900*12= 10800	1300*12= 15600	1400*12= 16800	1500*12= 18000
	€	€	€	€	€
Σύνολο (ευρώ)	15.794,40	18.332,60	23.649,84	27.668,00	31.967,57

Σε αυτό το σημείο οφείλουμε να αναφέρουμε ότι τα διαφημιστικά υλικά Marketing του φαρμακείου (καρτολίνες, μετώπες, lightbox, επιδαπέδια σταντ, ρεκλέτες, αυτοκόλλητα βιτρίνας) προϊόντων, καθώς επίσης και τα εκάστοτε επιμορφωτικά σεμινάρια προς το προσωπικό του φαρμακείου, τα επωμίζονται εξ' ολοκλήρου οι μεμονωμένες εταιρίες φαρμακευτικών και παραφαρμακευτικών προϊόντων (δωρεάν σεμινάρια στα πλαίσια οικονομικών συμφωνιών και προώθησης των αντίστοιχων προϊόντων).

6.3.2 Συνολικά Γενικά Έξοδα

Πίνακας 6.3.2.1 Συνολικά Γενικά Έξοδα Φαρμακείου

Σύνολο Γενικών Εξόδων	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
	€	€	€	€	€
Αναλώσιμα	1.427,60	1.541,80	1.684,56	1.784,50	1.884,43
	€	€	€	€	€
Λοιπά έξοδα	15.794,40	18.332,60	23.649,84	27.668,00	31.967,57
Σύνολο	€ 17.222,00	€ 19.874,40	€ 25.334,40	€ 29.452,50	€ 33.852,00

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

7.1 Κατηγορίες Ανθρώπινων Πόρων

Η διαχείριση και η διοίκηση του ανθρώπινου στοιχείου παίζει ιδιαίτερο ρόλο στον καθορισμό της αποτελεσματικότητας αλλά και της ανταγωνιστικότητας της επιχείρησης και αποτελεί δομικό λίθο της αποδοτικότητάς της, η οποία καθορίζεται από το κατά πόσο η τελευταία ικανοποιεί τις ανάγκες των συμμετεχόντων.

Ο ρόλος του συγκεκριμένου τμήματος είναι ουσιώδης στην απόφασή μας για τη δημιουργία του φαρμακείου και αναφέρεται τόσο στην οργάνωση, στη στρατολόγηση και στην πρόσληψη του ανθρώπινου δυναμικού, όσο και στην εκπαίδευση, στην ανάπτυξη και στην κινητροδότηση του. Θα γίνει σαφής περιγραφή των στόχων του κάθε τμήματος και τέλος κρίνεται αναγκαία η παρουσίαση συγκεντρωτικών καταστάσεων του κόστους εργασίας.

Η επιχείρηση μας κατά την ίδρυση της θα στελεχώνεται από 5 άτομα τα οποία θα κατηγοριοποιούνται με βάση τη θέση και το ρόλο που θα κατέχουν στο φαρμακείο καθώς και την κατάρτισή τους σε τέσσερις βασικές κατηγορίες: **1) Υπεύθυνος Οικονομικής Διαχείρισης, 2) Υπεύθυνος Marketing, 3) Στελέχωση Φαρμακείου**

7.2 Οργάνωση ανθρώπινου δυναμικού

Κατά την ίδρυση του εν λόγω φαρμακείου, απαραίτητη προϋπόθεση για τη στελέχωση του ανθρώπινου δυναμικού και κατ' επέκταση του οργανογράμματος στην επιχείρηση είναι η εξασφάλιση ενός ικανού και αποτελεσματικού προσωπικού, καλύπτοντας τις ανάγκες της υπό ίδρυση μονάδας μας σε όλα τα επίπεδα. Έτσι, για τη λειτουργική φάση της επιχείρησης, πραγματοποιήθηκε ένας συντονισμός των αναγκών σε ανθρώπινους πόρους καταλήγοντας στην κάτωθι δομή:

Υπεύθυνος Οικονομικής Διαχείρισης

Υπεύθυνος Οικονομικής Διαχείρισης του νεοϊδρυθέντος φαρμακείου θα είναι ο κ. Παναγιωτακόπουλος Αθανάσιος. Θα επωμίζεται το σύνολο των οικονομικών θεμάτων της επιχείρησής μας, καθώς και όλες τις λογιστικές και χρηματοοικονομικές διαδικασίες που αφορούν την υπό ίδρυση επιχείρηση. Επιπλέον, θα είναι υπεύθυνος για τη λογιστική παρακολούθηση της εταιρίας, για το χρηματοοικονομικό έλεγχο αυτής καθώς και για τις μηνιαίες μισθοδοσίες.

Υπεύθυνος Marketing

Υπεύθυνος Marketing του φαρμακείου μας θα είναι ο κ. Φώσκολος Επαμεινώνδας. Θα είναι υπεύθυνος για την προώθηση και προβολή των προϊόντων, τη δημιουργία και ανάπτυξη δημοσίων σχέσεων με τους χονδρεμπόρους, θα επωμίζεται την αρμοδιότητα της παραγγελιοληψίας, της ανάπτυξης των προϊόντων μας, της διαφήμισης αυτών και διαφόρων τεχνικών αύξησης των πωλήσεων.

Στελέχωση Φαρμακείου

Όσον αφορά το κομμάτι του φυσικού σημείου, αυτό θα απαρτίζεται από τρία (3) άτομα. Η κ. Καρβελά Αναστασία, ως **υπεύθυνη Φαρμακοποιός- μέτοχος** του φαρμακείου θα είναι υπεύθυνη για το σύνολο των διεργασιών του φαρμακείου στις ώρες λειτουργίας του. Λέγοντας αυτό εννοούμε ότι θα φέρει ευθύνη για την ορθή εκτέλεση του συνόλου των συνταγών (ηλεκτρονικών και μη), τη διαχείριση του ηλεκτρονικού προγράμματος, την πώληση ιατροφαρμακευτικών προϊόντων-καλλυντικών, την παρασκευή γαληνικών σκευασμάτων στο εργαστήριο, την καταγραφή αποθεμάτων και ελλείψεων, την εξυπηρέτηση πελατών αλλά και τη συμβουλευτική- συμπληρωματική πρόταση σε θεραπείες, την ενημέρωση για τυχόν αλληλεπιδράσεις φαρμάκων, την ανάθεση καθηκόντων, καθώς και συναντήσεις προσωπικού με επιμορφωτικό χαρακτήρα και την οργάνωση εκπαιδευτικών σεμιναρίων.

Επιπλέον, το φαρμακείο θα διαθέτει μία (1) **πτυχιούχο- βοηθό Φαρμακοποιού**, με πείρα στις συναλλαγές με το καταναλωτικό κοινό αλλά και στην αγορά των φαρμακείων, η οποία θα πλαισιώνει τη Φαρμακοποιό σε όλες τις προαναφερθείσες λειτουργίες, με κύριες αρμοδιότητες τις παραγγελίες των φαρμάκων, την τακτοποίηση των φαρμάκων στα ράφια του φαρμακείου, τη παρασκευή σκευασμάτων, τη δημιουργία συμπληρωματικής πρότασης και την άριστη εξυπηρέτηση του πελάτη.

Τέλος, θα υπάρχει μία (1) **εξειδικευμένη αισθητικός** στο χώρο του φαρμακείου, που θα είναι υπεύθυνη για το καλλυντικό τμήμα. Θα έχει άριστη γνώση των συνεργατών, των πελατών, των προϊόντων, των υπηρεσιών, θα παρέχει συμβουλές περιποίησης του δέρματος, θα προτείνει, θα δειγματίζει τα κατάλληλα προϊόντα εξηγώντας τους τρόπους χρήσης αυτών, θα διατηρεί πελατολόγιο αλλά και το χώρο των προϊόντων στο φαρμακείο σε άριστη κατάσταση και θα συμμετέχει σε εκπαιδεύσεις.

Αναφορικά με την καθαριότητα του φαρμακείου, θα την αναλάβουν εξολοκλήρου το προσωπικό εξυπηρέτησης του φαρμακείου, με στόχο τόσο ο χώρος όσο και τα προϊόντα να είναι πάντα καθαρά και ελκυστικά προς το σύνολο των πελατών.

7.3 Στρατολόγηση, εκπαίδευση και ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού

Η επιλογή των υποψηφίων που θα προσληφθούν στο φαρμακείο μας θα γίνει μέσα από μια διαδικασία συγκέντρωσης πληροφοριών κι αξιολόγησης για την επιλογή των πλέον κατάλληλων για τις συγκεκριμένες θέσεις εργασίας, με βάση τα οριζόμενα προσόντα στην προδιαγραφή της κάθε θέσης εργασίας. Την ευθύνη για την επιλογή των υποψηφίων θα έχει κυρίως ο Οικονομικός Διευθυντής αλλά και η υπεύθυνη Φαρμακοποιός όσον αφορά το κομμάτι της στελέχωσης το φαρμακείου (βοηθός και αισθητικός του χώρου). Η διαδικασία της επιλογής και πρόσληψης προσωπικού θα θεωρηθεί υψίστης σημασίας, διότι μια εσφαλμένη μέθοδος επιλογής θα έχει μεγάλες επιπτώσεις στη λειτουργία της. Οι λάθος επιλογές οδηγούν σε αναποτελεσματικότητα εργασίας, παράδειγμα προς αποφυγήν για την έναρξη της συγκεκριμένης επιχείρησης.

Η διαδικασία της εκπαίδευσης και της ανάπτυξης του Ανθρώπινου Δυναμικού είναι ζωτικής σημασίας και αναφέρεται σε μία διαδικασία μάθησης, κατά την οποία ο εργαζόμενος αποκτά γνώσεις, δεξιότητες, αναπτύσσει συμπεριφορές που τον κάνουν πιο αποτελεσματικό στην επιχείρηση καθώς μεταλαμπαδεύεται και η κουλτούρα της εταιρίας από τα ανώτατα στελέχη- μετόχους. Πιο συγκεκριμένα, ο βοηθός φαρμακοποιού και η αισθητικός του φαρμακείου θα προσληφθούν ένα μήνα πριν από την έναρξη της επιχείρησης και θα τους δοθεί η κατάλληλη εκπαίδευση για τα καθήκοντά τους.

Οι εργαζόμενοι που θα προσληφθούν στην προλειτουργική φάση της επιχείρησης, κατά τη διαδικασία εκπαίδευσης τους, οφείλουν να παρευρίσκονται στην μονάδα πέντε μέρες την εβδομάδα και να εκπαιδεύονται 8h την ημέρα. Συνολικά θα τους γίνεται εκπαίδευση 40h την εβδομάδα. Όσον αφορά τον υπεύθυνο Marketing, τον Οικονομικό Διευθυντή και την Υπεύθυνη Φαρμακοποιό, δεδομένου ότι είναι και οι μέτοχοι του υπό ίδρυση φαρμακείου οι αμοιβές τους θα αρχίσουν από την έναρξη της επιχείρησης και όχι κατά την περίοδο εκπαίδευσης του προσωπικού.

Η **επιλογή των εργαζομένων** (βοηθός και αισθητικός φαρμακείου), θα γίνει από τα τοπικά γραφεία διασύνδεσης ευρέσεως προσωπικού, αλλά και απευθείας από τους ίδιους τους μετόχους μέσω αγγελιών. Η επιλογή των εργαζομένων θα γίνει μέσα από μία συγκεκριμένη σειρά διαδικασιών :

- ✓ Συγκέντρωση των εν δυνάμει εργαζομένων που πληρούν τα απαραίτητα προσόντα.
- ✓ Προγραμματισμός διεξαγωγής συνεντεύξεων των υποψηφίων από τους μετόχους του φαρμακείου.
- ✓ Σε θέσεις που κρίνεται απαραίτητο η κατοχή πτυχίου Α.Ε.Ι – Τ.Ε.Ι, θα πραγματοποιείται κάποιο αντίστοιχο test πιστοποίησης των γνώσεων.
- ✓ Τέλος, θα γίνεται η τελική επιλογή του υποψηφίου.

Όσον αφορά τα εν δυνάμει εκπαιδευτικά σεμινάρια σε όλο το προσωπικό του φαρμακείου με σκοπό την αέναη εκπαίδευση κατά τη διάρκεια της λειτουργίας αυτού, αυτά θα παραδίδονται δωρεάν από τις φαρμακευτικές και παραφαρμακευτικές εταιρίες, στα πλαίσια της άριστης συνεργασίας, της συχνής παραγγελιοληψίας και της άρτιας προώθησης και προβολής αυτών στο φυσικό σημείο.

Παρακάτω παρατίθεται ένας πίνακας όπου αναγράφονται συγκεκριμένα οι θέσεις εργασίας, τα απαιτούμενα προσόντα κάθε θέσης και το χρονοδιάγραμμα όπως έχει διαμορφωθεί για την πρόσληψη των εργαζομένων:

Πίνακας 7.3.1 Απαραίτητα προσόντα προσωπικού & Περίοδος πρόσληψης αυτού

Τίτλος θέσης	Απαραίτητα προσόντα	Περίοδος πρόσληψης
Βοηθός Φαρμακοποιού (1) θέση	Απόφοιτος σχολής βοηθού Φαρμακοποιού, με τουλάχιστον 3 χρόνια εμπειρία	1 μήνας πριν από την έναρξη της επιχείρησης
	Πιστοποιημένη γνώση Η/Υ και προγράμματος Dioscou- rharma, Άριστη γνώση Αγγλικών	
Αισθητικός Φαρμακείου (1) θέση	Πτυχίο Αισθητικής ΙΕΚ/ΤΕΙ, απαραίτητη γνώση Αισθητικής και Κοσμετολογίας	1 μήνας πριν από την έναρξη της επιχείρησης
	Προϋπηρεσία στον κλάδο της αισθητικής φαρμακείου τουλάχιστον 3 χρόνια	

7.4 Ασφάλεια προσωπικού

Η ασφάλεια των εργαζομένων είναι ύψιστης σημασίας για την εν λόγω επιχείρηση. Οι ιδρυτές του φαρμακείου θα προβούν σε όλες τις απαραίτητες ενέργειες για την εγκατάσταση συστημάτων πυρασφάλειας, πυρανίχνευσης και σύστημα συναγερμού τελευταίας τεχνολογίας με κλειστό κύκλωμα τηλεόρασης σε όλα τα μέρη της μονάδας, αλλά και ειδική εκπαίδευση του προσωπικού για ορθή εκκένωση του καταστήματος σε περίπτωση πυρκαγιάς. Στην οικοδόμηση του φαρμακείου έχουν σχεδιαστεί σε όλα τα κύρια σημεία ειδικές πόρτες ασφαλείας εξόδου, οι οποίες με ειδικό μηχανισμό σε περίπτωση συναγερμού ανοίγουν αυτόματα. Τέλος, θα δίνονται στους εργαζόμενους ειδική ενδυμασία (λευκές ρόμπες εργασίας, ειδικοί σκούφοι και γάντια για παρασκευή γαληνικών σκευασμάτων), για την αποφυγή ατυχημάτων κατά την παραμονή τους στον χώρο εργασίας, το σύνολο των οποίων παρατίθεται στον κάτωθι πίνακα :

Πίνακας 7.4.1 Κόστος Ασφάλειας Προσωπικού

	Δαπάνες
Ειδικές πόρτες ασφαλείας	2.200 €
Σύστημα πυρανίχνευσης	1.100 €
Σύστημα πυρασφάλειας	520 €
Σύστημα συναγερμού	1.450 €
Ειδική ενδυμασία εργαζομένων	300 €
Σύνολο	5.570 €

7.5 Στόχοι τμήματος προσωπικού

Ο στόχος του τμήματος προσωπικού έχει στρατηγική θέση στη διοίκηση της επιχείρησής μας και ασχολείται με τη διαμόρφωση κατάλληλων συνθηκών εργασίας με απώτερο στόχο τη δέσμευση των εργαζομένων στην προσπάθεια επίτευξης των στόχων της επιχείρησης. Επιπλέον, συμβάλει στη δημιουργία αμοιβαίου σεβασμού μεταξύ των συμφερόντων της διοίκησης και των εργαζομένων και έχει ως βασική προτεραιότητα τη διαμόρφωση ενός έμπιστου και ικανού ανθρώπινου δυναμικού.

Βασικοί στόχοι του τμήματος είναι :

- ✓ Ικανοποίηση των αναγκών των εργαζομένων και η κινητροδότηση αυτών.
- ✓ Η τήρηση των νομικών και των κοινωνικών υποχρεώσεων από την πλευρά της επιχείρησης.
- ✓ Η αέναη βελτίωση της ποιότητας της προσφερόμενης υπηρεσίας από την πλευρά των εργαζομένων του φαρμακείου, η οποία προϋποθέτει τη συνεχή επιμόρφωσή τους στο σύνολο των προϊόντων.
- ✓ Και τέλος, την αύξηση της ανταγωνιστικότητας, με στόχο τη θετική πορεία της επιχείρησης και ως εκ τούτου την εδραίωση και τη βιωσιμότητα αυτής στην αγορά του νησιού.

7.6 Εκτίμηση κόστους εργασίας

Παρακάτω παρατίθεται αναλυτικά το κόστος εργασίας κάθε εργαζομένου :

Πίνακας 7.6.1 Συγκεντρωτική Κατάσταση Κόστους Εργασίας

Θέση εργασίας εργαζομένου	Βασικός μισθός	Επιδόματα	Ασφάλεια	Μηνιαίες αποδοχές	Ετήσιες αποδοχές
Διευθυντής Οικονομικών	€ 900,00	Επίδομα γάμου 10%, Επίδομα πτυχίου Ανώτατων Σχολών 18%, Επίδομα Μεταπτυχιακού Τίτλου 10%, Σύνολο επιδομάτων 38%	Επί του βασικού μισθού η ασφάλιση του στο ΙΚΑ υπολογίζεται Μικτά ΙΚΑ TEAM 40,06%	€ 1.602,54	Συνυπολογίζονται 14 μισθοί, άρα 1.602,54*14 = 22.435,56€
Υπεύθυνος Marketing	€ 700,00	-	Επί του βασικού μισθού υπολογ. Μικτά ΙΚΑ TEAM 40,06%	€ 980,42	Συνυπολογίζονται 14 μισθοί, άρα 980,42*14 = 13.725,88€
Φαρμακοποιός	€ 900,00	Επίδομα πτυχίου Ανώτατων Σχολών 18%, Επίδομα μεταπτυχιακού τίτλου 10%, Επίδομα υπευθυνότητας 10%, Σύνολο επιδομάτων 38%	Επί του βασικού μισθού η ασφάλιση του στο ΕΤΑΑ-ΤΣΑΥ υπολογίζεται Μικτά 20%	€ 1.422,00	Συνυπολογίζονται 14 μισθοί, άρα 1.422*14 = 19.908€
Βοηθός Φαρμακοποιού	€ 650,00	Προβλεπόμενο επίδομα αποφοίτων Τ.Ε.Ι 13%	Επί του βασικού μισθού υπολογ. Μικτά ΤΕΑΥΦΕ 8% και ΙΚΑ 15%	€ 884,00	Συνυπολογίζονται 14 μισθοί, άρα 884*14 = 12.376€
Αισθητικός Φαρμακείου	€ 650,00	Προβλεπόμενο επίδομα αποφοίτων Τ.Ε.Ι 13%	Επί του βασικού μισθού υπολογ. Μικτά ΤΕΑΥΦΕ 8% και ΙΚΑ 15%	€ 884,00	Συνυπολογίζονται 14 μισθοί, άρα 884*14 = 12.376€
Σύνολο					€ 80.821,44

Οι αμοιβές του συνόλου του προσωπικού του φαρμακείου θα παραμείνουν **σταθεροί** στο πενταετές πλάνο της επένδυσης μας, ως μία προσπάθεια συγκράτησης του κόστους από τους μετόχους του φαρμακείου και θα έχουν ως εξής :

Πίνακας 7.6.2 Αμοιβές προσωπικού τα πρώτα πέντε έτη λειτουργίας

Θέση εργασίας εργαζομένου	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
Ιδιοκτήτρια- Φαρμακοποιός	€ 19.908,00	€ 19.908,00	€ 19.908,00	€ 19.908,00	€ 19.908,00
Οικονομικός Διευθυντής	€ 22.435,56	€ 22.435,56	€ 22.435,56	€ 22.435,56	€ 22.435,56
Υπεύθυνος Marketing	€ 13.725,88	€ 13.725,88	€ 13.725,88	€ 13.725,88	€ 13.725,88
Βοηθός Φαρμακοποιού	€ 12.376,00	€ 12.376,00	€ 12.376,00	€ 12.376,00	€ 12.376,00
Αισθητικός Φαρμακείου	€ 12.376,00	€ 12.376,00	€ 12.376,00	€ 12.376,00	€ 12.376,00
Σύνολο	€ 80.821,44	€ 80.821,44	€ 80.821,44	€ 80.821,44	€ 80.821,44

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8

ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ, ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΚΑΙ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

8.1 Εκτίμηση αναγκών σε χώρους της νέας μονάδας

Ο πρωταρχικός στόχος του φαρμακείου, όπως έχουμε προαναφέρει και στο κεφάλαιο 2, είναι η παροχή συμβουλευτικής πρότασης καθώς και η πώληση φαρμακευτικών και παραφαρμακευτικών, παρέχοντας υψηλής ποιότητας υπηρεσία. Για να επιτύχουμε αυτό το στόχο θα πρέπει να εξασφαλίσουμε την πολύ καλή ποιότητα των παρεχόμενων προϊόντων σε συνδυασμό με την άριστη εξυπηρέτηση του συνόλου των πελατών μας. Αυτό προϋποθέτει την πρόσληψη των κατάλληλων επαγγελματιών, που θα στελεχώσουν τα τμήματα του φαρμακείου είτε αυτά αφορούν το κομμάτι της πώλησης είτε την οικονομική διαχείριση ή/και την προβολή αυτού.

Όσον αφορά το χώρο εγκατάστασης του νεοσυσταθέντος φαρμακείου έχει επιλεγεί το νησί της Τήνου, το οποίο αποτελεί τον τόπο καταγωγής ενός εκ των τριών μετόχων της επιχείρησης (Φώσκολος Επαμεινώνδας), ο οποίος διατηρεί παράλληλα και οικογενειακή επιχείρηση εστίασης σε αυτόν. Η γνώση της αγοράς και των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών του νησιού από τον ίδιο, η μεγάλη επισκεψιμότητα του νησιού ολόκληρο το χρόνο λόγω του θρησκευτικού τουρισμού αλλά και η υψηλή πληθυσμιακή πυκνότητά του (**8.636** κάτοικοι σύμφωνα με την απογραφή του **2011**), έπαιξαν καταλυτικό ρόλο στην επιλογή του για την ίδρυση της νέας μονάδας.

Στόχος μας είναι το νέο φαρμακείο να αποτελέσει, στο μέλλον, σημείο αναφοράς στο νησί, να προσφέρει τις υπηρεσίες του στον εγχώριο πληθυσμό, διατηρώντας την παράδοση και την ιστορικότητα του νησιού. Η επιλογή της σωστής τοποθεσίας για την επιχείρησή μας είναι καίρια, αφού θα αποτελέσει ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών της στο νησί, το οποίο αν αξιοποιηθεί σωστά μπορεί να οδηγήσει στη βιωσιμότητα, στην ανάπτυξή της και την επιτυχία της. Η νέα επιχείρηση στοχεύει σε γωνιακό χώρο εγκατάστασης, στο οποίο θα συνυπάρχουν το φυσικό σημείο εξυπηρέτησης του κοινού, το εργαστήριο παρασκευής γαληνικών προϊόντων καθώς και το γραφείο της οικονομικής διαχείρισης.

8.2 Κριτήρια επιλογής τοποθεσίας

Τα κριτήρια επιλογής του χώρου εγκατάστασης της επιχείρησής μας αποτελεί θέμα μείζονος σημασίας, αφού από αυτό εξαρτάται ο βαθμός επισκεψιμότητας αυτού, άρα και τα έσοδά του. Για ένα κατάστημα η ιδανική θέση σε κάθε περιοχή ονομάζεται ως «100% τοποθεσία». Αυτό συμβαίνει γιατί διαφορετικές κατηγορίες λιανικών καταστημάτων απαιτούν διαφορετικούς τύπους τοποθεσίας. Μια τοποθεσία που έχει εκτιμηθεί ως 100% για ένα συγκεκριμένο τύπο καταστήματος, πιθανόν να είναι λιγότερο από 100% για κάποιον άλλο τύπο καταστήματος.

Τα **κριτήρια επιλογής** της θέσης του φαρμακείου μας ώστε να μπορούμε να το ονομάσουμε «100% τοποθεσία» είναι τα ακόλουθα :

Πληθυσμιακή και κυκλοφοριακή πυκνότητα περιοχής

Λέγοντας αυτό εννοούμε ότι είναι πολύ σημαντικό η νέα επιχείρηση να ιδρυθεί σε μία περιοχή στην οποία να υπάρχει αυξημένη κίνηση πεζών και οχημάτων, να αποτελεί εμπορικό και τουριστικό κέντρο και να χαρακτηρίζεται από αυξημένη καθημερινή διέλευση πελατών.

Κόστος μεταφοράς

Με το κόστος μεταφοράς εννοούμε εκτός από το κόστος της μεταφοράς πραγμάτων και προσώπων και το κόστος της μεταφοράς ενέργειας και πληροφοριών. Το κόστος μεταφοράς εξαρτάται από την απόσταση, από το μεταφορικό μέσο και τις ειδικές συνθήκες μεταφοράς. Η νέα επιχείρηση πρέπει να εδρεύει σε περιοχή όπου η απόσταση για μία μεγάλη μερίδα πληθυσμού να είναι σχετικά μικρή από τη μόνιμη κατοικία του, να υπάρχει ποικιλία στην επιλογή του κατάλληλου μεταφορικού μέσου ώστε να είναι προσβάσιμη και να μην υπάρχουν περαιτέρω δυσκολίες στις συνθήκες μεταφοράς. Αποτέλεσμα όλων των προαναφερθέντων είναι το συνολικό κόστος μεταφοράς να είναι μικρό ή/και ελάχιστο ώστε να μην αναχαιτίζεται έμμεσα η επισκεψιμότητα του.

Σύνθεση καταστημάτων περιοχής

Η σύνθεση των καταστημάτων στην ευρύτερη περιοχή είναι εξίσου σημαντικός παράγοντας αφού συνθέτει την αγοραστική δύναμη των πελατών. Όσο περισσότερα εμπορικά καταστήματα λιανική πώλησης, εστίασης ή καταστήματα αναψυχής υπάρχουν περιμετρικά του εν δυνάμει φαρμακείου, τόσο περισσότερο αυτό περιστοιχίζεται από κόσμο και αυξάνεται η πιθανότητα επίσκεψης αυτού.

Ανταγωνισμός

Είναι πολύ σημαντικό ο εκάστοτε επιχειρηματίας να είναι γνώστης της ποσότητας και της ποιότητας του ανταγωνισμού της περιοχής που στοχεύει να ανοίξει νέα επιχείρηση, ώστε να μπορεί να αντιμετωπίσει αυτόν και να βρει καινοτόμες ιδέες ώστε να τον υπερνικήσει. Όσο πιο πλημελέστατη είναι η εξυπηρέτηση του πληθυσμού από τα φαρμακεία-ανταγωνιστές αλλά και η εσωτερική λειτουργία αυτών, τόσο πιο ευνοϊκές είναι οι συνθήκες για την ίδρυση νέου φαρμακείου.

Οικονομική δραστηριότητα περιοχής

Σημαντικό ρόλο διαδραματίζει η οικονομική αλλά και πολιτιστική-κοινωνική ανάπτυξη της εγγύς περιοχής του νεοσυσταθέντος φαρμακείου. Εάν συλλέξουμε δεδομένα τα οποία σκιαγραφούν μία μελλοντική οικονομική υποβάθμιση της περιοχής, αυτό θα αποτελέσει κακό οιοδήποτε για τη δικιά μας – νέα επιχείρηση, αφού θα αντιμετωπίσει προβλήματα επιβίωσης. Αντίθετα, αν τα στοιχεία που θα συλλέξουμε αναφέρουν ανάπτυξη της περιοχής, μειωμένη ανεργία, αύξηση κατοίκων τότε αυτό προμηνύει άνθιση τόσο των νέων όσο και των ήδη λειτουργούντων επιχειρήσεων.

✚ Δημογραφικά χαρακτηριστικά περιοχής

Πέρα από τα ποσοτικά στοιχεία του πληθυσμού θα πρέπει να εξετάσουμε και τα ποιοτικά στοιχεία του πληθυσμού που ζει στην περιοχή. Λέγοντας αυτό εννοούμε το φύλο, την ηλικιακή ομάδα, το μορφωτικό επίπεδο αλλά και την επαγγελματική απασχόληση του πληθυσμού της ευρύτερης περιοχής. Όλα αυτά αποτελούν σημαντικά στοιχεία των εν δυνάμει πελατών μας, τα οποία οριοθετούν τις ανάγκες τους, τα μεμονωμένα προφίλ τους και παράλληλα διαμορφώνουν την αγοραστική τους δύναμη.

✚ Ειδικοί παράγοντες περιοχής εγκατάστασης

Στους ειδικούς αυτούς παράγοντες θα συμπεριλάβουμε τις δυνατότητες πρόσβασης των πελατών στο συγκεκριμένο οικόπεδο, την επάρκεια χώρου στάθμευσης αυτοκινήτων και τη δυνατότητα ύπαρξης και τοποθέτησης ειδικής «ράμπας» που θα διευκολύνει την είσοδο σε ευπαθείς ομάδες του πληθυσμού (ηλικιωμένους, μητέρες με καροτσάκια ή/και καροτσάκια αναπήρων).

8.3 Προτεινόμενοι τόποι εγκατάστασης και επιλογή

Έχοντας αναλύσει τους παράγοντες που διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στη σύσταση του νέου φαρμακείου, οφείλουμε να αναφέρουμε τις διαφορετικές εναλλακτικές επιλογές για τη δημιουργία μίας νέας μονάδας στο νησί της Τήνου, οι οποίες είναι οι παρακάτω :

- ✓ Δημιουργία φαρμακείου σε χωριό της Τήνου
- ✓ Δημιουργία φαρμακείου πάνω από το νέο λιμάνι, στη χώρα του νησιού.
- ✓ Δημιουργία φαρμακείου σε κατάστημα- γωνία στο νέο δρόμο προς την Παναγία της Τήνου.

Σταθμίζοντας τους προαναφερθέντες παράγοντες, δημιουργούμε έναν πίνακα για τις τρεις διαφορετικές εναλλακτικές τοποθεσίες. Με μηδέν βαθμολογούμε την τοποθεσία που δεν πληροί την προδιαγραφή και με 10 αυτή που την πληροί άριστα, είτε θετικά είτε αρνητικά. Η τοποθεσία που θα συγκεντρώσει την υψηλότερη βαθμολογία είναι αυτή που τελικά επιλέγεται για την τοποθεσία ίδρυσης του νεοσυσταθέντος **embaPharmacy**. Σύμφωνα με τον πίνακα που ακολουθεί, η τοποθεσία που τελικά επιλέγεται είναι αυτή στη χώρα του νησιού (πίνακας 8.3.2), στο δρόμο προς την Παναγία της Τήνου (**725** τελική βαθμολογία έναντι 630 για ίδρυση φαρμακείου στο νέο λιμάνι και 540 σε χωριό αυτής).

Πίνακας 8.3.1 Στάθμιση Κριτηρίων για Επιλογή Τύπου Εγκατάστασης

	Πληθυσμιακή και κυκλοφοριακή πυκνότητα περιοχής	Κόστος μεταφοράς	Σύνθεση καταστημάτων περιοχής	Ανταγωνισμός	Οικονομική δραστηριότητα περιοχής	Δημογραφικά χαρακτηριστικά περιοχής	Ειδικοί παράγοντες	Σύνολο
Συντελεστής βαρύτητας	15	5	15	25	20	5	15	100
Δημιουργία φαρμακείου σε χωριό της Τήνου	3	4	5	8	3	4	8	540
Δημιουργία φαρμακείου πάνω από το νέο λιμάνι	6	7	6	5	6	7	9	630
Δημιουργία φαρμακείου στο νέο δρόμο προς τη Μεγαλόχαρη	9	9	9	4	9	8	6	725

Πίνακας 8.3.2 Χάρτης Τήνου



8.4 Κόστος ενοικίασης καταστήματος

Όπως έχει γίνει αναφορά στο κεφάλαιο 6, η έδρα της νέας επιχείρησης αφορά την ενοικίαση γωνιακού επαγγελματικού χώρου στην οδό Μεγαλόχαρης, στη χώρα του νησιού. Τα κόστος της ενοικίασης θα ανέρχεται στα 800 ευρώ τον πρώτο χρόνο, 900 ευρώ το δεύτερο, 1300 ευρώ τον τρίτο χρόνο, 1400 ευρώ τον τέταρτο και 1500 ευρώ το πέμπτο έτος λειτουργίας. Επιπλέον, οι μέτοχοι οφείλουν να προκαταβάλουν την αξία τριών (3) ενοικίων (2 μήνες η εγκατάσταση του εξοπλισμού, 2/17 και 3/17 και ένας μήνας προκαταβολή ενοικίου ως εγγύηση). Επιπρόσθετα, μεταξύ του ιδιοκτήτη του καταστήματος και των μετόχων της επιχείρησης θα υπογραφεί ιδιωτικό συμφωνητικό, παρουσία συμβολαιογράφου, στο οποίο θα καταγράφονται αναλυτικά οι απαιτήσεις των εκατέρωθεν μελών.

Στον ακόλουθο πίνακα φαίνεται το συνολικό κόστος από την ενοικίαση του καταστήματος :

Πίνακας 8.4.1 Προλειτουργικά Έξοδα Κόστος Ενοικίασης Φαρμακείου

Είδος επιβάρυνσης	Κόστος σε ευρώ	
Προκαταβολή 3 ενοικίων	€	2.400,00
Νομικά έξοδα	€	630,00
Συμβολαιογραφικά έξοδα	€	490,00
Σύνολο	€	3.520,00

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

9.1 Στόχοι του Προγραμματισμού Εκτελέσεως του Έργου

Στόχος του παρόντος κεφαλαίου είναι να οριστούν και να πραγματοποιηθούν όλες οι εντός και εκτός της νέας επιχείρησης εργασίες που είναι αναγκαίες για να φέρουν το επενδυτικό σχέδιο από το στάδιο της μελέτης σκοπιμότητας στο στάδιο λειτουργίας. Με αυτόν τον τρόπο θα καταρτιστεί ένα χρονοδιάγραμμα, σύμφωνα με το οποίο θα ενεργήσει η ομάδα επίβλεψης του έργου (τρεις βασικοί μέτοχοι της επιχείρησης), ορίζοντας παράλληλα το κόστος των αντίστοιχων δραστηριοτήτων της προ-λειτουργικής περιόδου, προκειμένου να αρχίσει η λειτουργία του φαρμακείου. Το εν λόγω σχέδιο δράσης καθίσταται απαραίτητο αφού θα αποτελεί τη βάση για την παρακολούθηση του παρόντος σχεδίου, ώστε να μην υπάρχουν αποκλίσεις και απρόσμενες οικονομικές επιπτώσεις.

Μεταξύ του χρόνου λήψης της απόφασης για την επένδυση και του πραγματικού χρόνου έναρξης λειτουργίας του φαρμακείου μας, μεσολαβεί ένα χρονικό διάστημα μέσα στο οποίο λαμβάνουν χώρα αρκετές δραστηριότητες, κοινός στόχος των οποίων είναι η τελική εκτέλεση του επενδυτικού σχεδίου, οι οποίες είναι :

- ✚ Προγραμματισμός χρηματοδότησης και Προεπενδυτικές μελέτες
- ✚ Σύσταση της Ομάδας Εκτελέσεως του Έργου
- ✚ Σύσταση της Εταιρίας & Νομικές Απαιτήσεις
- ✚ Κατασκευή & Εγκατάσταση
- ✚ Λεπτομερή μηχανολογικά σχέδια και ανάθεση κατασκευής των μηχανολογικών
- ✚ Διαχείριση του επενδυτικού σχεδίου και Οργάνωση
- ✚ Πλήρωση συρταριέρας φαρμάκων
- ✚ Υπηρεσίες κοινής ωφέλειας – τελικές ενέργειες
- ✚ Ιστόγραμμα ή διάγραμμα **Gantt**. Διαιρεί την εκτέλεση του προγράμματος στις διάφορες δραστηριότητες και δείχνει τους απαιτούμενους χρόνους για κάθε μια από αυτές. Δε δείχνει τις λεπτομέρειες της προόδου των δραστηριοτήτων, όπως επίσης δε δίνει σαφή ένδειξη ως προς τα ποια μέρη κάθε δραστηριότητας είναι προαπαιτούμενα των δραστηριοτήτων που ακολουθούν ή των εξαρτώμενων δραστηριοτήτων που υπερκαλύπτουν.
- ✚ Έναρξη της επιχείρησης

9.2 Στάδια Εκτέλεσης του Επενδυτικού Σχεδίου

Η επιχείρηση προγραμματίζεται να μπει στην κανονική διαδικασία λειτουργίας της τον Απρίλιο του 2020. Λέγοντας αυτό εννοούμε ότι από την Τετάρτη 1 Απριλίου του 2020, το **embaPharmacy** θα αρχίσει να εξυπηρετεί τους κατοίκους του νησιού αλλά και το σύνολο των εν δυνάμει πελατών του, με σκοπό να επωφεληθεί την αυξημένη επισκεψιμότητα του νησιού κατά τη διάρκεια των θερινών μηνών, έχοντας πρώτα διενεργήσει όλες τις απαιτούμενες μελέτες.

Παρακάτω παρατίθενται ομαδοποιημένες όλες οι δραστηριότητες για να καταστεί δυνατή η έναρξη της επιχείρησής μας τον Απρίλιο του 2020 (4/2020).

9.2.1 Χρηματοδότηση και Προεπενδυτικές μελέτες (1,5 μήνας)

Η χρηματοδότηση της εταιρίας θα γίνει με 100% εισφορά μετοχικού κεφαλαίου από τους τρεις μετόχους στις 6/12/2019, η συνεισφορά των οποίων ισοκατανέμεται ανάμεσα στην ιδιοκτήτρια του φαρμακείου – Φαρμακοποιό, κ. Καρβελά Αναστασία και στον κ. Φώσκολο Επαμεινώνδα (24,5% ο καθένας), ενώ το πλειοψηφικό πακέτο κατέχει ο κ. Παναγιωτακόπουλος Αθανάσιος με 51% ποσό συμμετοχής. Το ολικό μετοχικό κεφάλαιο αγγίζει το ύψος των 117.668€ .

Επιπλέον, προκειμένου να σχεδιαστεί και να οργανωθεί με τον καλύτερο δυνατό τρόπο η λειτουργία της υπό ίδρυση μονάδας διενεργήθηκαν μία σειρά από προεπενδυτικές μελέτες, το κόστος των οποίων ανέρχεται στα 5000€.

9.2.2 Σύσταση Ομάδας Εκτελέσεως του Έργου (5 μέρες)

Προκειμένου να επιβεβαιώσουμε ότι όλες οι διαδικασίες για τη σύσταση του νέου φαρμακείου θα λάβουν χώρα σύμφωνα με το προκαθορισμένο πρόγραμμα κρίνεται απαραίτητη η σύσταση μίας εποπτικής ομάδας. Η ομάδα εκτελέσεως του έργου θα αποτελείται από τους μετόχους της επιχείρησης, η οποία θα αναλάβει την τήρηση των χρόνων περάτωσης των διαδικασιών καθώς θα είναι υπεύθυνη για τη λήψη μη προγραμματισμένων διαρθρωτικών μέτρων όπου καθίσταται επείγουσα. Στην ομάδα αυτή θα ηγείται ο έχων το μεγαλύτερο μερίδιο στο ποσοστό συμμετοχής στην εταιρία, κ. Παναγιωτακόπουλος Αθανάσιος, ο οποίος θα είναι υπεύθυνος για την ομαλή ροή των λειτουργιών, με τη σύμφωνη γνώμη των δύο υπολοίπων μετόχων. Η επίβλεψη δεν επιβαρύνει την επένδυση με επιπλέον κόστη αφού οι μέτοχοι θα λάβουν μερίσματα από τα κέρδη της επιχείρησης όταν αυτή αρχίσει να λειτουργεί.

9.2.3 Σύσταση της Εταιρίας & Νομικές Απαιτήσεις (1 μήνας)

Εφόσον αρχίζουμε μία νέα επιχειρηματική δραστηριότητα, η σύσταση μίας νέας εταιρίας είναι απαραίτητη. Θα πρέπει να γίνει σύσταση του καταστατικού της εταιρίας και των ιδιωτικών συμφωνητικών μεταξύ των εταίρων, δημοσίευση στην

εφημερίδα της Κυβέρνησης (ΦΕΚ), εγγραφή της Εταιρίας στο Μητρώο Ανωνύμων Εταιριών καθώς και έναρξη της εταιρίας στην Εφορία Τήνου. Απαραίτητες σε αυτό το στάδιο είναι οι υπηρεσίες ενός Νομικού Συμβούλου αλλά και ενός Συμβολαιογράφου έτσι ώστε να γίνουν όλες οι απαιτούμενες διαδικασίες σε ένα σχετικά περιορισμένο χρονικό διάστημα.

Στον πίνακα που ακολουθεί φαίνεται αναλυτικά το κόστος των προλειτουργικών δαπανών για τη σύσταση της εταιρίας, τις νομικές απαιτήσεις και τη λήψη αδειών.

Πίνακας 9.2.3.1 Προλειτουργικό Κόστος σύστασης Νομικού Πλαισίου νέας εταιρίας

Είδος Δαπάνης	Κόστος σε ευρώ
Συμβολαιογράφος Νομικός Σύμβουλος Δημοσίευση σε Φ.Ε.Κ.	€ 10.500,00

9.2.4 Απόκτηση και εγκατάσταση εξοπλισμού (2 μήνες)

Η εγκατάσταση του μηχανολογικού εξοπλισμού αναμένεται να διαρκέσει 2 μήνες. Πρόκειται να αρχίσει στις 03/02/20 και να τελειώσει στις 27/03/20. Ο ακριβής προγραμματισμός υλοποίησης της είναι θέμα υψίστης σημασίας, αφού τυχόν καθυστερήσεις στην περίοδο αυτή έχουν άμεση επίπτωση στις προβλέψεις εσόδων και κόστους που έχουν πραγματοποιηθεί. Στην περίοδο αυτή περιλαμβάνονται οι εργασίες παραλαβής και άρτιας εγκατάστασης του μηχανολογικού εξοπλισμού, τεχνολογικού εξοπλισμού (υπολογιστές) και εγκατάσταση προγράμματος ηλεκτρονικής υποστήριξης του φαρμακείου, με τη χρήση του οποίου θα διεκπεραιώνει οποιαδήποτε συναλλαγή.

9.2.5 Λεπτομερή Μηχανολογικά Σχέδια (1 μήνας)

Για τη χορήγηση της άδειας λειτουργίας του φαρμακείου, πρέπει να υποβληθούν από τον αιτούντα – Φαρμακοποιό στη Διεύθυνση Δημόσιας Υγείας Τήνου, μαζί με τη σχετική αίτηση για την επιθεώρηση του καταστήματος και μία βεβαίωση ιδιώτη Μηχανικού στην οποία να διαφαίνεται ο μοναδικός αριθμός ακινήτου που καταγράφεται στο πληροφοριακό σύστημα ταυτότητας του καταστήματος. Επιπρόσθετα, είναι απαραίτητη ειδική βεβαίωση αποτύπωσης του καθαρού εμβαδού των χώρων κύριας κτίσης αλλά και των λοιπών βοηθητικών χώρων (τουαλέτα, αποθήκη, εργαστήριο) συνοδευόμενη από :

- ✓ Αντίγραφο Άδειας Οικοδομής του καταστήματος και βεβαίωση από την Πολεοδομία ότι δεν είναι αυθαίρετο, μπορεί να χρησιμοποιηθεί για χώρο φαρμακείου και δεν περιλαμβάνει αυθαίρετες κατασκευές.
- ✓ Κάτοψη του καταστήματος υπογεγραμμένη από ιδιώτη Μηχανικό.
- ✓ Τομή του καταστήματος από ιδιώτη Μηχανικό, όπου θα αποτυπώνεται το καθαρό ύψος του.
- ✓ Αντίγραφο συμφωνητικού μισθώσεων από τον αιτούντα Φαρμακοποιό του καταστήματος, όπου θα λειτουργήσει το φαρμακείο.
- ✓ Βεβαίωση αρμόδιας Πυροσβεστικής Υπηρεσίας για την ύπαρξη συστήματος πυρασφάλειας.

Συνολική αμοιβή ιδιώτη Μηχανικού	€ 9.800,00
---	-------------------

9.2.6 Διαχείριση του επενδυτικού σχεδίου και Οργάνωση (1 μήνας)

Τη διαχείριση του έργου έχουν ήδη αναλάβει οι μέτοχοι, οι οποίοι έχουν προαναφερθεί και οι οποίοι θα αποτελέσουν τον πυρήνα της μονάδας που θα δημιουργηθεί. Είναι επαρκώς καταρτισμένοι για τις θέσεις που πρόκειται να υποστηρίξουν με αποτέλεσμα να μην κρίνεται αναγκαία η εκπαίδευση τους (μηδενική προπληρωμή μετόχων). Επιπρόσθετα, κρίνεται αναγκαία η πρόσληψη του βοηθού Φαρμακοποιού και της αισθητικού πριν την έναρξη λειτουργίας έτσι ώστε να είναι ομαλή η ένταξη τους στην επιχείρηση. Το προσωπικό θα πρέπει να εκπαιδευτεί κατάλληλα πριν από την έναρξη της λειτουργίας της επιχείρησης ώστε να μην παρουσιασθούν αδυναμίες κατά τους πρώτους μήνες λειτουργίας.

Πίνακας 9.2.6.1 Προλειτουργικό Κόστος Αμοιβών Προσωπικού

Αμοιβές προσωπικού	Μάρτιος 2020
Βοηθός Φαρμακοποιού	€ 884,00
Αισθητικός Φαρμακείου	€ 884,00
ΣΥΝΟΛΟ	€ 1.768,00

9.2.7 Πλήρωση συρταριέρας φαρμάκων (1 μήνας)

Πριν την έναρξη λειτουργίας του φαρμακείου, οφείλουμε να προμηθευτούμε τα βασικά φαρμακευτικά σκευάσματα, για την πλήρωση των ραφιών της συρταριέρας, με σκοπό το φαρμακείο να μπορεί να εξυπηρετήσει τους πελάτες του. Το ποσό αυτό ανέρχεται στα 30.000€ (στο ποσό αυτό συνυπολογίζεται και μικρή παραγγελιοληψία σε συμπληρώματα διατροφής και καλλυντικά από τη φαρμακευτική αποθήκη-προμηθευτή του φαρμακείου, προκειμένου να μη φαίνονται κενά τα ράφια και οι γόνδολες της επιχείρησης, οι επόμενες παραγγελιοληψίες θα γίνουν από τις εταιρίες εισαγωγής και παραγωγής αυτών)

9.2.8 Υπηρεσίες κοινής ωφέλειας – τελικές ενέργειες (2 μήνες)

Στο κομμάτι αυτό θα πρέπει να λάβουμε υπόψη τα δημιουργούντα έξοδα πριν την έναρξη του φαρμακείου, όσον αφορά την ύδρευση, τον ηλεκτρισμό και τις τηλεπικοινωνίες, με στόχο την έναρξη της λειτουργίας του **embaPharmacy** την 1^η Απριλίου 2020, και ανέρχονται στο ποσό των 1550 €.

Πίνακας 9.2.8.1 Χρονοδιάγραμμα Gantt

a/a	Περιγραφή εργασιών	Έναρξη	Λήξη	Διάρκεια	Διάρκεια έργου σε μήνες				
					Δεκ-19	Ιαν-20	Φεβ-20	Μαρ-20	Απρ-20
1	Σύσταση ομάδας εκτέλεσης έργου	Δευ 2/12	Παρ 6/12	5d	■				
2	Προεπενδυτικές μελέτες	Δευ 9/12	Παρ 31/1	1,5m	■	■			
3	Σύσταση εταιρίας και νομικές απαιτήσεις	Δευ 3/2	Παρ 28/2	1m			■		
4	Μηχανολογικά σχέδια	Δευ 3/2	Τρ 25/2	1m			■		
5	Απόκτηση και εγκατάσταση εξοπλισμού	Δευ 3/2	Παρ 27/3	2m			■	■	
6	Στρατολόγηση προσωπικού	Δευ 2/3	Τρ 31/3	1m			■	■	
7	Πλήρωση συρταριέρας	Δευ 2/3	Δευ 30/3	1m			■	■	
8	Υπηρεσίες κοινής ωφέλειας	Δευ 10/2	Τρ 31/3	2m			■	■	
9	Έναρξη λειτουργίας φαρμακείου	Τετ 1/4	-	-					■

9.3 Εκτίμηση του κόστους εκτέλεσης του Επενδυτικού Σχεδίου

Πίνακας 9.3.1 Προλειτουργικό Κόστος Εκτέλεσης του Επενδυτικού Σχεδίου

Είδος Προλειτουργικού Κόστους	Κόστος σε ευρώ
Μελέτη Σκοπιμότητας	€ 5.000,00
Συμβολαιογράφος	
Νομικός Σύμβουλος	€ 10.500,00
Δημοσίευση σε Φ.Ε.Κ.	
Απόκτηση και εγκατάσταση εξοπλισμού	€ 20.870,00
Λεπτομερή Μηχανολογικά Σχέδια	€ 9.800,00
Προλειτουργικό Κόστος Αμοιβών Προσωπικού	€ 1.768,00
Υπηρεσίες κοινής ωφέλειας (ΔΕΗ- ΟΤΕ- ΕΥΔΑΠ) από 1/1/2020 έως 31/3/2020	€ 1.550,00
Πλήρωση συρταριέρας φαρμάκων	€ 30.000,00
ΣΥΝΟΛΟ	€ 79.488,00

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10

ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

10.1. Εισαγωγή Χρηματοοικονομικής Ανάλυσης

Στο παρόν κεφάλαιο θα αναλύσουμε την επένδυσή μας σε χρηματοοικονομικό επίπεδο, βασιζόμενοι σε μία πενταετή πρόβλεψη λειτουργίας της επιχείρησής μας. Στόχος μας είναι να αξιολογήσουμε την επένδυσή μας, με σκοπό να κρίνουμε αν η μονάδα μας είναι βιώσιμη στην εγχώρια αγορά προκειμένου να προχωρήσουμε στην υλοποίησή της.

Πιο συγκεκριμένα θα εστιάσουμε στο Κόστος Επένδυσης της Μονάδας, στην ανάλυση του Κεφαλαίου Κίνησης καθώς και θα αναφερθούν οι Χρηματοοικονομικές Καταστάσεις που σχετίζονται με τις καταστάσεις Εισοδήματος και τις Ταμιακές Ροές. Τέλος, η χρηματοοικονομική αξιολόγηση της επένδυσής μας θα γίνει με βάση τη μέθοδο της Καθαρής Παρούσας Αξίας, του Εσωτερικού Συντελεστή Απόδοσης καθώς και του Συντελεστή Απόδοσης Κεφαλαίου. Επιπλέον θα χρησιμοποιηθεί η μέθοδος Επανείσπραξης του Κόστους Επένδυσης. Για την κάλυψη των συνθηκών αβεβαιότητας θα κάνουμε ανάλυση Νεκρού Σημείου.

10.2 Κόστος Επένδυσης 1^{ου} Έτους

Στο παρακάτω πίνακα φαίνεται το κόστος της συνολικής επένδυσης, το οποίο αποτελείται από το κόστος του μηχανολογικού εξοπλισμού και της τεχνολογίας, το κόστος της ασφάλειας του προσωπικού, το κόστος της ενοικίασης του φαρμακείου κατά την προλειτουργική περίοδο, το κόστος των διαφόρων μελετών που πραγματοποιήθηκαν, το σύνολο των προλειτουργικών δαπανών και το αναγκαίο κεφάλαιο κίνησης (όπου θα αναλύσουμε παρακάτω τον τρόπο υπολογισμού του).

Πίνακας 10.2.1 Κόστος Επένδυσης 1^ο Έτους Λειτουργίας του Φαρμακείου

Στοιχεία Κόστους Επένδυσης	Κόστος σε €	
1. Πάγιες Επενδύσεις	€	88.578,00
Προλειτουργικές Δαπάνες		
Μελέτη Σκοπιμότητας	€	5.000,00
Προλειτουργικά Νομικά Έξοδα	€	10.500,00
Αμοιβή Ιδιώτη Μηχανικού	€	9.800,00
Προλειτουργικό κόστος αμοιβών προσωπικού	€	1.768,00
Πλήρωση συρταριέρας φαρμακείου	€	30.000,00
Υπηρεσίες κοινής ωφέλειας προλειτουργικής περιόδου	€	1.550,00
Μηχανολογικός Εξοπλισμός και Τεχνολογία		
Πληροφοριακό Σύστημα Dioscou- pharma	€	1.500,00
Αγορά Τεχνολογίας φαρμακείου	€	6.500,00
Συνολικό Κόστος Μηχανολογικού Εξοπλισμού	€	12.870,00
Κόστος Ασφάλειας Προσωπικού		
Ειδικές πόρτες ασφαλείας	€	2.200,00
Σύστημα Πυρανίχνευσης και Πυρασφάλειας	€	1.620,00
Σύστημα Συναγερμού	€	1.450,00
Κόστος Στολών Εργασίας	€	300,00
Κόστος Ενοικίασης Φαρμακείου		
Προκαταβολή 3 ενοικίων	€	2.400,00
Νομικά και Συμβολαιογραφικά Έξοδα	€	1.120,00
2. Κεφάλαιο Κίνησης	€	1.930,2
3. Συνολικό Κόστος	€	90.508,20

10.3 Κεφάλαιο Κίνησης

Το καθαρό κεφάλαιο κίνησης είναι το τμήμα εκείνο του κεφαλαίου που είναι διαθέσιμο για την αντιμετώπιση τόσο των λειτουργικών αναγκών της επιχείρησης, όσο και των διαφόρων διακυμάνσεων που οφείλονται στις μεταβολές των τιμών ή των συνθηκών της αγοράς. Επομένως, είναι ένα απαραίτητο κεφάλαιο το οποίο χρειάζεται η επιχείρηση για την έναρξη των δραστηριοτήτων της. Γι' αυτό το λόγο αποτελεί βασικό κομμάτι των αρχικών κεφαλαιακών δαπανών που απαιτούνται για την υλοποίηση του επενδυτικού σχεδίου. Το καθαρό κεφάλαιο κίνησης ορίζεται ως η διαφορά του τρέχοντος ενεργητικού (δηλαδή τους λογαριασμούς εισπρακτέους, τα αποθέματα και το ταμείο) από το τρέχον παθητικό (δηλαδή τους λογαριασμούς πληρωτέους).

Για να καταστεί δυνατός ο υπολογισμός του καθαρού κεφαλαίου κίνησης πρέπει πρώτα να γνωρίζουμε μια σειρά από άλλες μεταβλητές. Θα πρέπει, λοιπόν, αρχικά να

ορίσουμε την ελάχιστη κάλυψη ημερών για το τρέχον ενεργητικό και παθητικό (X). Το επόμενο βήμα είναι να παρατεθούν τα δεδομένα του κόστους για κάθε στοιχείο του τρέχοντος ενεργητικού και παθητικού (A). Στη συνέχεια, υπολογίζεται ο συντελεστής του κύκλου εργασιών, διαιρώντας τις 360 ημέρες του έτους με την αντίστοιχη ελάχιστη κάλυψη ημερών ($Y=360/X$). Τέλος, τα δεδομένα του κόστους διαιρούνται με τους αντίστοιχους συντελεστές του κύκλου εργασιών ($B=A/Y$) ώστε να μπορέσουμε να υπολογίσουμε τις ανάγκες του καθαρού κεφαλαίου κίνησης, αφαιρώντας το τρέχον παθητικό από το σύνολο του τρέχοντος ενεργητικού.

Επιπλέον, για να προσδιοριστεί το κεφάλαιο κίνησης είναι αναγκαίο να υπολογίσουμε και το ύψος των ετήσιων αποσβέσεων. Για τον υπολογισμό τους θα χρησιμοποιηθεί η σταθερή (γραμμική) μέθοδος, σύμφωνα με την οποία οι ετήσιες αποσβέσεις ισούνται με την αξία κτήσης του πάγιου στοιχείου προς τα έτη της ωφέλιμης ζωής του (θεωρούμε ότι η ωφέλιμη ζωή του ανέρχεται στα 20 χρόνια).

Επομένως, ετήσιες αποσβέσεις: Πάγιες επενδύσεις/ ωφέλιμη ζωή παγίου = $88.578/20$
=> **Ετήσια απόσβεση : 4428,90€.**

Στους παρακάτω πίνακες παρουσιάζεται ο υπολογισμός του καθαρού κεφαλαίου κίνησης σύμφωνα με την ανάλυση που προηγήθηκε.

Πίνακας 10.3.1 Ελάχιστες Απαιτήσεις Τρέχοντος Ενεργητικού και Παθητικού

ΕΛΑΧΙΣΤΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΡΕΧΟΝΤΟΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ ΚΑΙ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ	
A) Λογαριασμοί Εισπρακτέοι	60 ημέρες στο κόστος παραγγελιών μείον τις αποσβέσεις
B) Αποθέματα	
i) Πρώτες Ύλες	30 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγγελιών
ii) Καθαριστικά	30 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγγελιών
iii) Λοιπά Εφόδια (γραφική ύλη, υλικά συσκευασίας, toner)	15 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγγελιών
Γ) Ταμείο	7 ημέρες στο ετήσιο κόστος παραγγελιών μείον τις πρώτες ύλες τις αποσβέσεις
Δ) Λογαριασμοί Πληρωτέοι	60 ημέρες στο ετήσιο κόστος πρώτων υλών και άλλων εφοδίων

Πίνακας 10.3.2 Υπολογισμός Καθαρού Κεφαλαίου Κίνησης 1^{ου} έτους

ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΑΘΑΡΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΚΙΝΗΣΗΣ ΠΡΩΤΟΥ ΕΤΟΥΣ				
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ (€) (Α)	ΑΡΙΘΜΟΣ ΗΜΕΡΩΝ ΕΛΑΧΙΣΤΗΣ ΚΑΛΥΨΗΣ (Χ)	ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΗΣ ΚΥΚΛΟΥ ΕΡΓΑΣΙΩΝ (Ψ)	ΑΝΑΓΚΕΣ ΠΡΩΤΟΥ ΕΤΟΥΣ(€) (Β)
ΤΡΕΧΟΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ				71.713,4
A) Λογαριασμοί Εισπρακτέοι	411.840	60	6	68.640,0
B) Αποθέματα	31.850			
i) Πρώτες Ύλες	30.000	30	12	2.500,0
ii) Καθαριστικά	600	30	12	50,0
iii) Λοιπά Εφόδια (γραφική ύλη, υλικά συσκευασίας, toner)	1.250	15	24	52,1
Γ) Ταμείο	24.240	7	51	471,3
ΤΡΕΧΟΝ ΠΑΘΗΤΙΚΟ				69.783,2
Δ) Λογαριασμοί Πληρωτέοι	418.699,2	60	6	69.783,2
ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ (ΤΡΕΧΟΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ- ΤΡΕΧΟΝ ΠΑΘΗΤΙΚΟ)				1.930,2
ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ				423.128,10 €
ΜΕΙΟΝ: ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ				4.428,90 €
ΜΕΙΟΝ: Α ΥΛΕΣ & ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ				317.725,76 €
				100.973,44 €
ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΜΕΤΡΗΤΑ				24.240 €

Πίνακας 10.3.3 Ταμείο Επιχείρησης κάθε έτους λειτουργίας

	Α' ΕΤΟΣ	Β' ΕΤΟΣ	Γ' ΕΤΟΣ	Δ' ΕΤΟΣ	Ε' ΕΤΟΣ
Έσοδα	€ 411.840	€ 478.608	€ 579.072	€ 678.912	€ 764.400
Λειτουργικά έξοδα	€ 418.699	€ 472.602	€ 555.177	€ 635.933	€ 691.809
Φόρος	0,71	0,71	0,71	0,71	0,71
Σύνολο	-€ 4.870	€ 4.264	€ 16.966	€ 30.515	€ 51.540
Απόθεμα Ιδίων Κεφαλαίων	€ 29.110	€ 24.240	€ 28.504	€ 45.470	€ 75.985
Ταμείο κάθε έτους	€ 24.240	€ 28.504	€ 45.470	€ 75.985	€ 127.524

Στον παραπάνω πίνακα, για να υπολογίσουμε το τρέχον ταμείο του φαρμακείου τον πρώτο χρόνο λειτουργίας αυτού, χρησιμοποιήσαμε το μετοχικό κεφάλαιο της επιχείρησής μας (117.688€), αφαιρώντας το σύνολο των προλειτουργικών δαπανών (88.578 €).

10.4 Υπολογισμός Ταμειακών Ροών της επιχείρησης

Στο κεφάλαιο αυτό θα γίνει αναφορά και υπολογισμός των καθαρών ταμειακών ροών της υπό ίδρυσης μονάδας, προκειμένου να μπορέσουμε να αξιολογήσουμε την επιχείρηση μας με βάση τις ροές που θα προκύψουν στην πενταετή μελέτη μας.

Υπολογίζοντας το ΚΤΡ είμαστε σε θέση να αντιληφθούμε το χρονικό διάστημα που θα υπάρξει επανείσπραξη του κόστους της επένδυσης, δίνοντας τον αριθμό των ετών που απαιτούνται για να επανεισπραχθεί το κόστος του κεφαλαίου της αρχικής επένδυσης. Με αυτόν τον τρόπο παρέχεται μια ένδειξη του κινδύνου και της ρευστότητας της επένδυσης. Όσο βραχύτερη είναι η περίοδος επανείσπραξης, τόσο λιγότερο επικίνδυνη είναι η επένδυσή μας και τόσο μεγαλύτερη είναι η ρευστότητά της.

Παρακάτω παρατίθεται οι πίνακες του υπολογισμού των καθαρών ταμειακών ροών για τα πρώτα πέντε έτη λειτουργίας της επιχείρησης. Ο υπολογισμός βασίζεται στους παρακάτω τύπους :

$$\text{Καθαρή Ταμειακή Ροή} = \text{Ταμειακές Εισροές} - \text{Ταμειακές Εκροές}$$

Ή

$$\text{Καθαρή Ταμειακή Ροή} = \text{Καθαρά Κέρδη} + \text{Αποσβέσεις}$$

Οι ταμειακές εισροές περιλαμβάνουν τις πωλήσεις που προσδοκούνται από την επένδυση, ενώ οι ταμειακές εκροές το κόστος λειτουργίας.

Πίνακας 10.4.1 Κέρδη προ Φόρων με Γνώμονα την 5ετία

<u>ΕΤΟΣ</u>	<u>ΠΩΛΗΣΕΙΣ</u>	<u>ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ</u>	<u>ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ</u>	<u>ΚΕΡΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ</u>
1ο έτος	€ 411.840,0	€ 418.699,2	€ 4.428,9	-€ 11.288,1
2ο έτος	€ 478.608,0	€ 472.602,4	€ 4.428,9	€ 1.576,7
3ο έτος	€ 579.072,0	€ 555.176,8	€ 4.428,9	€ 19.466,3
4ο έτος	€ 678.912,0	€ 635.932,7	€ 4.428,9	€ 38.550,4
5ο έτος	€ 764.400,0	€ 691.809,0	€ 4.428,9	€ 68.162,1

Πίνακας 10.4.2 Αθροιστική Ταμειακή Ροή με Γνώμονα την 5ετία

<u>ΕΤΟΣ</u>	<u>ΚΕΡΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ</u>	<u>ΦΟΡΟΣ 29%</u>	<u>ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΗ</u>	<u>ΔΤΡ</u>
1ο έτος	-€ 11.288,1	€ 3.273,5	-€ 8.014,6	-€ 8.014,6
2ο έτος	€ 1.576,7	€ 457,3	€ 2.034,0	-€ 5.980,5
3ο έτος	€ 19.466,3	€ 5.645,2	€ 13.821,0	€ 7.840,5
4ο έτος	€ 38.550,4	€ 11.179,6	€ 27.370,8	€ 35.211,3
5ο έτος	€ 68.162,1	€ 19.767,0	€ 48.395,1	€ 83.606,3

Σύμφωνα ,λοιπόν, με τα δεδομένα του παραπάνω πίνακα, γίνεται κατανοητό ότι τα 83.606,3€ από τα 117.645€ του μετοχικού κεφαλαίου (δηλαδή το 71%), θα τα επανεισπράξουμε στο τέλος του πέμπτου έτους λειτουργίας της επιχείρησής μας. Το γεγονός αυτό καθιστά την επένδυσή μας ιδιαίτερα ελκυστική και συμφέρουσα.

10.5 Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση & Απόδοση της Επιχείρησης

10.5.1. Εκτίμηση Καθαρής Παρούσας Αξίας (ΚΠΑ)

Σύμφωνα με τη μέθοδο της ΚΠΑ, χρησιμοποιώντας επιτόκια προεξοφλητικά δίνουμε τη δυνατότητα στη μελέτη μας να εμφανίσει την προεξόφληση των μελλοντικών ΚΤΡ στην παρούσα περίοδο ίδρυσης της επιχείρησης.

Πίνακας 10.5.1.1 Εκτίμηση Καθαρής Παρούσας Αξίας

ΕΤΟΣ	ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΑΗ	ΣΠΑ 3%, 5	ΠΑΡΟΥΣΑ ΑΞΙΑ
1ο έτος	-€ 14.561,65	0,971	-€ 14.139,36
2ο έτος	€ 1.119,49	0,943	€ 1.055,68
3ο έτος	€ 13.821,04	0,915	€ 12.646,25
4ο έτος	€ 27.370,78	0,888	€ 24.305,25
5ο έτος	€ 48.395,06	0,863	€ 41.764,94
Συνολική ΠΑ			€ 65.632,76

10.5.2. Εσωτερικός Συντελεστής Απόδοσης

Ο Εσωτερικός Συντελεστής Απόδοσης καθιστά το επιτόκιο στο οποίο μηδενίζεται η καθαρή παρούσα αξία (ΚΠΑ), ή αλλιώς το επιτόκιο εκείνο στο οποίο η παρούσα αξία των ταμειακών εισροών είναι ίση με την παρούσα αξία των ταμειακών εκροών και ο επενδύτης καλύπτει χωρίς την ύπαρξη κινδύνου απώλειες των επενδυμένων κεφαλαίων. Με άλλα λόγια, πρόκειται για το επιτόκιο εκείνο όπου η συνολική παρούσα αξία των συνολικών εισπράξεων από το επενδυτικό σχέδιο είναι ίση με την παρούσα αξία της επένδυσής μας, οπότε η ΚΠΑ είναι ίση με το μηδέν.

Αρχικά, κατασκευάζεται ο παρακάτω πίνακας για την εκτίμηση του εσωτερικού συντελεστή απόδοσης, χρησιμοποιώντας τρία διαφορετικά επιτόκια προεξόφλησης (2%, 3% και 4%) :

Πίνακας 10.5.2.1 Υπολογισμός ΚΠΑ με επιτόκια δανεισμού 2%, 3%, 4%

ΕΤΟΣ	ΚΤΡ	ΣΠΑ 2%, 5	ΣΠΑ 3%, 5	ΣΠΑ 4%, 5	Παρούσα Αξία 2%	Παρούσα Αξία 3%	Παρούσα Αξία 4%
2020	-€ 14.561,65	0,98	0,971	0,962	-€ 14.270,42	-€ 14.139,36	-€ 14.008,31
2021	€ 1.119,49	0,961	0,943	0,925	€ 1.075,83	€ 1.055,68	€ 1.035,53
2022	€ 13.821,04	0,942	0,915	0,889	€ 13.019,42	€ 12.646,25	€ 12.286,90
2023	€ 27.370,78	0,924	0,888	0,855	€ 25.290,60	€ 24.305,25	€ 23.402,02
2024	€ 48.395,06	0,906	0,863	0,822	€ 43.845,93	€ 41.764,94	€ 39.780,74
Συνολική Παρούσα Αξία					€ 68.961,36	€ 65.632,76	€ 62.496,88

Για IRR ₁ = 2%	ΚΠΑ υπολογίζεται ως εξής	$KPA_1 = 68961,06€ - 59175,40€ = 9.785,96€ > 0$
Για IRR ₂ = 4%	ΚΠΑ υπολογίζεται ως εξής	$KPA_2 = 62496,88€ - 59175,40€ = 3.321,48€ > 0$

Δηλαδή, το επιτόκιο εκείνο το οποίο μηδενίζει την καθαρή παρούσα αξία της επένδυσής μας είναι λίγο μεγαλύτερο του 4%, αφού σε χαμηλότερα επιτόκια έχουμε ΚΠΑ>0.

10.6 Νεκρό Σημείο

Το σημείο όπου το σύνολο των εσόδων από τις πωλήσεις είναι ίσο με το εκτιμώμενο συνολικό κόστος το ορίζουμε ως το Νεκρό Σημείο των πωλήσεών μας. Πιο συγκεκριμένα, είναι το σημείο όπου καλύπτονται πλήρως τα σταθερά κόστη και η επιχείρηση αρχίζει και εμφανίζει κερδοφορία πάνω από το συγκεκριμένο σημείο. Όταν η παραγωγή είναι κάτω του νεκρού μας σημείου, η επιχείρησή μας εμφανίζει ζημίες δεδομένου ότι δεν είναι σε θέση να καλύψει τα έξοδά της.

Με δεδομένο ότι έχουμε κατηγοριοποιήσει τα έξοδα του φαρμακείου σε σταθερά και μεταβλητά, για να μην υποστούμε ζημία, είναι αναγκαία η κάλυψη των σταθερών δαπανών της επιχείρησης.

Οπότε έχουμε αναφορικά για το πρώτο έτος λειτουργίας,

Νεκρό σημείο (break even point) = Z: ονομάζεται το ποσό ακριβώς των πωλήσεων (τζίρος), με το οποίο μια επιχείρηση καλύπτει το σύνολο των εξόδων της, σταθερών και μεταβλητών, μη πραγματοποιώντας ούτε κέρδος, ούτε ζημία.

Σύμφωνα με τη μέθοδο του μικτού περιθωρίου έχουμε :

Μικτά κέρδη από φάρμακα $0,75 \times Z \times 0,198 = 0,1485 \times Z$

Μικτά κέρδη από τα παραφαρμακευτικά προϊόντα $0,25 \times Z \times 0,35 = 0,0875 \times Z$

Συνολικά μικτά κέρδη $0,1485 \times Z + 0,0875 \times Z = 0,236 \times Z$

Συνολικά σταθερά έξοδα 1ου έτους : Αμοιβές προσωπικού + Αναλώσιμα + Λοιπά Έξοδα + Έξοδα Marketing + Αποσβέσεις = **105.402,34€**

Τα συνολικά μικτά κέρδη ισούνται με το σύνολο των εξόδων: $0,236Z = 105.402,34€$
 $\rightarrow Z_{100} = 446.620,1€$

Ομοίως, το νεκρό σημείο εργασιών (BEP) για τα υπόλοιπα έτη λειτουργίας του φαρμακείου μας είναι :

$Z_{200} = 457.859,1€$

$Z_{300} = 480.994,7€$

$Z_{400} = 498.444,2€$

$Z_{500} = 517.086,2€$

10.7 Αξιολόγηση της Επένδυσης

Τα τελευταία χρόνια, παρά την οικονομική δεινότητα των ημερών μας, καθίσταται αναγκαία η δημιουργία νέων επιχειρήσεων προκειμένου να υπάρχει γενικότερη εθνική οικονομική ανάπτυξη καθώς και δημιουργία νέων θέσεων εργασίας. Έχοντας συγκεντρώσει όλα τα δεδομένα από τη συνολική καταγραφή των οικονομικών και λοιπών στοιχείων της παρούσας επενδυτικής πρότασης, είναι γεγονός ότι το εξεταζόμενο πρόγραμμα θα συμβάλλει σημαντικά στην ανάπτυξη της τοπικής οικονομίας του νησιού. Θα δημιουργήσει 2 νέες θέσεις εργασίας στο νομό της Τήνου αρχικά, αλλά με την ανάπτυξη που προβλέπεται να έχει η επιχείρησή μας (εν δυνάμει έναρξη λειτουργίας ηλεκτρονικού καταστήματος πώλησης παραφαρμακευτικών ειδών), αυτές σταδιακά θα αυξάνονται, μειώνοντας την ανεργία και δίνοντας σημαντικές προοπτικές για περαιτέρω οικονομική δραστηριότητα στο νησί.

Στο τελευταίο κεφάλαιο της μελέτης σκοπιμότητας, έγινε παρουσίαση της χρηματοοικονομικής αξιολόγησης του επενδυτικού σχεδίου, αναλύοντας όλες τις σημαντικές παραμέτρους αυτού, όπως το συνολικό κόστος επένδυσης, το κόστος παραγωγής, το κεφάλαιο κίνησης, τους συντελεστές απόδοσης κεφαλαίων, την ανάλυση του νεκρού σημείου και την καθαρά παρούσα αξία για έναν πενταετή επενδυτικό ορίζοντα.

Η θετική εικόνα που εμφανίζει η επένδυσή μας υποδεικνύει ότι η διαφορετικότητα, οι επιχειρηματικές πρωτοβουλίες που έχουν κάτι νέο να προσφέρουν στην αγορά και η αξία που αναζητά, στις μέρες μας, ο κάθε μεμονωμένος πελάτης μέσα από ένα κατάστημα λιανικής πώλησης, είναι θέματα υψίστης σημασίας που πρέπει να ληφθούν σοβαρά υπόψιν πριν από κάθε επιχειρηματική δραστηριότητα.

Το μέλλον του ελληνικού φαρμακείου, οι τρόποι ανόδου των πωλήσεων του αλλά και η θέση του στη σύγχρονη, έντονα ανταγωνιστική αγορά υγείας, αποτελούν βασικούς άξονες συζήτησης και προβληματισμού για το σύνολο των φαρμακοποιών. Κύριο μέλημα όλου του υπαλληλικού προσωπικού των σύγχρονων φαρμακείων θα πρέπει να είναι όχι μόνο να μπορέσει να διαφοροποιηθεί από τον ανταγωνισμό μέσω της κάλυψης των αναγκών του ασθενή- πελάτη, αλλά να μπορέσει να ξεπεράσει τις προσδοκίες αυτού, παρέχοντάς του μία αξέχαστη εμπειρία εξυπηρέτησης, εστιάζοντας στην παροχή άριστης ποιότητας υπηρεσίας. Όλοι γνωρίζουμε ότι ο πιστός πελάτης είναι ο ενθουσιασμένος πελάτης, κάτι το οποίο θα πρεσβεύει το **embaPharmacy**.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ

Ελληνικές

- ❖ Αναστασόπουλος Γ., Φεβρουάριος 2004, Η εξωστρέφεια της ελληνικής οικονομίας, Στρατηγική Προσέγγιση
- ❖ Γεωργόπουλος Ν., Δεκέμβριος 2013, Στρατηγικό Μάνατζμεντ, Αθήνα, εκδόσεις Γ. Μπένου
- ❖ Μάλλιαρης Π., Οκτώβριος 2012, Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ, εκδόσεις Σταμούλη
- ❖ Κλαδική Παρουσίαση : Ανάδοχος, Φεβρουάριος 2012, Φαρμακαποθήκες, ICAP GROUP A.E.
- ❖ Σουλελής Χ., Θεσσαλονίκη 2000, Φαρμακογνωσία, εκδόσεις Πήγασος
- ❖ STOCHASIS, Σύμβουλοι Επιχειρήσεων, Κλαδικές Στοχεύσεις, Φαρμακεία, Μάιος 2016
- ❖ STOCHASIS, Σύμβουλοι Επιχειρήσεων, Κλαδικές Στοχεύσεις, Φαρμακεία, Μάιος 2015
- ❖ STOCHASIS, Σύμβουλοι Επιχειρήσεων, Κλαδικές Στοχεύσεις, Φαρμακευτικές Επιχειρήσεις, Σεπτέμβριος 2015

Διαδικτυακές Πηγές (Ιστοσελίδες)

- ❖ Βογιατζόγλου Systems, Εξοπλισμός Φαρμακείου: www.voyatzoglou.gr
- ❖ Διοίκηση Φαρμακείου και Επικοινωνία Υγείας: www.pharmamanage.gr
- ❖ Ευγενιάδης Αρχιμίδης, Κυλιόμενες ταμπέλες, πινακίδες, επιγραφές led: www.cross-led-sign.com
- ❖ Εφημερίδα της Κυβέρνησης της Ελληνικής Δημοκρατίας, Προϋποθέσεις Ίδρυσης Φαρμακείου: www.pdma.gr/attachments
- ❖ Ι. Μάντζιος, Κατασκευή, Ανακαινίσεις, Εξοπλισμός και Έπιπλα Φαρμακείου: www.mantzios.com