



ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΗΣ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ ΣΤΗΝ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΦΑΡΜΑΚΩΝ, ΜΕΛΕΤΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ «ΚΟΠΕΡ ΦΑΡΜΑΚΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ Α.Ε.»

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ:

ΟΡΓΑΝΩΣΗ & ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ

Ειδίκευση: Συστήματα Εφοδιασμού και Διακίνησης Προϊόντων
(Logistics)

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΝΙΚΟΛΑΟΣ Κ. ΚΟΝΣΟΛΑΣ

Α.Μ.: ΜΠΛ/0432

ΤΜΗΜΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΣΩΚΡΑΤΗΣ ΜΟΣΧΟΥΡΗΣ

ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ 2014

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Για την δημιουργία αυτής της εργασίας θα ήθελα να ευχαριστήσω τον υπεύθυνο καθηγητή Κο Σωκράτη Μοσχούρη για την επίβλεψη και τη βοήθειά του.

Επίσης την διοίκηση και το προσωπικό της ΚΟΠΕΡ ΦΑΡΜΑΚΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ Α.Ε. για την βοήθειά τους στην παροχή όλων των πληροφοριών που χρειάστηκα, καθώς και για την συμπαράστασή τους στην ολοκλήρωση της.

Τέλος τους δικούς μου ανθρώπους και τη σύζυγό μου Κωνσταντίνα, για την αμέριστη ηθική βοήθειά τους.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	6
---------------	---

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ

1.1 Ορισμός της Διαχείρισης Εφοδιαστικής Αλυσίδας - Supply Chain Management	7
1.2 Εισαγωγή στη Διαχείριση Εφοδιαστικής Αλυσίδας	7
1.3 Η έννοια της Διαχείρισης Εφοδιαστικής Αλυσίδας	8
1.4 Δραστηριότητες που περιλαμβάνονται στην διαδικασία διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας	9
1.4.1. Καθορισμός Επιθυμητού Επιπέδου Εξυπηρέτησης του Πελάτη	9
1.4.2. Διαδικασία Παραγγελιών	10
1.4.3. Επικοινωνίες Διανομής	10
1.4.4. Διοίκηση Αποθεμάτων	11
1.4.5. Πρόβλεψη Ζήτησης.....	12
1.4.6. Μεταφορές	12
1.4.7. Αποθήκευση και Φύλαξη.....	13
1.4.8. Επιλογή Τοποθεσίας Χώρου Εγκαταστάσεων και Αποθήκευσης	14
1.4.9. Διαχείριση Υλικών	14
1.4.10. Ανεφοδιασμός - Διαδικασίες Προμηθειών.....	15
1.4.11. Πρόσθετες ή Βοηθητικές Υπηρεσίες και Διαδικασίες.....	15
1.4.12. Συσκευασία	16
1.4.13. Διάθεση Αποβλήτων.....	17
1.4.14. Διαχείριση επιστροφών.....	17

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ

2.1 Οι ανάγκες των επιχειρήσεων	19
2.2 Logistics και Διαχείριση Εφοδιαστικής Αλυσίδας.....	20
2.3 Αντίστροφη εφοδιαστική αλυσίδα.....	22
2.4 Outsourcing.....	23

2.5 Τα 3PL Logistics.....	24
---------------------------	----

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΦΑΡΜΑΚΟ

3.1 Τι ορίζουμε φάρμακο	26
-------------------------------	----

3.2 Ταξινόμηση φαρμάκων.....	27
------------------------------	----

3.3 Διάθεση φαρμάκων	28
----------------------------	----

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ «ΚΟΠΕΡ ΦΑΡΜΑΚΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ Α.Ε.»

4.1 ΚΟΠΕΡ ΦΑΡΜΑΚΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ Α.Ε.	30
---------------------------------------	----

4.2 Σύντομο Ιστορικό	30
----------------------------	----

4.3 Παραγωγική δραστηριότητα	32
------------------------------------	----

4.4 Πιστοποιήσεις και διασφάλιση ποιότητας.....	37
---	----

4.5 Δίκτυα Διανομής.....	37
--------------------------	----

4.6 Εξαγωγές	39
--------------------	----

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: Η ΔΙΑΧΕΙΡΗΣΗ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ ΤΗΣ ΚΟΠΕΡ Α.Ε.

5.1 Το τμήμα προμηθειών της ΚΟΠΕΡ Α.Ε.	41
---	----

5.2 Επαναξιολόγηση Προμηθευτή	47
-------------------------------------	----

5.3 Προμηθευτές Παροχής Υπηρεσιών	47
---	----

5.4 Διαδικασία παραλαβής και αποθήκευσης.....	49
---	----

5.5 Διακίνηση / Χειρισμός / Συσκευασία.....	54
---	----

5.6 Παραγωγή	57
--------------------	----

5.7 Logistics της ΚΟΠΕΡ Α.Ε.....	59
----------------------------------	----

5.8 Διαδικασία παραγγελιοληψίας.....	60
--------------------------------------	----

5.9 Διαδικασία τιμολόγησης.....	63
---------------------------------	----

5.10 Order picking.....	65
-------------------------	----

5.11 Διανομή.....	68
-------------------	----

5.12 Παραγγελίες εξωτερικού	71
-----------------------------------	----

5.13 Reverse logistics.....	72
-----------------------------	----

5.14 Ο στόχος για μείωση του κόστους των διανομών	74
---	----

5.15 Η επίτευξη του στόχου για μείωση του κόστους διανομών	74
5.16 Συμπέρασμα	78

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η περιγραφή της Διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας, η έννοια της, οι δραστηριότητες της, περιγράφονται μέσα σε αυτή την εργασία με σκοπό να δούμε πόσο σημαντική είναι σε ένα επιχειρηματικό περιβάλλον.

Με λίγα λόγια η αναφορά μας έχει να κάνει με την οργάνωση της εφοδιαστικής αλυσίδας μέσω του συντονισμού των λειτουργιών μέσα στην επιχείρηση για τον σκοπό βελτιστοποίησης της απόδοσης της, μέσα σε ένα σύνολο επιχειρηματικού ανταγωνισμού έντονου και διαρκούς.

Το περιβάλλον μελέτης μας είναι αυτό μιας Ελληνικής Φαρμακοβιομηχανίας - από τις παλαιότερες στον Ελλαδικό χώρο - την οποία την περιγράφουμε μέσα από τις δραστηριότητες της, με τις όποιες ιδιαιτερότητες συναντούμε στον κλάδο του φαρμάκου.

Επίσης περιγράφουμε την έννοια του φαρμάκου, τον ορισμό του, τις διάφορες κατηγορίες του και τους τρόπους διάθεσής του στην αγορά.

Αναλύουμε όλη την εφοδιαστική αλυσίδα της συγκεκριμένης φαρμακοβιομηχανίας, ώστε να δούμε πως μπορεί να λειτουργεί στον κλάδο της φαρμακοβιομηχανίας με τις συγκεκριμένες απαιτήσεις του και τους περιορισμούς που έχει από τη νομοθεσία, τις συνεργασίες της, τα προβλήματα που αντιμετωπίζει.

Εστιαζόμαστε και στο τμήμα των logistics περιγράφοντας αναλυτικά τις δραστηριότητες του, τις υποδομές του, τον τρόπο καθημερινής λειτουργίας του μέσα στο πλαίσιο του ανταγωνισμού που υφίσταται τη λειτουργία του κάτω από τις επιταγές τις υπάρχουσας νομοθεσίας, αλλά και με την μελέτη της πρόκλησης για μείωση του κόστους λειτουργίας του, χωρίς περικοπές ατόμων ή εξοπλισμού, αλλά και με κυρίαρχο στόχο την παροχή άρτιων υπηρεσιών διανομής με τον μικρότερο δυνατό χρόνο, σε αρμονία με τη νομοθεσία αλλά και ικανοποιώντας τις ανάγκες των πελατών με τον καλύτερο δυνατό τρόπο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ

1.1 Ορισμός της Διαχείρισης Εφοδιαστικής Αλυσίδας - Supply Chain Management

Διαχείριση Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Supply Chain Management) είναι ο σχεδιασμός, η οργάνωση και ο συντονισμός όλων των δραστηριοτήτων της εφοδιαστικής αλυσίδας. Αναλυτικότερα η διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας είναι ο συστηματικός, στρατηγικός συντονισμός των παραδοσιακών επιχειρηματικών λειτουργιών μέσα στην επιχείρηση και μεταξύ των επιχειρήσεων μέσα στην εφοδιαστική αλυσίδα, για τους σκοπούς βελτίωσης της μακροπρόθεσμης απόδοσης των μεμονωμένων επιχειρήσεων και της εφοδιαστικής αλυσίδας ως σύνολο.

Με τον όρο εφοδιαστική αλυσίδα εννοούμε την ροή υλικών, πληροφοριών και υπηρεσιών από τους προμηθευτές πρώτων υλών έως και τους τελικούς πελάτες.

1.2 Εισαγωγή στη Διαχείριση Εφοδιαστικής Αλυσίδας

Η Διαχείριση της Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Supply Chain Management) ασκεί πλέον μεγάλη επίδραση στην αποτελεσματικότητα των σημερινών επιχειρήσεων και στην ευρύτερη διασφάλιση ποιοτικών διαδικασιών, στο ιδιαίτερα ανταγωνιστικό περιβάλλον της σύγχρονης επιχειρηματικότητας. Η διάδοσή της οφείλεται κατά κύριο λόγο στα ιδιαίτερα σημαντικά αποτελέσματα που επιφέρει, τόσο προς την κατεύθυνση της μείωσης του κόστους των επιχειρήσεων (διαμέσου του πληρέστερου έλεγχου των αποθεμάτων), όσο και προς την κατεύθυνση του βέλτιστου συντονισμού των διεργασιών της επιχείρησης που συνδέονται με τους προμηθευτές και τους διανομείς. Με την ολοκληρωμένη εφαρμογή της διαχείρισης αυτής, ο πελάτης βρίσκει το προϊόν την κατάλληλη στιγμή στην κατάλληλη ποιότητα και ποσότητα και στην καταλύτερη δυνατή τιμή, περιορίζοντας ουσιαστικά τους παράγοντες που αυξάνουν το κόστος του προϊόντος.

Στην εποχή μας ο επιτυχής έλεγχος της εφοδιαστικής αλυσίδας, δίχως την παρουσία της πληροφοριακής τεχνολογίας, είναι ανέφικτος. Αυτό επιτυγχάνεται μέσω των Συστημάτων Διαχείρισης Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Supply Chain Management Systems) τα οποία εμφανίζονται με διάφορες μορφές, από το σχεδιασμό της παραγωγής, έως την μεταφορά του προϊόντος μέχρι τον τελικό καταναλωτή.

Η πολυμορφία αυτή δημιουργεί συχνά, και ίσως όχι άδικα, σύγχυση σε ένα πλήθος επιχειρήσεων οι οποίες ενώ ενδιαφέρονται να εφαρμόσουν τέτοιου είδους ολοκληρωμένες εφαρμογές τελικά ακολουθούν λανθασμένες πρακτικές υλοποίησης. Επιπλέον σημαντικά είναι και τα ερωτήματα που προκύπτουν όσον αφορά στην αναγκαιότητα των Supply Chain Management Systems ιδιαίτερα για επιχειρήσεις όπου έχουν ήδη προχωρήσει στην υλοποίηση Enterprise Resource Planning (E.R.P). Η αναγκαιότητα συνύπαρξης ενός προηγμένου Supply Chain Management λογισμικού με τις υπάρχουσες εφαρμογές ενός ERP, δηλαδή η υλοποίηση του ευρέως πλέον διαδεδομένου λογισμικού οφείλεται στο γεγονός ότι τα Supply Chain Management λογισμικά βελτιστοποιούν και ενοποιούν το σύνολο των σχεδιαστικών λειτουργιών - διεργασιών κατά μήκος της εφοδιαστικής αλυσίδας, με ένα συνεχή και ενιαίο τρόπο. Προχωρούν πέρα από τις παραδοσιακές λύσεις σχεδιασμού, όπως η Manufacturing Resource Planning (MRP) και η Distribution Resource Planning (DRP), λαμβάνοντας ταυτόχρονα υπόψη όλους τους περιορισμούς ζήτησης, δυναμικότητας και υλικών.

1.3 Η έννοια της Διαχείρισης Εφοδιαστικής Αλυσίδας

Όλα τα προϊόντα σε οποιαδήποτε μορφή και αν βρίσκονται έχουν μια συγκεκριμένη αξία καθώς για την παραγωγή τους χρειάστηκαν συγκεκριμένοι παραγωγικοί συντελεστές.

Προϊόν ονομάζουμε τη μετατροπή των παραγωγικών συντελεστών σε συνδυασμό με την προστιθέμενη αξία. Όμως δεν θα ήταν δυνατόν να υπάρχει η παραπάνω χρησιμότητα (χρησιμότητα τύπου) αν δεν υπήρχε η χρησιμότητα κατοχής, η διαδικασία δηλαδή κατά την

οποία το προϊόν αλλάζει κατοχή. Η χρησιμότητα τύπου και κατοχής βέβαια δεν είναι οι μόνες που χρειάζονται για να φτάσει το προϊόν στον τελικό του αποδέκτη καθώς πρέπει επίσης να βρίσκεται στο σωστό μέρος (χρησιμότητα τοποθεσίας) και στο σωστό χρόνο (χρησιμότητα χρόνου). Ένα προϊόν δεν έχει αξία αν δεν βρίσκεται ακριβώς όπου και όταν το χρειάζεται ο καταναλωτής (τελικός αποδέκτης). Η μελέτη όλων αυτών των ενεργειών με τις οποίες ασχολείται ο κλάδος του μάρκετινγκ αλλά και εκείνων που προσδίδουν αξία χρόνου και τόπου στο τελικό προϊόν, είναι το αντικείμενο σπουδής της Διαχείρισης Εφοδιαστικής Αλυσίδας.

1.4 Δραστηριότητες που περιλαμβάνονται στην διαδικασία διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας

Ένα σύστημα Διαχείρισης Εφοδιαστικής Αλυσίδας προκειμένου να αναλυθεί θα πρέπει πρώτα να αναγνωριστούν οι δραστηριότητες - λειτουργίες του :

1.4.1. Καθορισμός Επιθυμητού Επιπέδου Εξυπηρέτησης του Πελάτη

Με την έννοια αυτή εννοούμε ότι η επιχείρηση έχει μια φιλοσοφία, μια πολιτική, η οποία απευθύνεται στις ανάγκες του πελάτη - πάντα βέβαια σε σχέση με τις δυνατότητες που έχει η εκάστοτε επιχείρηση. Πρόκειται ουσιαστικά για ενέργειες που κάνει η επιχείρηση λαμβάνοντας τον πελάτη και τις επιθυμίες του ως προτεραιότητά της.

Έτσι, όταν μια επιχείρηση θέτει στόχους για την όσο δυνατόν καλύτερη επίτευξη της ικανοποίησης του πελάτη και καταφέρνει και τους πραγματοποιεί στο μέγιστο δυνατό βαθμό, τότε έχουμε επιτυχία άρα και αποτέλεσμα, το επιθυμητό δηλαδή αποτέλεσμα των ικανοποιημένων άρα και πιθανά σταθερών πελάτων.

1.4.2. Διαδικασία Παραγγελιών

Πρόκειται για την πολύ σημαντική διαδικασία μέσα σε μια επιχείρηση, ίσως και την ουσιαστικότερη από πλευράς επίτευξης αποτελέσματος.

Αυτό γιατί αποτελείται από πολλές επιμέρους διαδικασίες όπως:

- η είσοδος της παραγγελίας: πως λαμβάνεται, σε τι χρόνο και με τι μέσο η κάθε παραγγελία.
- η καταγραφή της παραγγελίας: πως αποτυπώνεται, με τι στοιχεία, τι ιδιαιτερότητες υπάρχουν και τι διευκρινήσεις δίνονται.
- ο προγραμματισμός εκτέλεσης της παραγγελίας: σε τι χρόνο θα κατασκευαστεί, θα μεταποιηθεί και θα είναι έτοιμο ή ολοκληρωμένο, ένα προϊόν ή υπηρεσία
- η μεταφορά και αποστολή της παραγγελίας: ο τρόπος που θα επιλεγεί ώστε να φτάσει στον πελάτη το προϊόν γρήγορα και με ασφάλεια
- η τιμολόγηση και η πιστωτική πολιτική προς τον πελάτη: ιδιαιτερότητες κατά την τιμολόγηση και συμφωνία για την πληρωμή με τον πελάτη

Θα πρέπει να τονίσουμε πως ο χρόνος που απαιτείται για μια παραγγελία, από τη στιγμή που γίνεται μέχρι να φτάσει στα χέρια του τελικού πελάτη, αποτελεί ένα κρίσιμο παράγοντα εξυπηρέτησης και ικανοποίησής του.

1.4.3. Επικοινωνίες Διανομής

Στις επιχειρήσεις, η βοήθεια της τεχνολογίας είναι πολύ σημαντική καθώς με την εφαρμογή της στις καθημερινές μεθόδους που ακολουθεί η επιχείρηση, κάνει ευκολότερη τη διαχείριση της πληροφορίας προς την κατεύθυνση της εξυπηρέτησης του πελάτη.

Όμως τα τελευταία χρόνια, χάρη στη χρήση των δικτύων επικοινωνιών, υπάρχει η δυνατότητα να μεταβιβάζεται σχεδόν κάθε είδους πληροφορία που χρειάζεται η επιχείρηση, την οποία μπορεί να την αποθηκεύει, να την τροποποιεί ή να τη μεταβάλλει, να την ανακαλεί αλλά και να την επεξεργάζεται ανάλογα με τη χρήση που πρόκειται να γίνει, έτσι ώστε να επιτευχθεί το βέλτιστο δυνατό αποτέλεσμα από την διαχείρισή της.

Έτσι τα μέλη μιας επιχείρησης θα πρέπει να έχουν τη δυνατότητα στην πρόσβαση των πληροφοριών οποιαδήποτε στιγμή και χωρίς την οποιαδήποτε διακοπή.

Συνεπώς η συνεισφορά της επικοινωνίας για την επίτευξη του στόχου καλύτερης εξυπηρέτησης είναι κρίσιμη.

Οι διαπροσωπικές σχέσεις σε ένα σύστημα Διαχείρισης Εφοδιαστικής Αλυσίδας χωρίζονται σε δυο ομάδες :

α) Στις εσωστρεφείς σχέσεις: Είναι οι σχέσεις μεταξύ των ατόμων που εργάζονται εντός της εταιρίας και σε διάφορα τμήματα και έχουν ως στόχο την ικανοποίηση του πελάτη αλλά και να μεγιστοποιήσουν τα κέρδη του τμήματός τους και σε προέκταση και της εταιρίας που αποτελούν έμψυχο δυναμικό της.

β) Και στις εξωστρεφείς σχέσεις: Και συγκεκριμένα στις σχέσεις μεταξύ πελάτη και προμηθευτή.

Και οι δύο είναι σημαντικές για την επίτευξη των εταιρικών στόχων.

1.4.4. Διοίκηση Αποθεμάτων

Για πολλές επιχειρήσεις τα αποθέματα αποτελούν μια μη παραγωγική αλλά αναγκαία δέσμευση κεφαλαίων υπό μορφή πρώτων υλών, υλικών υπό καταργασία, ημιετοιμών προϊόντων ή έτοιμων προϊόντων προς πώληση.

Η αποθήκευση αυτών των προϊόντων (σε όποια μορφή και αν είναι) αποτελεί κόστος – αναπόφευκτο - στην επιχείρηση.

Όμως η φύλαξη και διατήρηση ενός ικανού αποθέματος πρώτων υλών ή προϊόντων είναι πολύ σημαντική και αναγκαία για κάθε επιχείρηση.

Μέσω της σωστής διοίκησης αποθεμάτων υπάρχει στην αποθήκη μια συγκεκριμένη ποσότητα αποθέματος, ώστε να μπορεί να ικανοποιείται η αναμενόμενη ζήτηση κατά τον επιθυμητό βαθμό καθώς επίσης και η θεσμοθέτηση επιπέδων αποθήκευσης τα οποία θα ενεργοποιούν δραστηριότητες όπως η τοποθέτηση νέας παραγγελίας, η έναρξη μιας συγκεκριμένης παραγωγικής διαδικασίας, κλπ.

Σύμφωνα με μια μελέτη που έχει γίνει, έχει παρατηρηθεί ότι το κόστος από τη διαδικασία της αποθήκευσης ανέρχεται στο 14% έως και 50% σε κάποιες περιπτώσεις, της τιμής του προϊόντος.

1.4.5. Πρόβλεψη Ζήτησης

Κρίσιμο συστατικό της αποτελεσματικής Διαχείρισης Εφοδιαστικής Αλυσίδας είναι ο καθορισμός της αναμενόμενης ζητούμενης ποσότητας του δεδομένου προϊόντος, αλλά και των συνοδευτικών υπηρεσιών που οι πελάτες θα αναζητήσουν μέσα σε κάποιο συγκεκριμένο χρονικό διάστημα στο μέλλον.

Έτσι ανάλογα με τις προβλέψεις σχετικά με τη μελλοντική ζήτηση που θα έχουν τα προϊόντα της επιχείρησης, καθορίζονται διαφορετικές στρατηγικές - πολιτικές, τόσο στην προώθηση πωλήσεων όσο και σε άλλες διαδικασίες ή και εξωγενείς παράγοντες που μπορεί να επηρεάσουν τη ζήτηση (π.χ καιρικά φαινόμενα, καταστροφές, πόλεμοι – συράξεις, μόδα και τελευταίως οικονομικοί παράγοντες).

Η Διαχείριση Εφοδιαστικής Αλυσίδας θα πρέπει να είναι σε θέση να αξιολογήσει αυτές τις πολιτικές, τις προβλέψεις και τους εξωγενείς παράγοντες και να τις ενσωματώσει στις επιχειρησιακές λειτουργίες, οργανώνοντας αντίστοιχες στρατηγικές αγοράς πρώτων υλών και άλλων παραγωγικών συντελεστών, ή ακόμη και στρατηγικές παραγωγής και διανομής, σε συνδυασμό με την τεχνολογία που είναι κάθε φορά διαθέσιμη. Όπως καταλαβαίνουμε το να γίνει μια σωστή πρόβλεψη σχετικά με τη ζητούμενη ποσότητα των προϊόντων που παράγονται από την επιχείρηση είναι πολύ σημαντικό καθώς καθορίζει το μετέπειτα επιχειρηματικό σχεδιασμό.

1.4.6. Μεταφορές

Οι μεταφορές αποτελούν έναν πάρα πολύ σημαντικό παράγοντα για τη διαδικασία Διαχείρισης Εφοδιαστικής Αλυσίδας.

Η μεταφορά ως αυτόνομη διαδικασία μπορεί να εξοικονομήσει τεράστια κεφάλαια όταν αυξάνεται η γεωγραφική έκταση που πρέπει να καλυφθεί. Θα πρέπει να τονίσουμε ότι η μετακίνηση αγαθών από την επιχείρηση στον τελικό καταναλωτή δεν είναι κάτι απλό αλλά πρόκειται για μια διαδικασία που απαιτεί αυστηρό και προσεκτικό σχεδιασμό.

Οι επιχειρήσεις – ιδιαίτερα τα τελευταία χρόνια - προσπαθούν να βρουν τρόπους ώστε να ελαχιστοποιήσουν το κόστος της μεταφοράς, βέβαια με τη χρήση των απαραίτητων παραμέτρων (όπως πιθανή εξάρτηση από «τρίτους» διανομείς, κλπ).

Όπως αναφέραμε και πριν οι μεταφορές είναι ένας από τους πιο σημαντικούς παράγοντες της Διαχείρισης Εφοδιαστικής Αλυσίδας αλλά παραμένει και ένας από τους πιο δαπανηρούς.

1.4.7. Αποθήκευση και Φύλαξη

Η αναγκαιότητα για αποθέματα από την επιχείρηση, δημιουργεί μια ακόμη διαδικασία για αυτήν η οποία και αυτή έχει το δικό της ειδικό βάρος.

Πρόκειται για τη διαδικασία αποθήκευσης και φύλαξης των προϊόντων. Μέσω της διαδικασίας αποθήκευσης και φύλαξης αναφερόμαστε στην ασφάλιση των προϊόντων κυρίως από εξωτερικούς παράγοντες. Είναι ακόμη μια διαδικασία αρκετά δαπανηρή για την επιχείρηση και οι κυριότεροι λόγοι είναι οι εξής δύο:

- α) Η δημιουργία κόστους μεταφοράς: και συγκεκριμένα η μεταφορά των προϊόντων από τα σημεία παραγωγής προς τα σημεία αποθήκευσης αλλά και από τα σημεία αποθήκευσης προς τα σημεία πώλησης.
- β) Δημιουργία κόστους από την ίδια την μικρο-αποθηκευτική διαδικασία.

Με λίγα λόγια δηλαδή είναι οι μέθοδοι που χρησιμοποιούνται εντός της επιχείρησης για την βέλτιστη ταξινόμηση των αγαθών στις αποθήκες, τη διατήρηση εγκαταστάσεων αποθήκευσης και εξοπλισμού (ράφια, κλιματιστικά κτλ), για τον τρόπο που φθάνουν τα προϊόντα στην επιχείρηση αλλά και για την αποστολή τους, τη δημιουργία χώρου για την αποθήκευση μιας νέας παραγγελιάς κλπ.

1.4.8. Επιλογή Τοποθεσίας Χώρου Εγκαταστάσεων και Αποθήκευσης

Με στόχο από τις επιχειρήσεις την άρτια και άμεση εξυπηρέτηση του πελάτη, η επιλογή του σημείου των εγκαταστάσεων των αποθηκών είναι απόφαση στρατηγικής σημασίας.

Με την κατάλληλη επιλογή ο ανεφοδιασμός της αγοράς θα γίνεται πιο γρήγορα, ενώ συγχρόνως, δεν θα αυξάνεται και το αποθηκευτικό κόστος.

Σημαντικό για την εταιρία είναι και η επιλογή της απόφασης που θα πάρει για το εάν οι αποθήκες θα είναι ιδιοκτήτες, εάν θα νοικιάζονται ή ακόμη και εάν διατίθενται από εταιρία σε εταιρία. Συνεπώς μπορούμε να συμπεράνουμε ότι η κατάλληλη θέση των εγκαταστάσεων αυτών μπορεί να μειώσει αισθητά τις τιμές του κόστους που σχετίζονται με την μετακίνηση όγκου προϊόντων κατά την μεταφορά από τις εγκαταστάσεις παραγωγής στην αποθήκη, ή από αποθήκη σε αποθήκη, ή από την αποθήκη στον πελάτη.

Βασική προτεραιότητα της διαδικασίας επιλογής ενός τόπου για αποθήκη και εγκατάσταση, είναι η θέση των διαφόρων αγορών πώλησης αλλά και των προμηθευτών-παραγωγικών μονάδων της εταιρείας, χωρίς να μπορούν να αποκλειστούν παράγοντες όπως οι ανάγκες των πελατών, η τοποθεσία των φυσικών πρώτων υλών και των άλλων συστατικών στοιχείων του προϊόντος, η διαθεσιμότητα αλλά και το κόστος του εργατικού δυναμικού, οι τοπικές υπηρεσίες μεταφορών, οι επιβαλλόμενοι τοπικοί αλλά και κρατικοί φόροι, οι περιβαλλοντικές και κοινωνικές νομοθεσίες και ιδιαιτερότητες απέναντι στην οργάνωση της εργασίας καθώς και άλλοι, τοπικοί παράγοντες όπως είναι το κόστος της γης και τα κοντινά οδικά δίκτυα και οι επιλογές τους.

1.4.9. Διαχείριση Υλικών

Σε κάθε περίπτωση μεταφοράς αλλά και αποθήκευσης, τελικών αλλά και ενδιάμεσων αγαθών στους χώρους παραγωγής και αποθήκευσης, απαιτείται εξειδικευμένος εξοπλισμός, ικανός να διαχειριστεί τέτοιου είδους μεταφορές.

Αυτός ο εξοπλισμός συνήθως περιλαμβάνει, ειδικά οχήματα μεταφοράς, περονοφόρα οχήματα, εγκαταστάσεις, κλπ. με στόχο να μετακινεί τα αντικείμενα ανάμεσα στα στάδια

παραγωγής, ταχύτητα και αποτελεσματικά, χωρίς να δημιουργεί φθορές ή άλλου είδους απώλειες.

Συνοπτικά, οι στόχοι διαχείρισης υλικών μπορούν να θεωρηθούν οι εξής:

- Η μείωση του συνολικού κόστους του συστήματος Διαχείρισης Εφοδιαστικής Αλυσίδας.
- Η παροχή ενιαίας ροής χωρίς συμφορήσεις, έτσι ώστε να διευκολύνεται η παραγωγική διαδικασία στο μικρότερο δυνατό χρόνο και με τη χρήση του λιγότερου δυνατού προσωπικού.
- Η ελαχιστοποίηση των απωλειών από σπατάλη, ζημία, φθορά ή κλοπή.

1.4.10. Ανεφοδιασμός - Διαδικασίες Προμηθειών

Το κόστος μεταφοράς συνδέεται άμεσα με την γεωγραφική τοποθεσία - απόσταση των πρώτων υλών που χρειάζεται μια παραγωγική μονάδα.

Η δραστηριότητα του ανεφοδιασμού περιλαμβάνει την επιλογή των πηγών προμηθειών (προμηθευτών), τον καθορισμό του τύπου των υλικών και πρώτων υλών, τον καθορισμό της τιμής, τον έλεγχο της ποιότητας, αλλά και έναν σημαντικό αριθμό άλλων δραστηριοτήτων.

1.4.11. Πρόσθετες ή Βοηθητικές Υπηρεσίες και Διαδικασίες

Στην διαδικασία Διαχείρισης Εφοδιαστικής Αλυσίδας περιλαμβάνονται δραστηριότητες όπως η διανομή πρώτων υλών και η διανομή και η παράδοση των τελικών αγαθών. Ταυτόχρονα όμως υπάρχουν και πρόσθετες ή βοηθητικές διαδικασίες και υπηρεσίες στον τομέα του Supply Chain Management που σχετίζονται με τη συντήρηση, την επιδιόρθωση αλλά και την συμπλήρωση των προϊόντων που παρέχονται στον τελικό πελάτη - καταναλωτή, με σκοπό την καλύτερη εξυπηρέτησή του (customer service).

Στην σύγχρονη πραγματικότητα για να υπάρξει συγκριτικό πλεονέκτημα στην ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων, όταν το τελικό προϊόν φτάνει στον καταναλωτή, δεν μπορεί να προκαλείται η αίσθηση πως η ευθύνη για την διαδικασία Διαχείρισης Εφοδιαστικής Αλυσίδας τελειώνει όταν το προϊόν φτάνει στον παραλήπτη.

Έτσι στην περίπτωση που τυχόν παρουσιαστεί επιπλοκή στην χρήση του προϊόντος από τους καταναλωτές, η επιχείρηση θα αναλάβει την ευθύνη για την επιδιόρθωσή του μέσω ενός οργανομένου δικτύου εξυπηρέτησης πελατών (customer service).

Ενδεικτικά, στην περίπτωση που η βλάβη μπορεί να παρουσιαστεί σε ένα μηχάνημα της γραμμής παραγωγής μίας βιομηχανίας, το κόστος του προβλήματος θα το πληρώσει ο πελάτης - καταναλωτής. Σε αυτήν την φάση καλείται ο κατασκευαστής του μηχανήματος να έχει τα κατάλληλα αντανακλαστικά προκειμένου να επιδιορθώσει το πρόβλημα με ταχύτητα και αξιοπιστία. Για να συμβεί αυτό πρέπει να διαθέτει ένα έμπειρο και προετοιμασμένο τμήμα τεχνικής εξυπηρέτησης που θα παρέχει ταυτόχρονα εγγύηση για τις υπηρεσίες του.

Έτσι η πρόσθετη ή βοηθητική υπηρεσία και διαδικασία (customer service) που εξασφαλίζει την απρόσκοπτη λειτουργία ενός συγκεκριμένου προϊόντος, ιδιαίτερα για την βιομηχανική αγορά, δίνει πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού.

1.4.12. Συσκευασία

Είναι γεγονός ότι η συσκευασία του προϊόντος, ιδιαίτερα στον τομέα του Μάρκετινγκ, παίζει πολύ σημαντικό ρόλο για την προσέλκυση και προώθησή του στον καταναλωτή καθώς είναι ένας από τους παράγοντες επηρεασμού της απόφασής του. Χαρακτηριστικά όπως το χρώμα, το σχήμα και η χρηστικότητα της αποτελούν παράδειγμα για τα παραπάνω στοιχεία. Η συσκευασία έχει όμως εξίσου καθοριστικό ρόλο και στον τομέα του Supply Chain Management.

Συγκεκριμένα, η συσκευασία προστατεύει το προϊόν από τυχόν ζημιές ή φθορές σε όλη την διάρκεια μεταφοράς και αποθήκευσής του αλλά και το κόστος διαχείρισής του.

Σε επιχειρήσεις που διαστηριοποιούνται διεθνώς η συσκευασία είναι ακόμα πιο σημαντική για την διανομή των προϊόντων για το λόγο ότι οι αποστάσεις είναι μεγαλύτερες και μπορούν να παρουσιαστούν περισσότερα προβλήματα στους αποθηκευτικούς χώρους μεταφοράς τους από διάφορους παράγοντες.

Σαν αποτέλεσμα το προϊόν πρέπει να έχει πιο χρηστική συσκευασία που έρχεται σε αντίθεση με το τμήμα Marketing που ζητά μια συσκευασία πιο εντυπωσιακή και ελκυστική για τον καταναλωτή.

Έτσι πολλοί υπεύθυνοι marketing υποχρεούνται να συνεργάζονται στενά με ανθρώπους της Εφοδιαστικής αλυσίδας έτσι ώστε να πετύχουν τα επιθυμητά αποτελέσματα τόσο στην προστασία όσο και στην εμπορικότητα του προϊόντος λόγω της συσκευασίας του.

1.4.13. Διάθεση Αποβλήτων

Η ανάγκη για πιο οικολογική αντιμετώπιση του περιβάλλοντος έχει αυξήσει την κοινωνική, νομική και κρατική ευαισθησία και είναι πια αναπόσπαστο στοιχείο της ανάγκης για δημιουργία μίας διαδικασίας σχεδιασμού ενός συστήματος Supply Chain Management ενώ παράλληλα προβάλλει την εταιρία που διαθέτει το προϊόν.

Ως αποτέλεσμα απόβλητα και κατάλοιπα προϊόντων θα πρέπει να περνούν από μία διεργασία ώστε να είναι οικολογικά ή και πιο φιλικά απέναντι στο περιβάλλον.

Όμως σε κάθε περίπτωση είναι πολύ σημαντικό, όποιο και αν είναι το κατάλοιπο των προϊόντων - αν υπάρξει ανάγκη - να είναι σε θέση η διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας να το μεταφέρει είτε να το αποθηκεύσει. Στην περίπτωση που τα προϊόντα αυτά είναι ανακυκλώσιμα θα πρέπει να υπάρξει άλλη διαδικασία αποθήκευσης και μεταφοράς αυτών με σκοπό την ανακύκλωσή τους από εξειδικευμένες εταιρίες του χώρου.

1.4.14. Διαχείριση επιστροφών

Όταν υπάρξει η περίπτωση επιστροφής του προϊόντος από τον καταναλωτή στην επιχείρηση, γεγονός που είναι πιο σύνηθες τα τελευταία χρόνια με τη νομική προστασία των νέων νόμων προστασίας του καταναλωτή, επιβάλλεται η μέριμνα από μέρος της επιχείρησης ώστε να είναι σε θέση οι αγοραστές να μπορούν να επιστρέψουν το ελαττωματικό προϊόν.

Ειδικά σε βιομηχανίες τροφίμων και φαρμακοβιομηχανίες επιβάλλεται.

Η διαδικασία αυτή επιβαρύνει και την επιχείρηση καθώς πρέπει να υπάρχουν επιπλέον χώροι αποθήκευσης και διαδικασίας μεταφοράς, επανασυσκευασίας και ποιοτικού ελέγχου.

Επίσης πρέπει να υπάρχει ένα σύστημα που να καλύπτει όλες αυτές τις επιπλέον ανάγκες συγκεντρωτικά ώστε να πετύχει την μικρότερη χρηματική επιβάρυνση για την ίδια και τον καταναλωτή. Εκεί τα συστήματα διαχείρισης παίζουν πολύ καθοριστικό ρόλο.

Επιπρόσθετα για να διατηρήσει η επιχείρηση το υπεύθυνο κοινωνικό προφίλ της, πρέπει η παραπάνω διαδικασία να μην έχει περιβαλλοντικές επιπτώσεις, όπως αναφέραμε και για την περίπτωση της διαχείρισης των αποβλήτων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ

2.1 Οι ανάγκες των επιχειρήσεων

Η ανάγκη που κυριαρχεί στις μέρες μας στις επιχειρήσεις ώστε να αποκτήσουν πλεονέκτημα απέναντι στους αντίπαλους – ανταγωνιστές του κλάδου τους και να καταφέρουν να τους ξεπεράσουν, είναι ουσιαστικά ο βασικότερος λόγος που η στρατηγική της Διαχείρισης της Εφοδιαστικής Αλυσίδας κερδίζει ολοένα και περισσότερο έδαφος.

Η στρατηγική της Διαχείρισης Εφοδιαστικής Αλυσίδας ουσιαστικά δημιουργεί τις προϋπόθεσεις ώστε να βελτιωθεί η θέση της επιχείρησης στον κλάδο σε σχέση με αυτήν των ανταγωνιστών της.

Η στρατηγική ασχολείται με αποφάσεις που επηρεάζουν την μακροχρόνια πορεία της επιχείρησης. Μέσω των αποφάσεων αυτών γίνεται προσπάθεια να επιτευχθεί συγκριτικό πλεονέκτημα για την επιχείρηση σε σχέση με τον ανταγωνισμό της, δίνοντας έτσι την δυνατότητα να αντιμετωπίσουν καλύτερα τυχόν προβλήματα και να μπορούν να αντεπεξέλθουν αποτελεσματικότερα στις καθημερινές ανάγκες.

Επιπλέον, εκτός από το συγκριτικό πλεονέκτημα που προσπαθούν να πετύχουν, μέσω των αποφάσεων αυτών, ασχολούνται με τα όρια μιας επιχείρησης, δηλαδή ποιες κατευθύνσεις θα πρέπει να βρίσκονται στο επίκεντρο των λειτουργιών της επιχείρησης.

Με την πάροδο του χρόνου δημιουργήθηκαν δύο σχολές που αντιπροσώπευαν δύο διαφορετικές ιδέες όσον αφορά στο θέμα της στρατηγικής.

Η πρώτη σχολή υποστηρίζει ότι πρέπει οι επιχειρησιακοί πόροι της επιχείρησης να συμβαδίζουν με το περιβάλλον της επιχείρησης στο οποίο λειτουργεί. Αυτή η ιδέα ονομάστηκε στρατηγική προσαρμογής.

Η δεύτερη σχολή υποστηρίζει ότι οι επιχειρήσεις πρέπει να επενδύσουν πάνω στην προσπάθεια για απόκτηση νέων επιχειρησιακών πόρων και δυνατοτήτων, ώστε να δημιουργηθούν νέες ευκαιρίες. Αυτή η ιδέα ονομάστηκε στρατηγική διεύρυνσης.

Για να μπορέσουμε να καταλάβουμε καλύτερα την έννοια της στρατηγικής και να έχουμε μια καλύτερη επαφή μαζί της θα πρέπει να έχουμε μία εικόνα του συνολικού περιβάλλοντος της επιχείρησης στο οποίο έχουμε σκοπό να εφαρμόσκει.

Όμως αυτό δεν καθιστά υποχρεωτική την επιλογή κάποιας εκ των δύο ιδεών. Όπως ήδη αναφέραμε, οι έννοιες της στρατηγικής είναι τελείως υποκειμενική και διαισθητική, και εξαρτάται πλήρως από αυτόν που την εφαρμόζει.

Έτσι δεν υπάρχει κάποιο συγκεκριμένο μοντέλο για να ακολουθήσει κανείς. Εξαρτάται από την πολιτική που εφαρμόζει η κάθε επιχείρηση μέσα αλλά και έξω από αυτήν.

2.2 Logistics και Διαχείριση Εφοδιαστικής Αλυσίδας

Σύμφωνα με το CLM (Council of Logistics Management) των ΗΠΑ: «logistics ορίζεται η ολοκλήρωση δύο ή και περισσότερων δραστηριοτήτων με σκοπό το σχεδιασμό, την εφαρμογή και τον έλεγχο της αποδοτικής ροής των πρώτων υλών, προϊόντων υπό κατασκευή και τελικών προϊόντων από το σημείο προέλευσης στο σημείο κατανάλωσης, με σκοπό την πλήρη συμμόρφωση με τις απαιτήσεις του πελάτη, ενώ σύμφωνα με το SOLE (Society of Logistics Engineers): «logistics ορίζεται και η επιστήμη της Διοίκησης (Management), της Τεχνικής Μεθοδολογίας (Engineering) και των Τεχνικών Δραστηριοτήτων (Technical Activities), που σχετίζονται με το Σχεδιασμό (Design), τον προσδιορισμό των απαιτήσεων (Requirements), την απόκτηση, τη διατήρηση και τη διάθεση των παραγωγικών πόρων και μέσων που υποστηρίζουν τους στόχους, τη στρατηγική, την τακτική και τον έλεγχο ενός οργανισμού».

Εξετάζοντας την έννοια logistics, είναι η διαδικασία που ασχολείται με τον σχεδιασμό, την οργάνωση και τον έλεγχο της ροής είτε αφορά πρώτες ύλες είτε ενδιάμεσα προϊόντα ή και το τελικό προϊόν με τον αποτελεσματικότερο, ταχύτερο αλλά και οικονομικότερο δυνατό τρόπο ώστε να διασφαλίζεται η ακεραιότητα του προϊόντος και η ικανοποίηση του πελάτη.

Οι διαδικασίες Logistics βρίσκονται εκεί για να προσδώσουν χρησιμότητα χρόνου, τόπου, κατοχής κλπ στα όποια προϊόντα πραγματεύεται η κάθε επιχείρηση, ενώ η στρατηγική είναι ο κλάδος της Διοικητικής Επιστήμης που μελετά την επίτευξη και διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος της επιχείρησης. Ο ρόλος που έχει η Διαχείριση Εφοδιαστικής Αλυσίδας σε μια επιχείρηση προσφέρει θετικά στην επίτευξη του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος που καταφέρνει να έχει η επιχείρηση, αλλά δεν το καταφέρνει μόνη της. Η στρατηγική συμβάλλει και αυτή με τον τρόπο της.

Η έννοια της προστιθέμενης αξίας για πρώτη φορά εμφανίστηκε όταν ο Michael Porter το 1985 δημιούργησε την αλυσίδα αξίας.

Σύμφωνα με τον Porter οι δραστηριότητες της στρατηγικής διακρίνονται σε κύριες και σε υποστήριξης. Οι κύριες δραστηριότητες αναφέρονται σε ενέργειες, μέσω των οποίων και με την κατάλληλη επεξεργασία η πρώτη ύλη μετατρέπεται σε προϊόντα (και όχι μόνο) που καλύπτουν τις όποιες ανάγκες των πελατών.

Με τις παρακάτω διαδικασίες γίνεται η κατάλληλη επεξεργασία ώστε να έχουμε το τελικό αποτέλεσμα που θα μπορεί να έχει ο πελάτης, δηλαδή ένα προϊόν ή μια υπηρεσία.

Η διαδικασία εισαγωγής πρώτων υλών, είναι εκείνη η διαδικασία στην οποία εξασφαλίζεται η μεταφορά και η παραλαβή τους.

Η διαδικασία παραγωγής, στην οποία οι εισροές μετατρέπονται σε προϊόντα.

Η διαδικασία της διανομής, στην οποία τα προϊόντα αποστέλλονται στους παραλήπτες τους ή σε διανομείς.

Τέλος, η διαδικασία των υπηρεσιών μετά την πώληση (after sales service), στην οποία τα προϊόντα τα οποία ανήκουν στους πελάτες εγκαθίστανται, επιδιορθώνονται, επισκευάζονται και μερικές φορές αλλάζονται.

Ακόμη υπάρχουν δραστηριότητες της αλυσίδας αξίας που η κύρια λειτουργία τους είναι να υποστηρίζουν τις παραπάνω δραστηριότητες και ονομάζονται δραστηριότητες υποστήριξης.

Με την βοήθεια των δραστηριοτήτων υποστήριξης επιτυγχάνεται καλύτερος συντονισμός και αποδοτικότητα στην επιχείρηση. Η διαδικασία προμηθειών, εξασφαλίζει τις εισροές για τις

κύριες δραστηριότητες. Η ανάπτυξη της τεχνολογίας, έχει θετική επίδραση στις ήδη υπάρχουσες τεχνολογίες και βοηθάει στις λειτουργίες της επιχείρησης. Η διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού συμβάλλει με την πρόσληψη, την εκπαίδευση, την υποκίνηση και την επίβλεψη των υπαλλήλων της επιχείρησης. Η υποδομή της επιχείρησης, μέσα στην οποία περιλαμβάνονται ζωτικές δραστηριότητες της επιχείρησης όπως είναι τα λογιστικά και χρηματοοικονομικά, νομικές υπηρεσίες κ.α.

Συνοψίζοντας, η θέση των διαδικασιών στη Διαχείριση Εφοδιαστικής Αλυσίδας σε κάθε επιχείρηση είναι πολύ σημαντική. Προσδίδοντας άμεση αξία σε ένα προϊόν ή μία υπηρεσία, οι δραστηριότητες αυτές χαρακτηρίζονται ως πρωταρχικές δραστηριότητες, όπως και το marketing ή η παραγωγή προϊόντων, και μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Πρακτικά, η έννοια των διαδικασιών της Διαχείρισης Εφοδιαστικής Αλυσίδας βλέπουμε ότι άπτεται όλων των πρωταρχικών δραστηριοτήτων στην αλυσίδα αξίας. Η παραγωγική διαδικασία βρίσκεται εντός των εσωστρεφών διαδικασιών της Διαχείρισης Εφοδιαστικής Αλυσίδας που φροντίζουν για την ομαλή της λειτουργία, ενώ το marketing και οι πωλήσεις βρίσκονται ανάμεσα στις εξωστρεφείς λειτουργίες Διαχείρισης Εφοδιαστικής Αλυσίδας και τις υπηρεσίες μετά την πώληση (after sales service).

2.3 Αντίστροφη εφοδιαστική αλυσίδα

Τα αντεστραμμένα logistics (reverse logistics) είναι η διαδικασία της διαχείρισης της επιστροφής των αγαθών. Πιο συγκεκριμένα, reverse logistics είναι η διαδικασία της μετακίνησης αγαθών από τον τελικό προορισμό τους προς τον αρχικό με σκοπό την ανάκτηση της αξίας, την ορθή απόρριψή τους, την ανακατασκευή και ανακαίνιση τους.

Κανονικά, τα logistics ασχολούνται με τις ενέργειες που φέρνουν το προϊόν προς τον πελάτη. Στην περίπτωση των reverse logistics, η σειρά πηγαίνει τουλάχιστον ένα βήμα πίσω στην

αλυσίδα εφοδιασμού. Για παράδειγμα, τα εμπορεύματα κυκλοφορούν από τον πελάτη προς τον διανομέα ή τον κατασκευαστή τους.

2.4 Outsourcing

Με τον όρο outsourcing εννοούμε την εξωτερίκευση δραστηριοτήτων που εφαρμόζεται σε μία επιχείρηση. Πρόκειται ουσιαστικά για την ανάθεση κάποιων λειτουργιών της επιχείρησης σε εξωτερικούς συνεργάτες (οι οποίοι αναφέρονται και ως πάροχοι υπηρεσιών outsourcing), με σκοπό την μείωση του λειτουργικού της κόστους και την επίτευξη υψηλότερης απόδοσης για την επιχείρηση.

Το Outsourcing περιλαμβάνει τη μεταβίβαση των υποστηρικτικών λειτουργιών μιας επιχείρησης σε εξωτερικούς προμηθευτές, προκειμένου να επιτευχθούν υψηλότερα επίπεδα απόδοσης σε χαμηλότερο κόστος. Έχει με άλλα λόγια να κάνει με τον επανασχεδιασμό των ορίων μεταξύ της επιχείρησης και της εφοδιαστικής αλυσίδας. Ολόκληρες λειτουργίες και δραστηριότητες της επιχείρησης είναι δυνατόν πλέον να μεταφερθούν σε έναν πάροχο outsourcing υπηρεσιών, ενώ παράλληλα με την εφαρμογή του outsourcing μπορεί να γίνει και μεταφορά υλικού και ανθρωπίνου δυναμικού μεταξύ εργοδότη και παρόχου, εφόσον αυτό κριθεί αναγκαίο. Πρόκειται για μία σχέση που βασίζεται στην καθαρή συνεργασία μεταξύ των δύο πλευρών.

Η εφαρμογή του outsourcing είναι μια στρατηγική απόφαση για την επιχείρηση που ασκεί επιρροή σε όλους τους τομείς του συστήματός της και με προσεκτική εφαρμογή του μπορεί να την οδηγήσει σε ραγδαία ανάπτυξη. Η βελτίωση των αποδόσεων της επιχείρησης, καθώς και οι έντονες οργανωτικές αλλαγές που επέρχονται σε αυτή είναι απόρροια της υιοθέτησης του outsourcing. Σημαντικός είναι και ο ρόλος του στην ισχυροποίηση της ανταγωνιστικής θέσης της επιχείρησης. Με το να προχωρήσει μια εταιρία στην εισαγωγή του outsourcing στις οργανωτικές της δομές, ενισχύει τόσο την πορεία της όσο και τη θέση της μέσα σε ένα δυναμικό και παλλόμενο περιβάλλον, αποκτώντας παράλληλα σημαντικά ανταγωνιστικά

πλεονεκτήματα τα οποία θα την βοηθήσουν στη συνέχεια να σταθεί επί ίσοις όροις δίπλα στις άλλες αναπτυσσόμενες επιχειρήσεις.

2.5 Τα 3PL Logistics

Ένας third-party logistics προμηθευτής (3PL) είναι η επιχείρηση που παρέχει μία υπηρεσία σημείων ενιαίας εξυπηρέτησης στους πελάτες της και αφορά εξωτερικές (ή τρίτες) υπηρεσίες μεταφοράς και αποθήκευσης, είτε για ένα μέρος είτε για ολόκληρη την λειτουργία της εφοδιαστικής τους αλυσίδας. Κύριος στόχος των υπηρεσιών αυτών είναι τα προϊόντα των πελατών τους να καταλήξουν στον τελικό χρήστη στον μικρότερο δυνατό χρόνο και με το χαμηλότερο δυνατό κόστος, προσφέροντας εξαιρετικής ποιότητας εξυπηρέτηση και απόλυτη εξειδίκευση ανάλογα με τις απαιτήσεις και ανάγκες των αγαθών που μεταφέρουν.

Οι third-party logistics προμηθευτές ως επί το πλείστον ειδικεύονται στον τομέα της ολοκληρωμένης παροχής υπηρεσιών λειτουργίας, αποθήκευσης και μεταφοράς. Έχουν την δυνατότητα να κλιμακωθούν και να προσαρμοστούν στις ανάγκες του κάθε πελάτη, βασιζόμενοι στις εκάστοτε συνθήκες που επικρατούν στην αγορά, στις απαιτήσεις και στις υπηρεσίες παράδοσης που χρειάζονται τα προϊόντα και τα υλικά τους.

Μια γενική θεώρηση της έννοιας αυτής, σύμφωνα με το γλωσσάριο του Council of Supply Chain Management Professionals είναι ότι αποτελούν μία επιχείρηση, η οποία παρέχει πολλαπλές υπηρεσίες logistics προς χρήση για τους πελάτες της. Κατά προτίμηση, οι υπηρεσίες αυτές είναι ενοποιημένες και διαρθρωμένες μεταξύ τους από τον προμηθευτή. Μεταξύ των υπηρεσιών που προσφέρουν οι 3PL περιλαμβάνονται η μετακίνηση, η αποθήκευση, το cross-docking, η διαχείριση των αποθεμάτων, η συσκευασία και η αποστολή των εμπορευμάτων στους τελικούς αποδέκτες.

Ουσιαστικά θα λέγαμε ότι με τέτοιου είδους επιχειρήσεις έχουμε τη δυνατότητα να χρησιμοποιούμε πόρους συνεργατών, όπως ανθρώπινους, υλικούς, τεχνολογικούς κλπ. αποσκοπώντας στην συνεχή βελτίωση της λειτουργίας του κυκλώματος logistics της εταιρίας

μας. Με την σύναψη μιας τέτοιας, μακροχρόνιας συνήθως, συμφωνίας μπορούμε να μειώσουμε το κόστος της εφοδιαστικής αλυσίδας, λόγω της μη χρησιμοποίησης ιδίων κεφαλαίων, ενώ παράλληλα αποκτούμε έναν εξειδικευμένο και απόλυτα προσαρμοσμένο στις ανάγκες μας έμπειρο συνεργάτη. Επιπρόσθετα, τέτοιου είδους συνεργασίες πραγματοποιούνται συνήθως είτε όταν μία επιχείρηση προμηθεύει προϊόντα σε αγορές που βρίσκονται μακρύτερα από την βάση των αποθηκών της (μείωση μεταφορικών εξόδων), είτε όταν επιθυμεί να επεκταθεί σε νέες αγορές κυρίως του εξωτερικού. Στην τελευταία περίπτωση οι 3PL είναι καλύτεροι γνώστες των νέων αυτών αγορών, με αποτέλεσμα να συμβάλλουν καίρια και καθοριστικά στην εγκαθίδρυση, αποδοχή και ανάπτυξη της εταιρίας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΦΑΡΜΑΚΟ

3.1 Τι ορίζουμε φάρμακο

Φάρμακο γενικά ονομάζεται κάθε χημική ουσία ικανή να επηρεάσει την λειτουργία του οργανισμού κάθε εμβίου όντος ή μικροοργανισμού όταν εισέλθει σε αυτόν. Απλούστερα χαρακτηρίζεται κάθε ουσία ή παρασκεύασμα που ανακουφίζει είτε θεραπεύει από ασθένειες ή πόνους τον ανθρώπινο οργανισμό και γενικότερα αποκαθιστά την ανθρώπινη υγεία.

Σύμφωνα με τον ορισμό του Παγκόσμιου Οργανισμού Υγείας (World Health Organization – W.H.O) φάρμακο χαρακτηρίζεται: «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».

Η Επιστήμη που έχει κύριο αντικείμενο έρευνας και μελέτης την παρασκευή και την τυποποίηση των φαρμάκων ονομάζεται Φαρμακευτική, και αποτελεί ιδιαίτερο κλάδο της Ιατρικής, ο δε πτυχιούχος της επιστήμης αυτής καλείται Φαρμακοποιός. Κλάδος της Φαρμακευτικής είναι η Φαρμακοτεχνία που έχει κύριο αντικείμενο έρευνας και μελέτης την σύνθεση και κάθαρση των φαρμάκων, όπου εξ αυτών και η διάκρισή της σε «χημική» και «γαληνική φαρμακοτεχνία». Η δε επιστήμη που εξετάζει τις επιδράσεις των φαρμάκων στις λειτουργίες των οργανισμών ονομάζεται Φαρμακολογία, και είναι αυτή που τελικά καθορίζει τους τρόπους χρήσης, τη δοσολογία, αλλά και τους τρόπους συσκευασίας και διατήρησης των φαρμάκων, λαμβάνοντας υπόψη κυρίως την φαρμακοδυναμική και την φαρμακοκινητική. Η Φαρμακολογία διακρίνεται σε πολλούς επιμέρους κλάδους ανάλογα του μηχανισμού της δράσης των φαρμάκων.

Οι βιομηχανίες παραγωγής φαρμάκων ονομάζονται γενικά φαρμακοβιομηχανίες, σε αντιδιαστολή με τον όρο φαρμακοποιία που καλείται συγκεκριμένη επίσημη δέσμη οδηγιών

παρασκευής, καθαρότητας και διάθεσης των φαρμάκων, π.χ. ελληνική φαρμακοποιία, ευρωπαϊκή φαρμακοποιία, αμερικανική φαρμακοποιία, κ.λπ. Εκ της ισχύουσας φαρμακοποιίας, σε κάθε χώρα, προσδιορίζεται και η σχετική περί φαρμάκων γενική και ειδική νομοθεσία (τόσο η διοικητική, όσο και η ποινική).

Στην Ελλάδα αρμόδιος φορέας που επιμελείται της ελληνικής φαρμακοποιίας και της προστασίας της Δημόσιας Υγείας κατά την παραγωγή, διακίνηση, διάθεση, εμπορία και διαφήμιση των φαρμάκων είναι ο Εθνικός Οργανισμός Φαρμάκων (ΕΟΦ) που ιδρύθηκε το 1983 ως Νομικό Πρόσωπο Δημοσίου Δικαίου (ΝΠΔΔ) που αποτελεί εξειδικευμένη Δημόσια Αρχή υπαγόμενη στο Υπουργείο Υγείας. θυγατρικές εταιρείες που επικουρούν το έργο του ΕΟΦ είναι το Ινστιτούτο Φαρμακευτικής Έρευνας και Τεχνολογίας (ΙΦΕΤ) και το Εθνικό Κέντρο Αξιολόγησης της Ποιότητας και Τεχνολογίας στην Υγεία (Ε.Κ.Α.Π.Τ.Υ. Α.Ε. το οποίο είναι ΔΕΚΟ εποπτευόμενη από το Υπουργείο Υγείας). Σημαντικότερη έκδοση, περιοδική, του ΕΟΦ είναι το Εθνικό Συνταγολόγιο.

Ενημερωτικά, στην Ελλάδα λειτουργούν (Ιανουάριος 2012) 21 εργοστάσια παραγωγής φαρμάκων επί των οποίων οι παραγωγικές θέσεις εργασίας ανέρχονται σε 8.500.

Ελληνικής παραγωγής φάρμακα εξάγονται σε πάνω από 60 χώρες σε Ευρώπη, Αμερική, Αυστραλία, Ασία και Αφρική.

3.2 Ταξινόμηση φαρμάκων

Η ταξινόμηση γενικά των διαφόρων φαρμακευτικών προϊόντων ακολουθεί τέσσερις συνήθως κύριες μεθόδους,

- Χημική: δηλαδή από την χημική ομάδα στην οποία μπορεί αυτά ν' ανήκουν, π.χ. αλκαλοειδή,
- Φαρμακολογική: εκ της φαρμακολογικής τους δράσης, π.χ. αναλγητικά, σπασμολυτικά, αντιμικροβιακά, αναισθητικά, κ.λπ.

- Θεραπευτική: εκ της θεραπευτικής τους δράσης, π.χ. αντικαταθλιπτικά, ανθελονοσιακά, αγχολυτικά κ.λπ.
- Σύνθετη: εκ της παθήσεως του λειτουργικού συστήματος ή οργάνου για το οποίο χορηγούνται και του επιδιωκόμενου σκοπού π.χ. αντισηπτικά, αντιχολινεργικά, καθαρτικά, αποχρεμπτικά, βλεννολυτικά κ.λπ.

Δευτερευόντως: εκ της μορφής διάθεσής τους προς χρήση ανάλογα της ηλικίας και των δυνατοτήτων του λήπτη, π.χ. δισκία, σκόνη, ταμπλέτες, σταγόνες, υπόθετα, ενέσιμα, οροί, εμβόλια, σιρόπια, εναιωρήματα, κάψουλες κλπ.

Σημειώνεται ότι η φαρμακολογική ταξινόμηση και η θεραπευτική ταξινόμηση των φαρμάκων διαφέρουν σημαντικά μεταξύ τους, με δεδομένο ότι κάποια φάρμακα με τελείως διαφορετικό μηχανισμό δράσης μπορεί να παρουσιάσουν ίδιο θεραπευτικό αποτέλεσμα.

Στην Ελλάδα η ταξινόμηση των φαρμακευτικών προϊόντων, - όπως προσδιορίζεται από τον ΕΟΦ - γίνεται με βάση τις παθήσεις των συστημάτων και οργάνων δια μέσω των οποίων χορηγούνται αλλά και της δράσης αυτών. Ο σύνθετος αυτός τρόπος ταξινόμησης είναι προσαρμοσμένος με εκείνον της Ευρωπαϊκής φαρμακοποιίας και του Παγκόσμιου Οργανισμού Υγείας (W.H.O.).

3.3 Διάθεση φαρμάκων

Σήμερα τα φάρμακα διατίθενται γενικά στην αγορά ως φαρμακευτικά προϊόντα, όπου ανάλογα με το φαρμακευτικό ιδιοσκεύασμα που κυριαρχεί σε έκαστο, ορίζεται από τον Παγκόσμιο Οργανισμό Υγείας ως απλό ή σύνθετο φάρμακο, έτοιμο προς κυκλοφορία, με ειδική ονομασία ή χαρακτηριστική μορφή.

Επειδή τα φάρμακα είναι ιδιαίτερα δραστικά, η αλόγιστη χρήση τους μπορεί να έχει αρνητικές επιπτώσεις στην υγεία των χρηστών.

Η διάθεση φαρμάκων στην Ελλάδα περιλαμβάνει τις φαρμακευτικές επιχειρήσεις του κλάδου (παραγωγικές και εμπορικές) και την αλυσίδα αποθήκευσης, διανομής-διακίνησης και διάθεσης στο καταναλωτικό κοινό.

Πιο αναλυτικά, τα φάρμακα που διατίθενται μέσω νοσοκομείων, ακολουθούν την πορεία

φαρμακοβιομηχανία => νοσοκομείο => ασθενής

στη διακίνηση των οποίων δεν παρεμβάλλονται οι χονδρέμποροι ενώ στις περιπτώσεις παρεμβολής χονδρεμπόρων (φαρμακαποθηκών) ακολουθούν την πορεία

φαρμακοβιομηχανία => φαρμακαποθήκη => φαρμακείο => πελάτης - ασθενής

ενώ ταυτόχρονα επιτρέπεται η απευθείας πώληση από τις εταιρείες προς τα φαρμακεία. Σε κάποιες περιπτώσεις προβλέπεται η δυνατότητα χορήγησης φαρμάκων από τους ιατρούς ή η απευθείας παράδοση φαρμάκων από τη φαρμακευτική επιχείρηση στον ασθενή, κατόπιν εγκρίσεως από το ασφαλιστικό ταμείο (εξαιρετικά ελάχιστες περιπτώσεις). Το ρόλο των χονδρεμπόρων στον κλάδο του φαρμάκου διαδραματίζουν οι ιδιωτικές φαρμακαποθήκες και οι συνεταιρισμοί φαρμακοποιών.

Το 2012, ο αριθμός των φαρμακαποθηκών έφτασε τις 100 (στοιχεία του Πανελληνίου Συλλόγου Φαρμακαποθηκαρίων), ενώ το μερίδιο αγοράς τους διαμορφώθηκε στο 55% επί του χονδρεμπορίου.

Το υπόλοιπο 45% της αγοράς καλύπτεται από τους Συνεταιρισμούς Φαρμακοποιών, οι οποίοι σύμφωνα με στοιχεία της Ομοσπονδίας Συνεταιρισμών Φαρμακοποιών Ελλάδος (Ο.Σ.Φ.Ε.) ανέρχονται σε 40, οι οποίοι απασχολούν 3.000 εργαζόμενους περίπου και πραγματοποιούν 20.000 παραδόσεις σε καθημερινή βάση.

Τέλος, ο αριθμός των φαρμακείων, σύμφωνα με στοιχεία του Πανελληνίου Φαρμακευτικού Συλλόγου ανήλθε το 2012 στα 10.000 περίπου.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ «ΚΟΠΕΡ ΦΑΡΜΑΚΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ Α.Ε.»

Η εταιρία που θα μελετήσουμε είναι η ελληνική φαρμακοβιομηχανία «ΚΟΠΕΡ ΦΑΡΜΑΚΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ Α.Ε.»

4.1 ΚΟΠΕΡ ΦΑΡΜΑΚΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ Α.Ε.

Η εταιρία ΚΟΠΕΡ Α.Ε. βρίσκεται από την ίδρυση της σε δικές της ιδιόκτητες εγκαταστάσεις, στην περιοχή των Πετραλώνων και συγκεκριμένα επί της οδού Αριστοβούλου στον αριθμό 64, και πλησίον της οδού Πειραιώς. Βρίσκεται σε κεντρικό σημείο εντός της πόλης της Αθήνας.

Η εταιρία ΚΟΠΕΡ Α.Ε. έχει edραιωθεί από την ίδρυσή της ως μια αμιγώς ελληνική φαρμακευτική παραγωγική μονάδα με παράλληλη ανάπτυξη συνεργασιών με σημαντικούς οίκους του εξωτερικού στους τομείς τόσο του φαρμάκου όσο και των ιατροτεχνολογικών προϊόντων. Τόσο με τις εκάστοτε πρωτοποριακές της τεχνικές στην παραγωγή παρεντερικών διαλυμάτων, ενέσιμων αντιβιοτικών, κλασσικών και μοναδικών Νοσοκομειακών φαρμάκων και την γνωστή πλήρη και δοκιμασμένη σειρά των οφθαλμικών της προϊόντων, όσο και με τις εξίσου σημαντικές συνεργασίες της με αναγνωρισμένους Οίκους του εξωτερικού έχει ως στόχο την παραγωγή άριστων και ανταγωνιστικών θεραπευτικών σκευασμάτων με απώτερο σκοπό τη θεραπεία και την ασφάλεια του ασθενή.

4.2 Σύντομο Ιστορικό

Η ΚΟΠΕΡ Α.Ε. είναι από τους παλαιότερους παραγωγούς φαρμάκων της Ελλάδας. Ιδρύθηκε από τον Κωνσταντίνο Λεμό, φαρμακοποιό που άνοιξε φαρμακείο στην Ομόνοια επί της οδού Πανεπιστημίου (σήμερα βρίσκεται η Εθνική Τράπεζα).

Το 1936, σε συνεργασία με τον Dr. Albert Salmon ιδρυτή της Γαλλικής εταιρείας LA COOPERATION PHARMACEUTIQUE FRANCAISE ίδρυσαν από κοινού την ΚΟΠΕΡ Α.Ε. (COOPER S.A.) με έδρα την Αθήνα, στις ίδιες από τότε εγκαταστάσεις (Αριστοβούλου 64, στα Πετράλωνα) αρχικού εμβαδού 1.900m².

Κατά τον Β' Παγκόσμιο Πόλεμο η εταιρία ήταν βασικός προμηθευτής του Ερυθρού Σταυρού, υπέστη δε εκτεταμένες ζημιές τόσο από τους Γερμανικούς βομβαρδισμούς όσο και κατά την διάρκεια του εμφυλίου πολέμου.

Οι ζημιές σταδιακά αποκαταστάθηκαν και η λειτουργία ξεκίνησε μερικώς το 1945 και πλήρως το 1946.

Στην συνέχεια η εταιρία προχώρησε σε συμφωνίες συνεργασίας για παραγωγή και διανομή προϊόντων σε φαρμακεία, φαρμακαποθήκες και νοσοκομεία σε όλη την ελληνική επικράτεια, με τις εταιρείες:

- SPECIA RHONE-POULENC - France το 1947
- LABORATOIRES HOUDE - France το 1947
- DON BAXTER INC. -USA το 1958
- LABORATOIRES LOGEAIS - France το 1960
- THE WARRENTEED PRODUCT CO. - USA το 1963
- MAY & BAKER Lill. - UK το 1964
- LABORATOIRES BOTTU - France το 1967
- ELI LILL Y & CO - USA το 1970

Το 1948 επεκτάθηκαν οι εγκαταστάσεις κατά 1.000m² ώστε να γίνεται η παραγωγή των προϊόντων της SPECIA HELLAS LTD και μία νέα επέκταση 750m² εξασφάλισε τη παραγωγή των προϊόντων BAXTER (οροί-ενέσιμα).

Το 1961 η ΚΟΠΕΡ Α.Ε. αποκτά την πλειοψηφία των μετοχών της SPECIA HELLAS LTD η οποία είχε δημιουργηθεί στο μεταξύ από τις ΚΟΠΕΡ Α.Ε. και SPECIA / RHONE POULENC για την παραγωγή στείρων προϊόντων, κυρίως αντιβιοτικών.

Η συνεργασία των δύο εταιρειών οδήγησε στην δημιουργία της εταιρείας joint-venture RHONE-POULENC – COOPER η οποία μέσα από μία σειρά εξαγορών και συγχωνεύσεων της μητρικής RHONE-POULENC οδήγησε το 1998 στη λύση της συνεργασίας των δύο εταιρειών και στην ανεξάρτητη μετοχική τους σχέση.

Η ΚΟΠΕΡ Α.Ε. το 2001 ξεκινά μία νέα συνεργασία με τη Fresenius Kabi Hellas ABEE (θυγατρική της Fresenius A.G. Γερμανίας) με την παραγωγή (contract manufacturing) για την Ελληνική αγορά των ενέσιμων διαλυμάτων μεγάλου όγκου της Fresenius Kabi Hellas, καθώς και τη διανομή τους σε όλη την επικράτεια.

Από τον Ιούνιο του 2006, η ΚΟΠΕΡ Α.Ε. ξεκίνησε τη νέα, δυναμική πορεία στον χώρο της Υγείας. Η αναδιοργάνωση, η ενσωμάτωση νέων μεθόδων management και marketing καθώς και η αφοσίωση των στελεχών της στους στόχους ποιότητας τόσο των παραγωγικών διαδικασιών, όσο και της προώθησης και διανομής των προϊόντων της, βελτίωσαν την πορεία της. Το 2009 σηματοδοτεί την επέκταση της συνεργασίας με την Fresenius Kabi Hellas στη νοσοκομειακή αγορά και περιλαμβάνει τη διανομή, προώθηση και πώληση μιας σειράς ενέσιμων γενοσήμων προϊόντων της (αντιβιοτικών, αναισθητικών κτλ).

4.3 Παραγωγική δραστηριότητα

Η ΚΟΠΕΡ Α.Ε. διαθέτει όλες τις απαραίτητες εγκαταστάσεις ώστε να εξασφαλίζει άριστες συνθήκες παραγωγής ακολουθώντας κατά γράμμα τις απαιτήσεις των Κανόνων Καλής Παραγωγικής Διαδικασίας (GMP).

Ο Εθνικός Οργανισμός Φαρμάκων έχει χορηγήσει στην ΚΟΠΕΡ Α.Ε. άδεια δυνατότητας παραγωγής φαρμακευτικών προϊόντων για ανθρώπινη χρήση καθώς στις παραγωγικές της εγκαταστάσεις πληρούνται όλες οι σχετικές νομοθετικές απαιτήσεις (Εθνικές και Ευρωπαϊκές).

Ο ΕΟΦ επιθεωρεί τακτικά όλα τα τμήματα παραγωγής, συσκευασίας, ποιοτικού ελέγχου, αποθήκευσης και διανομής της εταιρίας σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Νομοθεσία.

Τα στάδια της παραγωγής των προϊόντων της ΚΟΠΕΡ Α.Ε. σύμφωνα με τους κανόνες της ορθής παραγωγικής πρακτικής έχουν ως εξής:

- Αγορά πρώτων υλών
- Αγορά Υλικών Συσκευασίας
- Παραγωγή
- Έλεγχος ποιότητας για την απελευθέρωση
- Αποθήκευση
- Έλεγχοι που αφορούν τα προηγούμενα στάδια

Αναλυτικά οι δραστηριότητες της παραγωγής μας έχουν ως εξής:

Στείρα προϊόντα:

1. Υγρές φαρμακοτεχνικές μορφές (παρεντερικά διαλύματα μεγάλου όγκου):
 - i) Αποστειρωθέντα με την ολοκλήρωση της διαδικασίας
2. Υγρές φαρμακοτεχνικές μορφές (παρεντερικά διαλύματα μικρού όγκου):
 - i) Ασηπτικώς παρασκευασθέντα
 - ii) Αποστειρωθέντα με την ολοκλήρωση της διαδικασίας με τελική αποστείρωση
 - iii) Στείρα οφθαλμικά διαλύματα
3. Στερεές φαρμακοτεχνικές μορφές
 - i) Ξηρά ενέσιμα πενικιλινούχα
 - ii) Ξηρά κολλύρια πενικιλινούχα

Μη στείρα προϊόντα:

1. Υγρές φαρμακοτεχνικές μορφές (πόσιμα διαλύματα, enema)

Φαρμακοτεχνική μορφή φαρμάκων ΚΟΠΕΡ Α.Ε.:

Η φαρμακοτεχνική μορφή των προϊόντων που παράγει η ΚΟΠΕΡ χωρίζεται σε προϊόντα για:

1. Οφθαλμική χρήση
2. Ρινική χρήση
3. Ορθική χρήση
4. Παρεντερική χρήση
5. Υγρά πόσιμα διαλύματα

Τα προϊόντα

Περιγραφή Φαρμάκου / Σκευάσματος	Δραστική ουσία
ALVOFER C/S.SOL.IN 100MG/5ML AMP BTx5 VIALS x 5 ML	Iron Hydroxide Sucrose Complex
AMINOPHYLLINE AMP 10X250MG/10ML	Theophylline Ethylenediammine
AMPICILLIN DR.PD.INJ FL 1G KOPER	Ampicillin sodium
BENZYL PENICILLIN/COOPER DR.PD.INJ 1000000IU/VIAL BTx100VIALS	Benzylpenicillin sodium
ENEMA COOPER 125 ML	Sodium Phosphate Monobasic + Sodium Phosphate dibasic
FLEELAXAT ORAL.SOL (24,4+10,8)G/45ML BTx2BOTTLESx45ML	Sodium Phosphate Dibasic and Phosphoric Acid
LEVOFLOXACIN/COOPER SOL.INF 500MG/100ML BOTTLE (5MG/1ML)	Levofloxacin as Hemihydrate
LYCITROPE LY.PD.INJ. 10ML BT 20 VIALSx500MG/VIAL	Suxamethonium chloride dihydrate
NAFLOXIN SOL. IV. INF 200MG/100ML BOTTLEx100ML	Ciprofloxacin lactate
NAFLOXIN SOL.IV.INF 400MG/200ML VIAL BTx1 VIALx200ML	Ciprofloxacin lactate
NEOSTIGMINE AMP 50x2.5MG/ML KOPER	Neostigmine metylsulfate

PARACETAMOL/KABI SOL.INF 10MG/ML, BTx1 (VIALx100ML)	Paracetamol
CEFTRIAZONE/KABI PD.ING.SOL. 1g/VIAL BT x 10 VIALS x1g	Ceftriazone sodium
CEFTRIAZONE/KABI PD.SOL. INF 2g/VIAL BT x 10 BOTTLES x2g	Ceftriazone sodium
CEFTAZIDIME/KABI PD.INJ.SOL 1000MG/VIAL BTx1 VIALx 1000MG	Ceftazidime
CEFTAZIDIME/KABI 1000MG/VIAL PD.INJ.SOL BTx10 VIALS x 1000MG	Ceftazidime
CEFTAZIDIME/KABI PD.I.S.INF 2000MG/VIAL BTx1 VIALx2000MG	Ceftazidime
CEFEPIME/KABI, PD.INJ.SOL 1G/VIAL, BT X 1 VIAL	Cefepim
CEFEPIME/KABI, PD.INJ.SOL 2G/VIAL, BT X 1 VIAL	Cefepim
CEFUROXIME/KABI PD.INJ.SOL 750MG BTx1 VIAL	Cefuroxime Sodium
CEFUROXIME/KABI PD.INJ.SOL 1500MG BTx1 VIAL	Cefuroxime Sodium
CEFUROXIME/KABI 1500MG PD.INJ.SOL BTx10 VIALS	Cefuroxime Sodium
VANCOMYCIN/KABI PD.SOL.INF 500 MG BTX1 VIAL	Vancomycin
VANCOMYCIN/KABI PD.SOL.INF 1000 MG BTX1 VIAL	Vancomycin
PIPERACILLIN+TAZOBACTAM/KABI 2G/0,250G BTx1x50ML	Piperacillin/tazobactam
PIPERACILLIN+TAZOBACTAM/KABI 4G/0,500G BTx1x50ML	Piperacillin/tazobactam
CLINDAMYCIN/KABI INJ.SOL 150MG/ML BTx5AMPSx4ML	Clindamycin
ONDANSETRON FRESENIUS KABI 2mg/ml,2ml/4mg	Ondansetron
ONDANSETRON FRESENIUS KABI 2mg/ml,4ml/8mg	Ondansetron
FLUMAZENIL/KABI INJ.SOL 0,1mg/ml BT x 5AMPS x5ml	Flumazenil
MEROPENEM/KABI,PD.I.S.INF 1000MG, BT x 10VIALS	Meropenem
IMIPENEM+CILASTATIN/KABI PD.SOL.INF (500MG+500MG) BTx10 VIALS x 20ML	Imipemem/cilastatin
FLUCONAZOLE/KABI, SOL.INF 2MG/ML, BT x 1BOTTLE x 50ML	Fluconazole
FLUCONAZOLE/KABI, SOL.INF 2MG/ML, BT x 1BOTTLE x 100ML	Fluconazole
ROPIVACAINE/KABI, INJ.SOL 2MG/ML, BTX5 (AMP X 10ML ΣE BLISTER)	Ropivacaine
ROPIVACAINE/KABI, INJ.SOL 2MG/ML, BTX5 (AMP X 20ML ΣE BLISTER)	Ropivacaine

ROPIVACAINE/KABI, INJ.SOL 7,5MG/ML, BTX5 (AMP X 10ML ΣΕ BLISTER)	Ropivacaine
ROPIVACAINE/KABI, INJ.SOL 7,5MG/ML, BTX5 (AMP X 20ML ΣΕ BLISTER)	Ropivacaine
ROPIVACAINE/KABI, INJ.SOL 10MG/ML, BTX5 (AMP X 10ML ΣΕ BLISTER)	Ropivacaine
ROPIVACAINE/KABI, INJ.SOL 10MG/ML, BTX5 (AMP X 20ML ΣΕ BLISTER)	Ropivacaine
ROPIVACAINE/KABI, SOL.INF. 2MG/ML, BTX5 (BAG X 200ML)	Ropivacaine
CISATRACURIUM/KABI SO.INJ.INF 2MG/ML 5AMPx5 ML	Cisatracurium
CISATRACURIUM/KABI SO.INJ.INF 2MG/ML 5AMPx10 ML	Cisatracurium
ALLERGOTIN COLL 2% FL 10ML	Cromoglycate Sodium
ALLERGOTIN COLL.4% FL 10ML	Cromoglycate Sodium
ATROPINE SULFATE COLL. 1% FL 10ML	Atropine sulfate
BRIMOGAN EYE.DR.SOL 0,2% W/V (2MG/ML) BT x 1 VIAL x 5ML	Brimonidine Tartrate
CLEROPTIC EYE.DR.SOL. 0,025% W/V FLx5ML	Ketotifen Hydrogen Fumarate
COPERCILEX COLLYRE+SOLV FL 5ML	Ampicillin Sodium
DEXACHLOR EYE.DR.SOL 0,1%+0,5% FL 10ML	Dexamethasone - Chloramphenicol
DEXACOLLYRE COLL. 0,1% FL 5ML	Dexamethasone Sodium phosphate
DORZOPTIC PLUS EY.DRO.SOL (2,0+0,5)% W/V BTx1FLx5ML	Dorzolamide Hydrochloride + Timolol maleate
EYESALT S.IR.SO.EY BOTTLE 500ML	B.S.S.
EYETOBIN EY.DRO.SOL 0.3% FL 5ML	Tobramycin
FLUROPTIC EY.DRO.SOL 0.03% FL 5ML	Flurbiprofen Sodium
NAFLOXIN EYE.DR.SOL 0,3% FL 5ML	Ciprofloxacin HCl monohydrate
PHENYLEPHRINE COLL 10% FL 10ML	Phenylephrine Hydrochloride
PHENYLEPHRINE COLL. 5% FL 10 ML	Phenylephrine Hydrochloride
PILOCOLLYRE COLL 1% FL 10ML	Pilocarpine Hydrochloride
PILOCOLLYRE COLL. 2% FL 10ML	Pilocarpine Hydrochloride
SEPTOBORE COLL. FL 10ML	Naphazoline Nitrate

TEARPROL 0,1%+0,3% W/V BTx1 FLx15 ML	Dextran 70 / Hypromellose
TETRACAINE HCL COLL 0,5% FL 10ML	Tetracaine Hcl
XALAPROST EYE.DR.SOL 0,005%W/V BT x 1 VIAL x 2,5ML	Latanoprost

4.4 Πιστοποιήσεις και διασφάλιση ποιότητας

Η ΚΟΠΕΡ Α.Ε. ακολουθώντας γραπτές διαδικασίες διαμορφωμένες σύμφωνα με τα διεθνή πρότυπα και τους κανόνες GMP καθώς και το πρότυπο ISO 9001:2008, εποπτεύει το σύνολο των παραγωγικών διαδικασιών, καθώς και την αξιοπιστία των εγκαταστάσεων, του εξοπλισμού, των συστημάτων και όλων των διαδικασιών ελέγχου και παραγωγής.

Επίσης, εφαρμόζει τις αρχές και κατευθυντήριες γραμμές για την ορθή πρακτική αποθήκευσης και διανομής φαρμάκων σύμφωνα με την ελληνική νομοθεσία και τις οδηγίες τη Ευρωπαϊκής Ένωσης και διανομής Ιατροτεχνολογικών Προϊόντων, σύμφωνα με την Υπουργική Απόφαση ΔΥ8/1348/2004 και κατέχει την αντίστοιχη βεβαίωση από τον αρμόδιο φορέα ΕΚΑΠΤΥ Α.Ε.

Εσωτερικά διαθέτει ένα πλήρως εξοπλισμένο αναλυτικό εργαστήριο (Φυσικοχημικό – Βιολογικό - Μικροβιολογικό) που πληροί τις απαιτήσεις των cGLPs, στο οποίο διενεργούνται αυστηροί έλεγχοι που καλύπτουν όλα τα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας, από τις πρώτες ύλες και τα υλικά συσκευασίας, in process controls, μέχρι το τελικό προϊόν καθώς και καθ' όλη τη διάρκεια αποθήκευσης των σκευασμάτων έως και το στάδιο της διανομής τους ώστε το προϊόν να φτάνει με ακέραιη τη θεραπευτική του αξία στον τελικό παραλήπτη.

4.5 Δίκτυα Διανομής

Η ΚΟΠΕΡ Α.Ε. έχει δημιουργήσει ένα ισχυρό και ανεπτυγμένο δίκτυο διανομής ικανό να καλύψει τις ανάγκες των πελατών της. Η συνέπεια, η ταχύτητα, η ευελιξία, η προσαρμογή

είναι στοιχεία που την διαφοροποιούν και της προσδίδουν χαρακτήρα άριστου συνεργάτη στην παροχή Υπηρεσιών.

Διαθέτοντας σύγχρονους αποθηκευτικούς χώρους σε θέσεις κλειδιά (Αθήνα & Θεσσαλονίκη) διανέμει ταχύτατα φορτία μικρού και μεγάλου όγκου, εντός και εκτός Αττικής. Το κέντρο διανομής της Θεσσαλονίκης εξυπηρετεί τις ανάγκες της Βορείου Ελλάδας.

Ο ιδιόκτητος στόλος της ΚΟΠΕΡ αποτελείται από 10 φορτηγά διαφόρων τύπων (σύγχρονα τα περισσότερα τα οποία καλύπτουν τις οδηγίες για την προστασία του περιβάλλοντος και με τα ελάχιστα παλαιότερα να είναι σε διαδικασία άμεσης αντικατάστασης) ωφέλιμου φορτίου από 630 έως και 6.892 κιλά, τα οποία στην μεγαλύτερη πλειοψηφία τους φέρουν ψηκτικούς θαλάμους με διακριβομένα καταγραφικά θερμοκρασίας και έτσι το συνολικό ωφέλιμο φορτίο φτάνει τα 25.007 κιλά. Το συνολικό ωφέλιμο φορτίο που χρησιμοποιείται καθημερινώς, μπορεί να πολλαπλασιαστεί. Λόγω της θέσης των εγκαταστάσεων της εταιρίας τα φορτηγά μπορούν να φορτωθούν 2 και σε κάποιες περιπτώσεις και 3 φορές κατά τη διάρκεια του ωραρίου εργασίας.

Έχοντας ευρύ και απαιτητικό πελατολόγιο σε όλη την Ελλάδα (Νοσοκομεία, Κλινικές, Φαρμακαποθήκες) η ΚΟΠΕΡ Α.Ε. προσπαθεί συνεχώς και καταφέρνει να εξυπηρετεί στον μικρότερο δυνατό χρόνο παράδοσης. Ως αποτέλεσμα αυτού εταιρίες όπως η Fresenius Kabi Hellas έχουν εμπιστευθεί την αποθήκευση και διανομή των προϊόντων τους στην ΚΟΠΕΡ Α.Ε. ενώ υπάρχουν συζητήσεις και με άλλες εταιρίες για την παροχή, στο μέλλον, υπηρεσιών αποθήκευσης και διανομής προϊόντων, ως αποτέλεσμα της ολοκληρωμένης παροχής ποιοτικών υπηρεσιών στον τομέα της εξυπηρέτησης των πελατών της.

Παράλληλα στο τομέα της διανομής για την υπόλοιπη Ελλάδα έχει αναπτύξει εδώ και 5 χρόνια μια σημαντική συνεργασία με την εταιρία SARMED - ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΑΠΟΘΗΚΕΣ ΣΑΡΑΝΤΙΤΗΣ Α.Ε. που είναι μία πρωτοπόρος Ελληνική εταιρία που δραστηριοποιείται στον κλάδο των Logistics και από τις μεγαλύτερες του χώρου.

Η ΚΟΠΕΡ Α.Ε. αξιοποιεί τη συνεργασία με την SARMED για το μεταφορικό της έργο εκτός των δύο μεγαλών αστικών κέντρων, δηλαδή Αθήνας και Θεσσαλονίκης.

Ο στόλος της SARMED αποτελείται από 40 νταλίκες και φορτηγά τελευταίας τεχνολογίας και από ένα προσεκτικά επιλεγμένο δίκτυο συνεργαζόμενων μεταφορέων και πρακτορείων συνολικής δυναμικότητας 140 οχημάτων κάθε κατηγορίας.

Έτσι η SARMED αναλαμβάνει οποιαδήποτε μεταφορά έχει αφετηρία και προορισμό την Ελληνική επικράτεια, εκτός των δύο μεγάλων αστικών κέντρων, αλλά και διεθνείς μεταφορές μέσω του δικτύου επιλεγμένων συνεργατών.

4.6 Εξαγωγές

Η ΚΟΠΕΡ Α.Ε. δραστηριοποιείται στον χώρο των εξαγωγών εδώ και πολλά χρόνια.

Εξερευνώντας νέες αγορές πέρα από τα Ελληνικά σύνορα, έχει ήδη διεισδύσει και αναγνωριστεί σε χώρες του εξωτερικού.

Η υψηλή ποιότητα, η τιμολογιακή πολιτική που ακολουθεί, το άσηπτο της διαδικασίας παραγωγής και ποιοτικού ελέγχου είναι στοιχεία που την διαφοροποιούν και της προσδίδουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Διαρκής στόχος της είναι η κάλυψη των ανθρωπίνων αναγκών στη διεθνή αγορά, εστιάζοντας και στις ιδιαίτερες και ξεχωριστές ανάγκες της κάθε χώρας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: Η ΔΙΑΧΕΙΡΗΣΗ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ ΤΗΣ ΚΟΠΕΡ Α.Ε.

Το τμήμα προμηθειών κάθε επιχείρησης λειτουργεί ως το εργαλείο για την επίτευξη συμφωνιών ή αγορών πρώτων υλών, υλικών ή και υπηρεσιών με σκοπό τη μείωση του κόστους σε συνθήκες ανταγωνισμού και προς όφελος τόσο της επιχείρησης όσο και του καταναλωτή στον οποίο θα καταλήξει και το τελικό παραγόμενο προϊόν.

Οι βιομηχανικές και βιοτεχνικές εταιρίες αγοράζουν προϊόντα με σκοπό την μεταποίηση τους, ενώ οι διάφορες εμπορικές εταιρίες προϊόντα με σκοπό τη μεταπώλησή τους.

Και στις δύο περιπτώσεις το τμήμα προμηθειών καλείται να πετύχει τη μέγιστη συρρίκνωση του κόστους αγοράς αγαθών και υπηρεσιών.

Είναι το τμήμα που εξυπηρετεί και στηρίζει τα υπόλοιπα τμήματα κάθε επιχείρησης και έχει ως ευθύνη την επίτευξη συμφωνιών για την εξασφάλιση ικανοποιητικών τιμών καθώς και όρων πληρωμής για τα αγαθά (πάγιο εξοπλισμό, πρώτες ύλες, υλικά συσκευασίας, ενέργεια κτλ.) και τις υπηρεσίες που προμηθεύεται (συντήρηση παγίων, υπηρεσίες προβολής κτλ.) αλλά και για την ανίχνευση νέων ή εναλλακτικών πηγών παροχής προμηθειών.

Όλα αυτά πραγματοποιούνται πάντα με παράλληλη διατήρηση της φήμης που έχει η κάθε επιχείρηση στην αγορά και προϋπόθεση για την επίτευξη των παραπάνω είναι η σωστή οργάνωση και διαχείριση του τμήματος.

Οι επιλογές των προμηθευτών πρέπει να βασίζονται στο οικονομικό σκέλος, την ποιότητα των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών, την ανταπόκριση του προμηθευτή, τη διαθεσιμότητα των αποθεμάτων του, τη συνέπεια και την αξιοπιστία του.

Οι εκάστοτε προμηθευτές μπορεί να βρίσκονται τόσο στην εγχώρια αγορά, στον Ευρωπαϊκό χώρο (εντός Ευρωπαϊκής Ένωσης – σημαντικό διότι αποφεύγεται η διαδικασία εκτελωνισμού) ή και εκτός Ευρώπης. Το σημαντικότερο πάντως, ανεξαρτήτως της χώρας που βρίσκονται, είναι η ταχύτητα ανταπόκρισης, η πλήρης κατανόηση του τι θέλει ο αγοραστής, η ευελιξία και η ικανότητα να προσαρμόζουν τα προϊόντα τους στις ανάγκες του καταναλωτή και τις μεταβολές των προτιμήσεων και συνηθειών των αγοραστών.

5.1 Το τμήμα προμηθειών της ΚΟΠΕΡ Α.Ε.

Το τμήμα προμηθειών της ΚΟΠΕΡ Α.Ε. είναι προσαρμοσμένο να λειτουργεί και αυτό σύμφωνα με τις ευθύνες και απαιτήσεις κάθε οργανωμένου τμήματος προμηθειών σε ένα κλάδο όπως της φαρμακοβιομηχανίας που είναι ιδιαίτερα απαιτητικός και όχι τόσο ευέλικτος. Αυτό ειδικά σε ότι αφορά τις πρώτες ύλες και τις διακρίσεις τους σε δραστικές και έκδοχα.

Επίσης και τα υλικά συσκευασίας των προϊόντων είναι ιδιαίτερα απαιτητικά, ειδικά αυτά που έρχονται σε άμεση επαφή με το φάρμακο (π.χ φιαλίδια, πώματα, πλαστικοί περιέκτες, αμπούλες κτλ).

Σε ότι αφορά τις πρώτες ύλες, ιδιαίτερα τις δραστικές, ενώ μπορεί να υπάρχουν πολλοί προμηθευτές σε όλο τον κόσμο, οι επιλογές σχεδόν πάντα είναι πολύ λίγες ή και μονόδρομος σε μερικές περιπτώσεις. Ο λόγος είναι ότι ο κάθε προμηθευτής πρέπει να έχει για την κάθε παραγόμενη δραστική ύλη το CERTIFICATE OF SUITABILITY (CEP) (edqm.eu/en/certificates-of-suitability-products-) δηλαδή το πιστοποιητικό καταλληλότητας της πρώτης ύλης αυτής. Το συγκεκριμένο πιστοποιητικό χορηγείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και συγκεκριμένα από την European Directorate for the Quality of Medicines (EDQM) και πιστοποιεί την καταλληλότητα της κάθε δραστικής ύλης για παραγωγή σκευασμάτων για ανθρώπινη χρήση σύμφωνα με οδηγίες που εκδίδει, ελέγχους που πραγματοποιεί καθώς και με τον εναρμονισμό της διαδικασίας παραγωγής αυτών των δραστικών υλών σύμφωνα με τους όρους και τις επιταγές της Ευρωπαϊκής Φαρμακοποιίας.

Η Ευρωπαϊκή Ένωση υποστηρίζει την Ευρωπαϊκή Φαρμακοποιία, η οποία καταρτίστηκε από το Συμβούλιο της Ευρώπης. Στόχος του θεσμού αυτού είναι η εναρμόνιση των εθνικών νομοθεσιών σχετικά με την παραγωγή, την κυκλοφορία και διανομή των φαρμάκων στην Ευρώπη.

Επίσης φαρμακοποιίες που λαμβάνονται σοβαρά υπόψη είναι η Αμερικάνικη φαρμακοποιία και η Ιαπωνική φαρμακοποιία.

Εκτός αυτού, καθε δραστική θα πρέπει να έχει διαθέσιμο και το λεγόμενο DRUG MASTER FILE (DMF) το οποίο είναι ουσιαστικά το manual της παρασκευής της, δηλαδή είναι ένα έγγραφο που εκπονήθηκε από μία φαρμακευτική κατασκευάστρια βιομηχανία δραστικών ουσιών και υποβάλλεται αποκλειστικά και μόνον κατά την κρίση της στην αρμόδια κρατική ρυθμιστική αρχή καθε χώρας (Εθνικός Οργανισμός Φαρμάκων, για την Ελλάδα) για την προβλεπόμενη αγορά των δραστικών ουσιών από κάποια φαρμακοβιομηχανία. Το έγγραφο αυτό παρέχει στη ρυθμιστική αρχή εμπιστευτικές, λεπτομερείς πληροφορίες για τις εγκαταστάσεις, τις διαδικασίες ή αντικείμενα που χρησιμοποιούνται για την παραγωγή, τη μεταποίηση, τη συσκευασία και την αποθήκευση μίας ή περισσότερων δραστικών ουσιών που προορίζονται για ανθρώπινα φάρμακα.

Διακρίνεται σε ανοικτό (open part) και κλειστό (close part).

Το open part πρέπει να στέλνεται στην αρμόδια αρχή (Ε.Ο.Φ.) από τον παραγωγό, κατά τη διαδικασία έγκρισής του ως προμηθευτή, ύστερα από την αίτηση που έχει καταθέσει προς τον Ε.Ο.Φ μια φαρμακοβιομηχανία για αδειοδότηση ενός φαρμάκου.

Οι δραστικές ύλες μαζί με τον προμηθευτή τους δηλώνονται και αναγράφονται στην άδεια παραγωγής και εμπορίας του κάθε φαρμάκου που χορηγείται από τον Εθνικό Οργανισμό Φαρμάκων (Ε.Ο.Φ.) που είναι ο φορέας αδειοδότησης όλων των φαρμακευτικών σκευασμάτων που κυκλοφορούν στην Ελλάδα, καθώς και της άδειας λειτουργίας όλων των Φαρμακευτικών βιομηχανιών.

Η κάθε εταιρία μπορεί να έχει ένα ή και περισσότερους εναλλακτικούς (ιδανικό) προμηθευτές για την κάθε δραστική ουσία που όμως θα πρέπει να είναι δηλωμένοι στον Ε.Ο.Φ και φυσικά να έχει προσκομίσει για τον κάθε ένα προμηθευτή το αντίστοιχο CERTIFICATE OF SUITABILITY και DRUG MASTER FILE. Μόνο τότε παίρνει άδεια για εισαγωγή της δραστικής. Η έλλειψη προσκόμισης του DRUG MASTER FILE μπορεί να καθυστερήσει την αδειοδότηση ενός προϊόντος ενώ η έλλειψη CERTIFICATE OF SUITABILITY από τον προμηθευτή καθιστά την πρώτη ύλη μη αποδεκτή για εισαγωγή της και αδύνατο να δηλωθεί ο παραγωγός της ως προμηθευτής.

Με βάση τα αναφερθέντα αλλά και τελευταία διάφορες αλλαγές που γίνονται σε ύλες που παράγονται (κατάργηση από Ευρωπαϊκές εταιρίες παλαιών κλασικών δραστικών υλών λόγω μικρής εμπορικής αξίας τους κτλ) υπάρχει όπως βλέπουμε μία δυσκολία στην ανεύρεση νέων προμηθευτών δραστικών υλών.

Αυτό δεν ισχύει για τα έκδοχα σε τέτοιο βαθμό, όπου εκεί υπάρχει μεγαλύτερη ελευθερία εντοπισμού αλλά και συνεργασίας με προμηθευτές, αλλά και πάλι κάθε παρασκευάστρια εταιρία, θέτει τις δικές της προϋποθέσεις για συνεργασία (π.χ. δεν είναι λίγες οι φορές που το έκδοχο που δίνει μία εταιρία, και ενώ πληροί όλες τις προδιαγραφές, να μην μπορεί να επιφέρει το αποτέλεσμα που θέλουμε κατά την παραγωγή ενός σκευάσματος – τεχνικό κομμάτι) αλλά και κάθε έκδοχο θα πρέπει να συνοδεύεται από τα απαραίτητα έγγραφα (πιστοποιητικά ανάλυσης) ώστε να είναι κατάλληλο για φαρμακευτική χρήση (pharmaceutical grade).

Σε ότι αφορά τα υλικά συσκευασίας και εκεί δεν έχουμε τους περιορισμούς που έχουν οι δραστικές πρώτες ύλες. Πάλι όμως κάθε εταιρία ζητεί πιστοποιήσεις που να καταστούν το κάθε υλικό κατάλληλο για συσκευασία τροφίμων και φαρμάκων, πιστοποιήσεις συμμόρφωσης κατά τα προτυπα ISO, πιστοποιήσεις για στειρότητα κτλ., ανάλογα με τη χρήση του.

Με βάση όλα τα παραπάνω βλέπουμε ότι το κομμάτι των προμηθειών δεν είναι και το πιο ευέλικτο σε μία φαρμακοβιομηχανία, σε αντίθεση με μία άλλη εταιρία, που σίγουρα δεν αφήνει τις προμήθειες στην τύχη, αλλά και δεν αντιμετωπίζει τόσους περιορισμούς.

Μια συνηθισμένη λοιπόν διαδικασία για μία αγορά στην ΚΟΠΕΡ Α.Ε. και σύμφωνα με τις πιστοποιήσεις κατά ISO 9001:2008 που ακολουθούνται γίνεται ως εξής:

Σύμφωνα με τις ανάγκες υλοποίησης του προγράμματος παραγωγής, από τον Διευθυντή Παραγωγής, τον Διευθυντή Ποιοτικού Ελέγχου ή τον Υπεύθυνο Αποθήκης, συμπληρώνεται έγκαιρα η «Αίτηση Προμήθειας Υλικών» η οποία προωθείται στο Τμήμα Προμηθειών. Στις πληροφορίες που συμπληρώνονται στο έντυπο, περιλαμβάνονται και οι τεχνικές προδιαγραφές, οι ποσότητες και ο επιθυμητός χρόνος παράδοσής τους. Στην συνέχεια το

Τμήμα Προμηθειών, αφού συμβουλευθεί την «Λίστα των Αξιολογημένων και Εγκεκριμένων Προμηθευτών», επιλέγει τον κατάλληλο προμηθευτή στον οποίο και αναθέτει την παραγγελία. Ο τρόπος με τον οποίο αξιολογούνται οι προμηθευτές για να μουν στην Λίστα των Αξιολογημένων προμηθευτών της εταιρίας μπορεί να γίνει με ένα από τους παρακάτω τρόπους:

- με την αξιολόγηση πιστοποιητικών ποιότητας που ήδη έχει ο προμηθευτής από τρίτους πιστοποιητικούς οργανισμούς (σειρά ISO 9000)
- Με αξιολόγηση των προσφερόμενων τιμών σε σχέση με τον ανταγωνισμό
- με αξιολόγηση της προηγούμενης ποιοτικής τους απόδοσης, της εμπορικής του φήμης και της εμπειρίας του
- με αποστολή δείγματος ή χρησιμοποίηση της εμπειρίας τρίτων
- με επίσκεψη στις εγκαταστάσεις του και επιθεώρησή τους από εκπρόσωπο της εταιρίας ή από εξουσιοδοτημένο για το σκοπό αυτό εξωτερικό επιθεωρητή. Η επιθεώρηση μπορεί να αφορά το σύνολο των εγκαταστάσεων του προμηθευτή ή μόνο τα συγκεκριμένα τμήματα που εμπλέκονται στην παραγωγή του συγκεκριμένου προϊόντος
- με συνδυασμό των παραπάνω

Η ποιοτική αξιολόγηση του νέου προμηθευτή, γίνεται με την βοήθεια του εντύπου «Προαξιολόγησης Νέου Προμηθευτή» και η αξιολόγηση γίνεται με την βαθμολόγηση κάποιων απαιτήσεων της εταιρίας προς τον υποψήφιο προμηθευτή όπως δίνονται από το έντυπο και είναι:

ΕΝΤΥΠΟ ΠΡΟΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΝΕΟΥ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ

Εταιρία: _____

1. Σύστημα Ποιότητας	Βαθμοί
A. Έχει πιστοποιηθεί / διαπιστευτεί σύμφωνα με το πρότυπο ISO9001 / ISO17025	1,5
B. Βρίσκεται σε διαδικασία αξιολόγησης του συστήματος ποιότητας	1,0
Γ. Δεν διαθέτει Σύστημα Ποιότητας	0,0
2. Τιμή	Βαθμοί
A. Χαμηλή τιμή σε σχέση με τον ανταγωνισμό	1,5
B. Ικανοποιητική τιμή σε σχέση με τον ανταγωνισμό	1,0
Γ. Υψηλή τιμή σε σχέση με τον ανταγωνισμό	0,5
3. Εμπορική Φήμη	Βαθμοί
A. Καλή	1,5
B. Μέτρια	1,0
Γ. Κακή	0,0
4. Ποιότητα Δειγμάτων / Υπηρεσιών	Βαθμοί
A. Καλή	1,5
B. Ικανοποιητική	1,0
Γ. Χαμηλή	0,5
5. Αποτέλεσμα Επιθεώρησης	Βαθμοί
A. Καλή	1,5
B. Μέτρια	1,0
Γ. Μη ικανοποιητική	0,0

Κριτήριο Αποδοχής (1ο - 4ο κριτήριο) : > 4 βαθμούς	
Κριτήριο Αποδοχής (1ο - 5ο κριτήριο) : > 5 βαθμούς με το 5ο κριτήριο ≥ 1	
ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ	ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ LOGISTICS

Κατόπιν γίνεται δοκιμαστική παραγωγή και ο νέος προμηθευτής καταχωρείται ή όχι στη λίστα αξιολογημένων προμηθευτών μετά το report του Διεθνή Παραγωγής για την δοκιμή.

Η κρισιμότητα του προμηθευόμενου υλικού εξαρτάται από:

- την πολυπλοκότητα του προμηθευόμενου υλικού
- την ασφάλεια στο προσωπικό και το περιβάλλον από πιθανή αστοχία του προϊόντος
- τη διαθεσιμότητα και τις εναλλακτικές λύσεις σε περίπτωση μη προμήθειας του προϊόντος
- τις οικονομικές επιπτώσεις

Αν κατά την αξιολόγηση υπάρχουν αμφιβολίες για την ικανότητά του να προμηθεύσει τα αναγκαία υλικά, μπορεί να αποφασιστεί επίσκεψη στις εγκαταστάσεις του.

Σε περίπτωση που μέρος της αξιολόγησης είναι η επίσκεψη στις εγκαταστάσεις του προμηθευτή, τότε συμπληρώνεται ένα έντυπο «Αναφορά Επίσκεψης Σε Εγκαταστάσεις Προμηθευτή», όπου γίνεται αναφορά του αξιολογητή για τα αποτελέσματα της επίσκεψής του καθώς και οι όποιες παρατηρήσεις έχει κάνει κατά την επιθεώρηση στο χώρο του υποψηφίου προμηθευτή.

Ο αξιολογητής οφείλει να επιθεωρήσει και να δώσει ακριβείς πληροφορίες στον υποψήφιο προμηθευτή σχετικά με θέματα όπως:

- Πολιτική Ποιότητας
- Σχεδιασμός Νέων Προϊόντων
- Πωλήσεις
- Προμήθειες
- Παραγωγική Διαδικασία
- Ποιοτικός Έλεγχος
- Αποθήκευση
- Ιχνηλασιμότητα
- Ηλεκτρομηχανολογικός εξοπλισμός
- Εξοπλισμός Ποιοτικού Ελέγχου

- Γενική Εικόνα Εγκαταστάσεων

Αφού κατατεθεί η αναφορά της επιθεώρησης σε συνάντηση με τον διευθύνοντα σύμβουλο της εταιρίας, τον Διευθυντή Παραγωγής, τον Διευθυντή Ποιοτικού Ελέγχου και τη Διεύθυνση Προμηθειών γίνεται αξιολόγηση του προμηθευτή και αποφασίζεται από κοινού η συνεργασία μαζί του ή η απόρριψή του.

5.2 Επαναξιολόγηση Προμηθευτή

Η «Λίστα Αξιολογημένων - Εγκεκριμένων Προμηθευτών» αναθεωρείται μία φορά το χρόνο τουλάχιστον, από την επιτροπή αξιολόγησης που αποτελείται από τον Υπεύθυνο Προμηθειών, τον Διευθυντή Παραγωγής, τον Διευθυντή Ποιοτικού Ελέγχου, τον Διευθυντή Logistics και τον Γενικό Διευθυντή.

Η αναθεώρηση γίνεται με επαναξιολόγηση των προμηθευτών και καταγραφή των αποτελεσμάτων στο «Ερωτηματολόγιο Επαναξιολόγησης». Η δραστηριότητα του προμηθευτή παρακολουθείται συνεχώς μέσω των «Δελτίων Παραλαβής και Ελέγχου Εισερχομένων Υλικών» και «Δελτίων Μη Συμμόρφωσης», αντίγραφο των οποίων (σε περιπτώσεις προβλημάτων) καταχωρείται στον φάκελο προμηθευτή.

5.3 Προμηθευτές Παροχής Υπηρεσιών

Στις υπηρεσίες εντάσσονται οι προμηθευτές συμβουλευτικών υπηρεσιών, οι φορείς πιστοποίησης, οι προμηθευτές τεχνικής και λογισμικής υποστήριξης, οι εταιρίες διακρίβωσης οργάνων, οι εταιρίες πυρασφάλειας, εντομοκτονίας, μυοκτονίας, συντήρησης εγκαταστάσεων και εξοπλισμού κλπ.

Η αξιολόγηση και επαναξιολόγησή τους γίνεται σύμφωνα με τα ήδη περιγραφέντα, όπως δηλαδή και στις προμήθειες υλών και υλικών.

Σημειώνεται επίσης ότι στο Τμήμα Προμηθειών της εταιρίας τηρείται αρχείο επίσημων προσφορών των εγκεκριμένων προμηθευτών, προκειμένου να διασφαλίζεται η απόλυτη διαφάνεια των τιμών, με τις οποίες διεκπεραιώνονται οι προμήθειες. Στις περιπτώσεις που οι προμηθευτές αρνούνται να αποστείλουν επίσημη προσφορά τους, το Τμήμα Προμηθειών υποχρεούται να τηρεί αρχείο των τιμών, με τις οποίες έχουν γίνει οι αγορές από τους συγκεκριμένους προμηθευτές. Αυτό γίνεται με αντίγραφα τιμολογίων από παλαιότερες αγορές ή και μέσω του ERP συστήματος της εταιρίας το οποίο είναι προγραμματισμένο και κρατάει αρχείο τιμών.

Τέλος, αφού επιλεγεί ο κατάλληλος προμηθευτής, συμπληρώνονται οι λεπτομέρειες της παραγγελίας στο «Δελτίο Ανάθεσης Προμηθειών». Στη συνέχεια αυτό το έντυπο ελέγχεται και εγκρίνεται από το Τμήμα Προμηθειών και αποστέλλεται ηλεκτρονικά με mail ή fax στον προμηθευτή. Ένα αντίγραφο του «Δελτίου Ανάθεσης Προμήθειας» κοινοποιείται και στον Υπεύθυνο Αποθήκης, για την προετοιμασία του στη διαχείριση του αποθηκευτικού χώρου.

Μία παραγγελία θεωρείται επιβεβαιωμένη εφόσον ο προμηθευτής δεν απαντήσει αρνητικά ή επιβεβαιώσει την παραγγελία για οποιαδήποτε αναγραφόμενη απαίτηση στο Δελτίο Ανάθεσης Προμήθειας.

Στις περιπτώσεις που προκύπτουν πρόσθετες απαιτήσεις σε παραγγελία που έχει ήδη σταλεί, συμπληρώνεται νέο τροποποιημένο δελτίο και αποστέλλεται με τον ίδιο τρόπο.

Για όλα τα εισερχόμενα υλικά απαιτείται η συνοδεία τους από παραστατικά που να επιβεβαιώνουν την συμφωνία τους με τις προδιαγραφές (ή πιστοποιητικών ανάλυσης) που έχουν συμφωνηθεί και την ποιοτική τους κατάσταση. Επιπροσθέτως, απαιτείται από την εταιρία η αποστολή «Δελτίου Δεδομένων Ασφαλείας» (Safety Data Sheet), εκ μέρους του προμηθευτή. Η ανάγκη για αγορά υλικών προκύπτει κυρίως με την παρακολούθηση του ελάχιστου αποθέματος πάντα σε συνάρτηση με το πρόγραμμα παραγωγής.

Η προμήθεια των αντιδραστηρίων ακολουθεί την ίδια διαδικασία όπως αυτή περιγράφηκε παραπάνω. Η Αίτηση Προμήθειας Υλικών συμπληρώνεται από τον Διευθυντή Ποιοτικού Ελέγχου. Η αίτηση συμπληρώνεται σύμφωνα με τις ανάγκες του εργαστηρίου του Ποιοτικού

Ελέγχου. Η επιλογή του προμηθευτή των αντιδραστηρίων γίνεται με βάση την Λίστα Αξιολογημένων και Εγκεκριμένων Προμηθευτών και τον συντελεστή βαρύτητας της διεργασίας για την οποία προορίζεται το παραγγελθέν αντιδραστήριο.

Αν κατά την παραλαβή παρουσιαστεί μη συμμόρφωση κάποιου υλικού, ο Υπεύθυνος Ποιοτικού Ελέγχου το καταγράφει στο έντυπο «Αίτηση Διορθωτικής Ενέργειας» και το προωθεί στον Υπεύθυνο Προμηθειών. Αυτός επικοινωνεί με τον αντίστοιχο προμηθευτή, ζητώντας να εξηγηθούν οι λόγοι που οδήγησαν στην μη συμμόρφωση και τις ενέργειες στις οποίες θα προβεί η διοίκηση του προμηθευτή, ώστε να διασφαλιστεί η μη επανάληψη του προβλήματος.

Ο Υπεύθυνος Προμηθειών τηρεί τα αρχεία Αιτήσεων Προμηθειών και Εντύπων Παραγγελιών για 5 έτη. Τα Δελτία Παραγγελιών αρχειοθετούνται σε φάκελο χωριστό ανά ύλες και υλικά συσκευασίας, ενώ για τις ύλες και τα υλικά οίκων του εξωτερικού σε φάκελο προμήθειας ανά παραλαβή μαζί με όλα τα συνοδευτικά έγγραφα της παραλαβής, τα εκτελωνιστικά έγγραφα (εάν πρόκειται για προμηθευτή εκτός της Ευρωπαϊκής Ένωσης) ο οποίος αρχειοθετείται και αριθμείται (κατά αύξοντα αριθμό παραλαβής).

5.4 Διαδικασία παραλαβής και αποθήκευσης

Η παραλαβή των πρώτων υλών, εκδόχων και υλικών συσκευασίας γίνεται από τους αντίστοιχους υπεύθυνους.

Κατά την παραλαβή, τα εισερχόμενα υλικά εξετάζονται ως προς:

- α) την συμφωνία των συνοδευτικών με την παραγγελία, σύμφωνα με το Έντυπο «Ανάθεση Προμήθειας», αντίγραφο του οποίου διανέμεται στον Υπεύθυνο Αποθήκης
- β) την συμφωνία της πραγματικής ποσότητας των εισερχόμενων με την αρχική παραγγελία
- γ) την κατάσταση των υλικών μέσω μακροσκοπικού ελέγχου

Η παραλαβή γίνεται εντός των εγκαταστάσεων της εταιρείας στους ειδικά διαμορφωμένους χώρους παραλαβής προϊόντων.

Κατά τη διαδικασία παραλαβής ελέγχονται σε πρώτη φάση οπτικώς ο τρόπος φόρτωσης και η κατάσταση των συσκευασμένων προϊόντων (παρατηρείται το αναλλοίωτο της συσκευασίας, τυχόν παραμορφώσεις, θραύσεις κτλ., των συσκευασιών) ακόμη και όταν αυτά βρίσκονται στο μεταφορικό μέσο - πριν δηλαδή ξεκινήσει η διαδικασία εκφόρτωσης - στο βαθμό που είναι δυνατόν να γίνει.

Ακολουθεί η διαδικασία εκφόρτωσης, με τη βοήθεια παλετοφόρων, όπου τα προϊόντα οδηγούνται στον κατάλληλα διαμορφωμένο χώρο υποδοχής και στον οποίο γίνεται ο πιο λεπτομερής έλεγχος κατά τον οποίο αντιπαραβάλλονται με τα συνοδευτικά έγγραφα η πραγματική ποσότητα, οι κωδικοί, οι παρτίδες και οι ημερομηνίες, ελέγχεται λεπτομερώς η κατάστασή τους και τέλος γίνεται η δειγματοληψία τους.

Ακολουθεί η συμπλήρωση του σχετικού εντύπου παραλαβής (ισχύει για κάθε παραλαβή) στην εταιρία – έντυπο ημερησίων παραλαβών από ΚΟΠΕΡ - από τον υπεύθυνο αποθήκης στο οποίο καταγράφονται:

- Η ημερομηνία
- Ο αύξων αριθμός ημερησίων παραλαβών
- Το παραστατικό το οποίο δηλώνει την παραλαβή και βάσει του οποίου πραγματοποιείται ο έλεγχος της παραλαβής.
- Τα αποτελέσματα του ελέγχου που διεξήχθη με τις παρατηρήσεις (εάν υπάρχουν)
- Το όνομα και η υπογραφή του υπευθύνου για την παραλαβή

Στη συνέχεια καταχωρούνται στο ERP σύστημα της εταιρείας, σε συγκεκριμένο δελτίο, με τα πλήρη στοιχεία τους:

- ημερομηνία παραλαβής
- ημερομηνία έκδοσης εγγράφου
- αύξων αριθμός
- προμηθευτής
- κωδικός προϊόντος

- ονομασία
- ποσότητα
- παρτίδα
- αποθηκευτικός χώρος
- αποθηκευτική θέση

Αναλυτικά για τις πρώτες υλες και τα διάφορα έκδοχα:

Στο χώρο υποδοχής η παραλαβή γίνεται από τον υπεύθυνο αποθήκης και τον Δευθυντή Ποιοτικού Ελέγχου.

- Το συγκεκριμένο υλικό συνοδεύεται πάντα από Δελτίο Αποστολής ή Τιμολόγιο.
- Καθαρίζεται εξωτερικά από πεπιεσμένο αέρα και βρεγμένο wettex.
- Ζυγίζεται, μεταφέρεται στο χώρο «ANAMONH ΕΛΕΓΧΟΥ» και επικολλάται λευκή ετικέτα «ANAMONHΣ ΕΛΕΓΧΟΥ». Στην αποθήκη αναμονής (καραντίνα) παραμένει μέχρι απάντησης από το Χημείο (απελευθέρωσής του ως κατάλληλο).
- Καταγράφεται στο Βιβλίο Αποθήκης Α' Υλών – Εκδόχων με πλήρη στοιχεία (Δ. Αποστολής – Τιμολόγιο, LOT προϊόντος, προμηθευτής, εμβαλλάγια με Α/Α).
- Η δειγματοληψία πραγματοποιείται από τον Υπεύθυνο Ποιοτικού Ελέγχου, ο οποίος σημειώνει τα πλήρη στοιχεία του.
- Σε περίπτωση που ο περιέκτης είναι χτυπημένος ή φέρει επισημάνσεις μη ευδιάκριτες και γενικά εάν καθ' οποιονδήποτε τρόπο δημιουργεί αμφιβολίες σχετικά με την κατάσταση ποιότητας του περιεχομένου του, ο Ποιοτικός Έλεγχος είναι αυτός που αποφασίζει αν θα παραμείνει ή θα επιστραφεί η παρτίδα.
- Μετά το Ο.Κ. από το Χημείο επικολλάται πράσινη ετικέτα που το χαρακτηρίζει ως κατάλληλο για παραγωγική χρήση και μεταφέρεται στην αποθήκη Α' Υλών, έτοιμο να δοθεί για παραγωγή. Εάν χρειάζεται ειδική μεταχείριση, επισημαίνεται κατάλληλα.

Αντίστοιχα για τα υλικά και τα έκδοχα ακολουθείται η εξής διαδικασία:

- Στο χώρο υποδοχής οι εισερχόμενοι περιέκτες καθαρίζονται εξωτερικά από τη σκόνη με πεπιεσμένο αέρα και στη συνέχεια καθαρίζονται με βρεγμένο wettex. Ο καθαρισμός αυτός γίνεται από τους υπεύθυνους αποθήκης και η καταγραφή του γίνεται στο «Έντυπο Καθαρισμού Περιεκτών».
- Τα υλικά συσκευασίας μεταφέρονται στο χώρο «ΑΠΟΘΗΚΗΣ ΥΛΙΚΩΝ ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑΣ» και επικολλάται λευκή ετικέτα «ANAMONH EΛEΓXOY».
- Σε περίπτωση που ο περιέκτης είναι χτυπημένος ή φέρει επισημάνσεις μη ευδιάκριτες και γενικά εάν καθ' οποιονδήποτε τρόπο δημιουργεί αμφιβολίες σχετικά με την κατάσταση ποιότητας του περιεχομένου του, ο Ποιοτικός Έλεγχος είναι αυτός που αποφασίζει αν θα παραμείνει ή θα επιστραφεί η παρτίδα.
- Μετά το Ο.Κ. από το Χημείο επικολλάται πράσινη ετικέτα που το χαρακτηρίζει κατάλληλο.

Τα υλικά και οι ύλες μεταφέρονται σε ειδικό χώρο όπως αναφέραμε, «καραντίνα», ο οποίος είναι μέρος ξεχωριστό της αποθήκης υλών ή υλικών και επισημαίνονται κατάλληλα, σύμφωνα με την Διαδικασία περί «Διαχείρισης Μη Συμμορφώσεων», και παραμένουν εκεί έως ότου κριθούν κατάλληλα για αποδέσμευση από τον Ποιοτικό Έλεγχο. Κανένα υλικό δεν απελευθερώνεται, αν δεν έχει την εξουσιοδοτημένη έγκριση από τον Διευθυντή του Ποιοτικού Ελέγχου.

Αναλυτικά, σχετικά με τη διαδικασία μη συμμορφώσεων, αυτή αναφέρει ότι για κάθε υλικό (πρώτες ύλες και υλικά συσκευασίας, έκδοχα, ημιέτοιμα, έτοιμα προϊόντα) που βρίσκεται στο χώρο του εργοστασίου πρέπει να φέρει ειδική σήμανση ανάλογα με την κατάσταση ποιότητάς του. Η κωδικοποίηση τους αποδίδεται παρακάτω:

- Α' Ύλες – ΑΥ
- Έκδοχα – Ε
- Έτοιμα Προϊόντα – ΕΤ
- Υλικά Συσκευασίας – ΥΣ

- Ημιέτοιμα Προϊόντα – Η/Ε
- Χύμα Προϊόντα – Χ
- Hazardous - HZ

Οι καταστάσεις ποιότητας που μπορούν να βρεθούν τα διάφορα υλικά ανά κατηγορία είναι οι εξής:

- Με κόκκινο χρώμα επισημαίνονται υλικά τα οποία είναι ακατάλληλα για οποιαδήποτε είδους προώθηση. Ο περαιτέρω χειρισμός τους θα ορίζεται μέσω οδηγίας κατά περίπτωση.
- Με πράσινο χρώμα επισημαίνονται υλικά τα οποία έχουν ελεγχθεί, βρίσκονται εντός προδιαγραφών και δεν παρουσιάζουν κανένα πρόβλημα.
- Με λευκό χρώμα επισημαίνονται υλικά που βρίσκονται σε κατάσταση Αναμονής Ελέγχου.
- Με κίτρινο χρώμα επισημαίνονται υλικά των οποίων η κατάσταση απαιτεί κάποιους ειδικούς χειρισμούς.
- Με μπλε χρώμα επισημαίνονται ημιέτοιμα ή έτοιμα προϊόντα, τα οποία βρίσκονται εκτός προδιαγραφών και απαιτείται ανακατεργασία για τη συμμόρφωσή τους στις προδιαγραφές.
- Με πορτοκαλί χρώμα επισημαίνονται ύλες και υλικά οι οποίες χρήζουν ιδιαίτερης αποθήκευσης και χειρισμού λόγω της μεγάλης τοξικότητας που παρουσιάζουν (HAZARDOUS).

Σημειώνεται ακόμα ότι :

- Για κάθε υλικό που φέρει σήμανση ειδικού χειρισμού σε όποια κατηγορία και να βρίσκεται (α' ύλη - ημιέτοιμο προϊόν – έτοιμο προϊόν) αναγράφεται η μη συμμόρφωση και εκδίδεται οδηγία ελέγχου ή χειρισμού.
- Κάθε υλικό που δεν φέρει σήμανση, σημαίνει ότι δεν έχει ελεγχθεί και κανείς δεν είναι εξουσιοδοτημένος να το περάσει σε επόμενη φάση παραγωγικής διαδικασίας.

Στην συνέχεια τα υλικά μεταφέρονται σε ειδικούς αποθηκευτικούς χώρους και αποθηκεύονται με την εμφανή πλευρά τους εξωτερικά (μέτωπο προς το διάδρομο) ώστε να

διακρίνονται καθαρά όλα τα στοιχεία που αναγράφονται στη συσκευασία τους (κωδικοί ειδους, παρτίδες, ποσότητα συσκευασίας κτλ.) και να διευκολύνεται η καταμέτρησή τους για τη διενέργεια ελέγχων και απογραφών.

Η πρόσβαση σε αυτούς τους χώρους είναι ελεγχόμενη και επιτρέπεται μόνο σε εξουσιοδοτημένα άτομα. Ο Υπεύθυνος έχει στην κατοχή του τα κλειδιά των αποθηκευτικών χώρων και η πρόσβαση στους χώρους γίνεται μόνο με την παρουσία του και υπό την εποπτεία του.

Οι συνθήκες αποθήκευσης ελέγχονται από τον Υπεύθυνο Αποθήκης, ενώ γίνεται συνεχής καταγραφή της θερμοκρασίας των χώρων σε ειδικό έντυπο που έχει θεσπιστεί για την καταγραφή της θερμοκρασίας. Επίσης για όποια υλικά απαιτούνται ειδικές συνθήκες αποθήκευσης, αποθηκεύονται σε ειδικά ψυγεία όπου επίσης γίνεται καταγραφή των θερμοκρασιών σε αντίστοιχο έντυπο. Σε όλα τα καταγραφικά θερμοκρασίας πραγματοποιείται διακρίβωση από πιστοποιημένους φορείς σε καθορισμένες περιόδους.

Για υλικά τα οποία χαρακτηρίζονται ως τοξικά (hazardous) τηρείται ειδική σήμανση όπως περιγράφεται στη Διαδικασία της εταιρίας περί «Διαχείρισης Μη Συμμορφώσεων».

Ο υπεύθυνος αποθήκης παρακολουθεί επίσης και την επάρκεια στις πρώτες ύλες, όπου τηρείται το σύστημα ενός ελαχίστου αποθέματος, σύμφωνα με το οποίο θα πρέπει να υπάρχει επάρκεια σε πρώτη ύλη, έκδοχο και υλικό συσκευασίας για παραγωγή προϊόντος που αντιστοιχεί σε μία παρτίδα. Όταν παρατηρείται μείωση του αποθέματος σε οριακά σημεία ειδοποιείται ο Διευθυντής Παραγωγής και ο Υπέθυνος Προμηθειών.

5.5 Διακίνηση / Χειρισμός / Συσκευασία

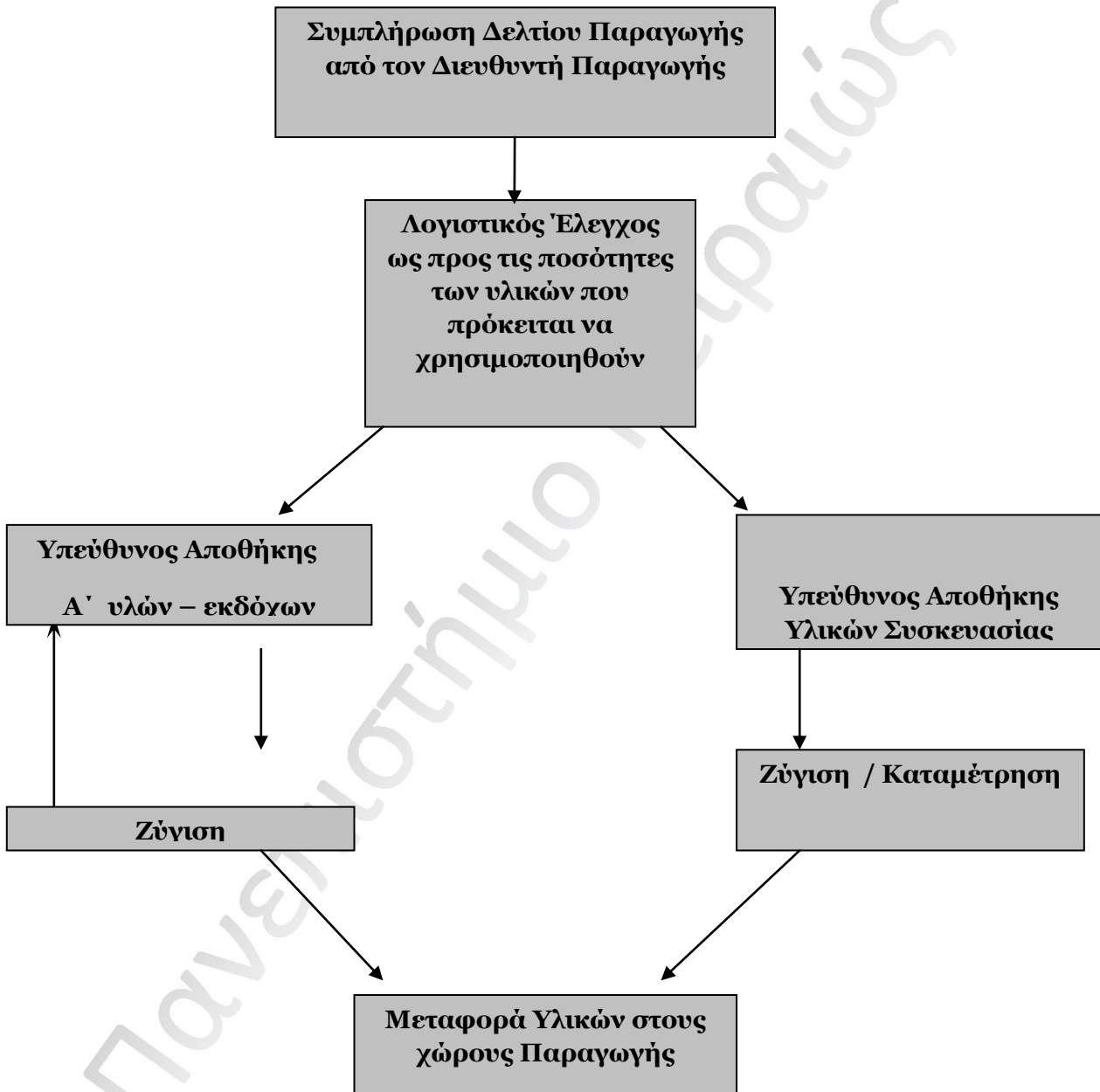
Η διακίνηση οποιουδήποτε υλικού γίνεται πάντοτε σύμφωνα με το έντυπο «Δελτίο Παραγωγής», αντίγραφο του οποίου παραδίδεται στον Υπεύθυνο Αποθήκης.

Η διαδικασία που ακολουθείται έχει αποτυπωθεί σε σχετικό έντυπο ενώ η ζύγιση των υλικών γίνεται σύμφωνα με την οδηγία που έχει συνταχθεί από τον διευθυντή παραγωγής και το διευθυντή ποιοτικού ελέγχου περί «Ζύγισης Πρώτων Υλών και Εκδόχων».

Σε περιπτώσεις όπου παρουσιάζεται ανάγκη επιστροφής υλικών από τον χώρο της παραγωγής, τα υλικά επιστρέφονται στον χώρο της αποθήκης αφού πρώτα ενημερωθεί το λογιστήριο και τα τυπωμένα υλικά συσκευασίας (με LOT, Ημ. Λήξης) οδηγούνται προς καταστροφή και σημειώνονται στο δελτίο παραγωγής. Όσον αφορά τις πρώτες ύλες, δεν υπάρχουν επιστροφές μιας και ζυγίζεται πάντα η ακριβής ποσότητα για την παραγωγή μίας παρτίδας προϊόντος.

Ο χειρισμός όλων των υλικών γίνεται σύμφωνα με ειδικές οδηγίες οι οποίες εκδίδονται από τον Υπεύθυνο Παραγωγής και επισυνάπτονται στο φάκελο του προϊόντος για την εκάστοτε παραγωγή, μαζί με οδηγίες ασφαλείας του προσωπικού καθώς και οδηγίες συσκευασίας.

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΔΙΑΚΙΝΗΣΗΣ ΥΛΩΝ - ΥΛΙΚΩΝ



5.6 Παραγωγή

Η ΚΟΠΕΡ Α.Ε. διαθέτει όλες τις απαραίτητες εγκαταστάσεις ώστε να εξασφαλίζει άριστες συνθήκες παραγωγής, ακολουθώντας κατά γράμμα τις απαιτήσεις των Κανόνων Καλής Παραγωγικής Διαδικασίας (GMP).

Ο Εθνικός Οργανισμός Φαρμάκων έχει χορηγήσει στην ΚΟΠΕΡ Α.Ε. άδεια δυνατότητας παραγωγής φαρμακευτικών προϊόντων για ανθρώπινη χρήση, καθώς στις παραγωγικές της εγκαταστάσεις πληρούνται όλες οι σχετικές νομοθετικές απαιτήσεις (Εθνικές και Ευρωπαϊκές).

Ο ΕΟΦ επιθεωρεί τακτικά όλα τα τμήματα παραγωγής, συσκευασίας, ποιοτικού ελέγχου, αποθήκευσης και διανομής της εταιρίας σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Νομοθεσία.

Η παραγωγή αποτελείται από 35 άτομα εξειδικευμένου προσωπικού και λειτουργεί επί δώρου βάσεως καθημερινά σε συγκρότημα πολλαπλών στείρων θαλάμων κλάσης A/B. Οι στείροι θάλαμοι πληρούν τις τελευταίες απαιτήσεις για την παραγωγή στείρων προϊόντων σε μορφή: υγρά ενέσιμα σε φιαλίδια και αμπούλες.

Η παραγωγή των στείρων χώρων υποστηρίζεται από δύο παρασκευαστήρια κλάσης C και από πλήρη εξοπλισμό ο οποίος περιλαμβάνει: πλυντήριο φιαλιδίων, μονάδα παραγωγής water for injection, δύο ξηρούς διπλόθυρους κλιβάνους κλάσης A, δύο υγρούς διπλόθυρους κλιβάνους, τροφοδοτείται από ατμογεννήτρια καθαρού ατμού, διαθέτει συσκευή οπτικού ελέγχου υγρών, ενέσιμων, συσκευή ελέγχου TOC για το απεσταγμένο νερό, γεμιστική μηχανή φιαλιδίων και γεμιστική μηχανή αμποουλών.

Οι στείροι χώροι παραγωγής του εργοστασίου είναι οι εξής:

1. Στείρος χώρος παραγωγής υγρών παρεντερικών διαλυμάτων μεγάλου όγκου
2. Στείρος χώρος παραγωγής υγρών παρεντερικών διαλυμάτων μικρού όγκου και στείρων οφθαλμικών διαλυμάτων
3. Στείρος χώρος παραγωγής ξηρών πενικιλινούχων ενέσιμων και κολλυρίων
4. Καθαροί χώροι παρασκευής υγρών ποσίων διαλυμάτων και διαλυμάτων υποκλισμού

Τα έτοιμα προϊόντα αποστέλονται στον ειδικό χώρο καραντίνας όπου μένουν σε σταθερές συνθήκες θερμοκρασίας και υγρασίας για 15 ημερολογιακές ημέρες ώστε να διαπιστωθεί η στειρότητα τους και ότι δεν ανέπτυξαν κάποιο μικρόβιο σύμφωνα με την ελληνική φαρμακοποιία και νομοθεσία. Στις 15 ημέρες, και εφόσον το προϊόν είναι στείρο, αποδεσμεύεται και με επισήμανση

ΕΛΕΓΜΕΝΟ – ΚΑΤΑΛΛΗΛΟ

ελευθερώνεται από τον ποιοτικό έλεγχο και είναι πλέον έτοιμο να μεταβεί στην αποθήκη των προϊόντων μαζί με τα απαραίτητα συνοδευτικά έγγραφα της απελευθέρωσής του, καθώς και για το πλήθος των τεμαχίων που μεταφέρονται. Αντιδείγματά του φυλάσσονται πάντοτε στο αρχείο του ποιοτικού ελέγχου.

Στην περίπτωση που οι αναλύσεις δείξουν κάτι που μπορεί να δημιουργεί την υποψία ύπαρξης κάποιου μικρόβιου ή κάποια αλλη αλλαγή, π.χ. στα όρια που υπάρχουν σε ότι αφορά τις αναλογίες των υλών, το προϊόν ασφαλώς και δεν αποδεσμεύεται και ακολουθείται για ακόμη 15 ημέρες η ίδια διαδικασία.

Εάν σε αυτό το νέο διάστημα το προϊόν δεν δείξει τελικά ότι υπάρχει κάποιο θέμα με την στειρότητά του και ότι τα όριά του είναι τα ενδεδειγμένα, το προϊόν απελευθερώνεται.

Σε οποιαδήποτε άλλη περίπτωση το προϊόν χαρακτηρίζεται ως:

ΑΚΑΤΑΛΛΗΛΟ - ΑΠΟΡΡΙΠΤΕΤΑΙ

και οδηγείται στην αποθήκη ακατάλληλων για μελλοντική του καταστροφή.

Τα απελευθερωμένα και συσκευασμένα προϊόντα μεταφέρονται, μετά την απελευθέρωσή τους, από το χώρο της καραντίνας ετοιμών προϊόντων για την τελική φάση της συσκευασίας τους (εξωτερικά υλικά συσκευασίας – κουτιά και οδηγίες και τέλος χαρτοκιβώτια) και στη συνέχεια σε ειδικές πλαστικές παλέτες (αυτές επιτρέπεται να κινούνται σε χώρους παραγωγής) αφού συσκευαστούν, στις αποθήκες ετοιμών προϊόντων έτοιμα προς πώληση.

Κάθε παλέτα φέρει σήμανση με το όνομα του προϊόντος, την μορφή, την περιεκτικότητά του, την παρτίδα, τα τεμάχια που περιέχει, την ημερομηνία παραγωγής, την ημερομηνία λήξης, αποδεσμεύση και επισήμανση

ΕΛΕΓΜΕΝΟ – ΚΑΤΑΛΛΗΛΟ

καθώς και την υπογραφή του υπεύθυνου αποδέσμευσης. Μαζί συνοδεύεται από δελτίο εσωτερικής διακίνησης που αναγράφει την κίνησή του προς την αποθήκη ετοιμών και στοιχεία όπως το όνομα του προϊόντος, την μορφή του, την περιεκτικότητά του, τη συνολική ποσότητα, παρτίδα και ημερομηνία διακίνησης μαζί με αύξοντα αριθμό δελτίου.

Κατά την παραλαβή του στην αποθήκη ελέγχεται από τον υπεύθυνο αποθήκης για την ποσοτική και ποιοτική παραλαβή καθώς και για τα έγγραφα και τις σημάνσεις που φέρει.

Μόνο εάν όλα είναι όπως περιγράφονται από τις οδηγίες και τις επισημάνσεις είναι εντάξει το προϊόν θα παραληφθεί. Σε κάθε διαφορετική περίπτωση υπάρχει συζήτηση μεταξύ του υπεύθυνου αποθηκάρου με τον διευθυντή παραγωγής για τη διερεύνηση και επίλυση του προβλήματος.

5.7 Logistics της ΚΟΠΕΡ Α.Ε.

Ο όρος logistics λοιπόν, όπως μας είναι γνωστό και με λίγα λόγια, είναι η διαδικασία που ασχολείται με τον σχεδιασμό, την οργάνωση και τον έλεγχο της ροής, είτε αφορά α' ύλες είτε ενδιάμεσα προϊόντα ή και το τελικό προϊόν με τον αποτελεσματικότερο, ταχύτερο αλλά και οικονομικότερο δυνατό τρόπο ώστε να διασφαλίζεται η ακεραιότητα του προϊόντος και η ικανοποίηση του πελάτη.

Με βάση λοιπόν αυτό τον όρο κινείται και το δίκτυο διανομής και αποθήκευσης της ΚΟΠΕΡ Α.Ε.

Όπως λοιπόν αναφέραμε, η αποθήκευση και διανομή ενός ιδιαίτερων απαιτήσεων αγαθού όπως το φάρμακο, έχει τοποθετηθεί σε υψηλή προτεραιότητα στην εταιρία.

Για τον λόγο αυτό η ΚΟΠΕΡ Α.Ε. διαθέτει:

- Κατάλληλους αποθηκευτικούς χώρους με αυστηρή τήρηση των κανόνων αποθήκευσης και ασφαλείας όλων των φαρμακευτικών σκευασμάτων, είτε παράγονται από την ίδια είτε εισάγονται - έτοιμα προς πώληση ή και προς επεξεργασία και πώληση - και πωλούνται,

είτε πρόκειται για συνεργασία σε ότι αφορά την αποθήκευση ή επεξεργασία τους (π.χ. αποθήκευση, ανασυσκευασία, επικόλληση ταινιών γνησιότητας κτλ.) καθώς και των όποιων ιατροτεχνολογικών προϊόντων.

- Σύστημα παρακολούθησης όλων των κωδικών που είναι διαθέσιμοι καθώς και αυτών που διακινήθηκαν καταγράφοντας στοιχεία της μοναδικότητάς τους (παρτίδα, ημερομηνία παραγωγής, ημερομηνία λήξης, λεπτομερή περιγραφή τους κτλ.) μέσω του ERP συστήματος που διαθέτει.
- ακολουθεί σύστημα FIFO το οποίο τηρείται αυστηρά δηλαδή, αυτό που μπήκε πρώτο στην αποθήκη αυτό θα φύγει και πρώτο.
- Κατάλληλα εκπαιδευμένο προσωπικό αποθήκευσης και διανομής ώστε να καλύπτει τις ανάγκες για άμεση εκτέλεση και παράδοση των παραγγελιών σε Νοσοκομεία, Κλινικές, Φαρμακαποθήκες.
Η εταιρία το καταφέρνει αυτό μέσω της εμπειρίας, της συνεχούς επιμόρφωσης και εκπαίδευσης του προσωπικού της (σε όλους τους τομείς της εταιρίας) και την παροχή εξειδικευμένου μηχανολογικού εξοπλισμού αποθήκευσης και διανομής, καθώς και πλήρους και συνεχώς ανανεούμενου στόλου ιδιόκτητων μεταφορικών οχημάτων.
- Σύστημα ιχνηλασιμότητας και ανάκλησης για όποιο προϊόν θεωρηθεί απαραίτητο ότι χρειάζεται να γίνει τέτοια ενέργεια.

5.8 Διαδικασία παραγγελιοληψίας

Ο υπεύθυνος παραγγελιοληψίας και το τμήμα παραγγελιοληψίας έχει να κάνει καθημερινά με όλες τις παραγγελίες που δέχεται η εταιρία από τους πελάτες της για εμπορεύματα ιδίων ή τρίτων.

Προτεραιότητα του τμήματος είναι η διεκπεραίωση στο άμεσο χρονικό διάστημα (εντός 24 ωρών) η παραγγελία να έχει εκτελεστεί και να βρίσκεται στον πελάτη, για τους πελάτες της εντός των ορίων των νομών Αττικής και Θεσσαλονίκης – εκεί δηλαδή που βρίσκεται η έδρα

και το υποκατάστημα της εταιρίας - ή να βρίσκεται σε πρακτορείο για την αποστολή της σε όλους τους πελάτες της επαρχίας.

Οι παραγγελίες λαμβάνονται καθημερινά από τους πελάτες της εταιρίας από τις 08:00π.μ έως τις 14:00μ.μ. ώστε στη συνέχεια να μπορέσουν να οργανωθούν τα δρομολόγια και ιδιαίτερα οι παραγγελίες της επαρχίας.

Οι παραγγελίες λαμβάνονται από:

- νοσοκομεία και δημόσια ιδρύματα υγείας και περίθαλψης
- ιδιωτικές κλινικές
- φαρμακαποθήκες
- φαρμακεία (ιδιαίτερες περιπτώσεις για φαρμακεία που πουλάνε φάρμακα σε ιδιωτικές κλινικές οι οποίες δεν διαθέτουν αδειούχο φαρμακοποιό)

Οι παραγγελίες λαμβάνονται με τους εξής τρόπους:

- με ηλεκτρονική υποβολή (e-mail)
- μέσω τηλεομοιοτυπίας (fax)
- τηλεφωνικώς

Πάντα ζητείται από όλους τους πελάτες στις παραγγελίες που λαμβάνονται στις δύο πρώτες περιπτώσεις τα πλήρη στοιχεία τους.

Οι τηλεφωνικές παραγγελίες καταγράφουν και αυτές εκτός από τις εκάστοτε απαιτήσεις του πέλατη, τα πλήρη στοιχεία του, την ημερομηνία λήψης, ποσότητες και στοιχεία του παραγγελιοδότη (ονοματεπώνυμο).

Όλες οι παραγγελίες καταχωρούνται στο σύστημα της εταιρίας, από όπου βγαίνουν τα έντυπα δελτία παραγγελίας για τα άτομα που τις εκτελούν.

Οι παραγγελίες εκτελούνται κατά σειρά λήψεως και πάντα ανά πελάτη. Δεν εκτελούνται ποτέ συγκεντρωτικά.

Σε περίπτωση που κάποιο προϊόν έχει εξαντληθεί ή έχει κάποια έλλειψη ο πελάτης ενημερώνεται τηλεφωνικώς για αυτό και για την πιθανή ημερομηνία αποκατάστασης.

Στο έντυπο που λαμβάνουν οι υπάλληλοι της αποθήκης υπάρχουν τα εξής σημαντικά στοιχεία:

- αύξων αριθμός παραγγελίας.
- ημερομηνία
- στοιχεία πελάτη
- ο κωδικός του κάθε προϊόντος
- τα προϊόντα που παραγγέλνει
- ο αριθμός παρτίδας κάθε προϊόντος (διαδικασία FI.FO.).
- πλήθος συσκευασμένων κολών
- παρατηρήσεις εάν υπάρχουν (π.χ. συσκευασία για courier)

Τα έντυπα επιστρέφονται μετά την εκτέλεση της παραγγελίας από τον υπάλληλο που την εκτέλεσε με την υπογραφή του καθώς και την όποια διαπίστωση έχει κάνει.

Τα έντυπα επισυνάπτονται όλα μαζί με το αρχικό έντυπο της παραγγελίας που λήφθηκε και προωθούνται προς το τμήμα της τιμολόγησης.

Σε ότι αφορά το κομμάτι των εξαγωγών οι παραγγελίες γίνονται με τους εξής τρόπους:

- με απ'ευθείας παραγγελία από το σχετικό αντιπρόσωπο ή συνεργάτη από τις χώρες που συνεργάζεται η ΚΟΠΕΡ
- μέσω προσφορών και συμμετοχών της εταιρίας σε διεθνείς διαγωνισμούς που προκηρύσσονται σε διάφορες χώρες και για τους οποίους λαμβάνεται γνώση από τους αντίστοιχους αντιπροσώπους ή συνεργάτες.

Η διαδικασία που ακολουθείται (εφόσον έχουμε παραγγελία ή καλύτερη προσφορά σε κάποιο διαγωνισμό) είναι: το τμήμα παραγγελιοληψίας δεσμεύει τις απαιτούμενες ποσότητες και σε συνεργασία με το τμήμα τιμολόγησης αποστέλνουν προφόρμα τιμολογίου – επιβεβαίωση παραγγελίας (proforma invoice / order confirmation) η οποία έχει αύξοντα αριθμό και ημερομηνία έκδοσης και στην οποία περιγράφεται η ονομασία του προϊόντος, η τιμή μονάδας, η συνολική τους αξία σύμφωνα με τα τεμάχια, η παραγωγή και λήξη του (πάντα

στα όρια που θέτει ο πελάτης ή οι διαγωνισμοί, δηλαδή να έχουν το 80% του χρόνου ζωής τους), η δραστική ουσία και η περιεκτικότητα της, η συσκευασία τους (π.χ. plastic bottle 10ml), το νόμισμα αναφοράς (ΕΥΡΩ ή ΔΟΛΑΡΙΟ ΗΠΑ), οι όροι μεταφοράς (INCOTERMS), η ημερομηνία λήψης της παραγγελίας και ο σχετικός αριθμός της εάν αφορά διαγωνισμό, η ημερομηνία εκτέλεσης της ή από πότε θα είναι διαθέσιμο το προϊόν (ειδικά για τα ειδικής παραγγελίας προϊόντα τα οποία δεν υπάρχουν σε απόθεμα), τα πλήρη στοιχεία του πελάτη και τα στοιχεία στα οποία θα εκδοθεί το τιμολόγιο, οι όροι πληρωμής καθώς και τα τραπεζικά στοιχεία της εταιρίας στα οποία θα κατατεθεί το έμβασμα του πελάτη, ώστε ο πελάτης να έχει όλα τα σχετικά στοιχεία που τον ενδιαφέρουν.

Συνήθως οι όροι πληρωμής είναι με προκαταβολή του ποσού πριν την εκτέλεση της παραγγελίας (εκτός από λίγες περιπτώσεις παλαιών αλλά και αξιόπιστων πελατών).

Σε περιπτώσεις που ζητηθεί κάποιο σκεύασμα ειδικής παραγγελίας και εφόσον από τον ποιοτικό έλεγχο και τη διεύθυνση παραγωγής δωθεί επιβεβαίωση ότι η εταιρία μπορεί να παράξει και να απελευθερώσει όπως πρέπει το προϊόν που ζητείται ως ειδική παραγγελία, τότε σε αυτή την περίπτωση ζητείται πάλι προπληρωμή της αξίας του ειδικού προϊόντος από τον πελάτη.

Οι παραγγελίες αποδεσμεύονται και πηγαίνουν προς εκτέλεση μετά την προπληρωμή τους και την αποδέσμευσή τους από την οικονομική διεύθυνση της ΚΟΠΕΡ. Έως να γίνει αυτό βρίσκονται κλειδωμένες στο σύστημα της εταιρίας.

5.9 Διαδικασία τιμολόγησης

Όπως αναφέραμε προηγουμένως οι παραγγλίες επισυνάπτονται με το αρχικό έντυπο της παραγγελίας που λήφθηκε και προωθούνται προς το τμήμα της τιμολόγησης.

Κατα τη διαδικασία της τιμολόγησης λαμβάνονται υπόψη όλα τα στοιχεία εκείνα που αφορούν την τιμολογιακή πολιτική της εταιρίας καθώς και ότι αναφέρει η σχετική νομοθεσία για την τιμολόγηση των φαρμάκων από τις φαρμακοβιομηχανίες.

Επίσης οι όποιες προσφορές κατατίθενται από το εμπορικό τμήμα της ΚΟΠΕΡ σχετικά με την τιμολόγηση νοσοκομείων, κλινικών ή φαρμακαποθηκών, λαμβάνονται υπόψη ο Φ.Π.Α που ισχύει (π.χ. οι ακριτικές περιοχές και τα νησιά υπόκυνται σε χαμηλότερο καθεστώς) και βάσει αυτών - τα οποία βρίσκονται στο πληροφοριακό σύστημα της εταιρίας - εκδίδονται τα σχετικά παραστατικά.

Όπως σε όλες τις εμπορικές εταιρίες είναι τα εξής:

- δελτίο αποστολής
- τιμολόγιο
- δελτίο αποστολής – τιμολόγιο
- δελτία ποσοτικής παραλαβής (αφορούν κυρίως επιστροφές φαρμάκων ή παραλαβές εμπορευμάτων)
- πιστωτικά τιμολόγια

Στο ERP της εταιρίας βρίσκονται αποθηκευμένα όλα τα απαραίτητα στοιχεία του κάθε πελάτη, ακόμη και εκπτώσεις ή πιστωτική πολιτική που έχει, ώστε να μην χάνεται χρόνος για τη συλλογή τους κατά τη διαδικασία της έκδοσης των παραστατικών.

Επίσης οι τιμές που τιμολογούνται οι πελάτες διαφέρουν.

Πιο συγκεκριμένα, για τα νοσοκομεία έχουμε τις νοσοκομειακές τιμές (μείον τις εκάστοτε κρατήσεις, π.χ. REBATE (- 5%) έκπτωση στην τιμή μονάδας για όλα τα κρατικά νοσηλευτικά ιδρύματα, καθώς και την όποια έκπτωση έχει προσφερθεί από το εμπορικό τμήμα επι της νοσοκομειακής τιμής), για τις κλινικές έχουμε νοσοκομειακές τιμές (και όποια έκπτωση έχει προσφερθεί) και για τις φαρμακαποθήκες τιμές χονδρικής μείον έκπτωση που είναι σύμφωνα με τη νομοθεσία:

- συνταγογραφούμενα εντός λίστας 4,67%
- συνταγογραφούμενα εκτός λίστας 5,12%
- μη συνταγογραφούμενα 7,24%

Οι τιμές των σκευασμάτων (χονδρικής και νοσοκομειακής τιμής) καθορίζονται από τον Ε.Ο.Φ και όχι από την εταιρία και ανακοινώνονται κάθε εξάμηνο με το δελτίο τιμών που εκδίδει αλλά και από έκτακτα ή διορθωτικά δελτία τιμών που ανακοινώνονται συχνά.

Η ανακοίνωση τιμών μέσω του Ε.Ο.Φ έχει ως αποτέλεσμα να υπάρχουν και κάποιες περιπτώσεις που φάρμακα κοστολογούνται πολύ χαμηλά, ακόμα και κάτω του κόστους παραγωγής τους, με αποτέλεσμα να έχουν ακόμα και αποσυρθεί ως ζημιογόνα από πολλές εταιρίες (είναι ένα θέμα που έχει προκύψει πολύ έντονα τελευταία).

Ο λόγος είναι ότι δεν λαμβάνονται σοβαρά υπόψη παράγοντες όπως το κόστος εργασίας, η υψηλή φορολογία, το κόστος παραγωγής, αλλά ο μέσος όρος των τριών φθηνότερων χωρών που έχουν αντίστοιχα προϊόντα (μεγάλα εργοστάσια εξωτερικού έχουν φθηνότερο κόστος λόγω των δυνατοτήτων τους σε παραγωγή, εγκαταστάσεις, τεχνολογία). Σε τέτοιες περιπτώσεις πολλές εταιρίες έχουν κάνει ενστάσεις πολλές φορές με μηδενικό αποτέλεσμα και έτσι οδηγούνται στην απόσυρσή τους από την κυκλοφορία τους στην αγορά.

Επίσης τα δελτία τιμών που εκδίδονται αρκετά συχνά όπως αναφέραμε (ειδικά εντός των καιρών των μνημονίων που βρίσκεται η Ελλάδα) με αποτέλεσμα μερικής ή και ολικής αναθεώρησης των δεδομένων που υπάρχουν στο ERP της εταιρίας, είναι ένα θέμα (πρόβλημα) που αντιμετωπίζει συχνά το τμήμα της τιμολόγησης και που προκαλεί πάντα και μία σχετική αναστάτωση λόγω συνήθως του μικρού χρόνου που δίνονται για την εφαρμογή τους.

Κατά την τιμολόγηση εκδίδονται τα σχετικά παραστατικά τα οποία παραδίδονται στο γραφείο κίνησης για την διανομή.

5.10 Order picking

Η διαδικασία του order picking και συγκεκριμένα η διαδικασία συλλογής των διάφορων προϊόντων από το χώρο αποθήκευσής τους με σκοπό την αποστολή τους στους πελάτες, είναι μία διαδικασία στην οποία δίνεται ιδιαίτερο βάρος στις επιχειρήσεις.

Συνήθως η εργασία αυτή αποτελεί και μία από τις πιο κοστοβόρες εργασίες σε μια επιχείρηση και η επιλογή της σωστής μεθοδολογίας – που μπορεί να διαφέρει από κλάδο σε κλάδο ή ακόμη και από εταιρία σε εταιρία – εξαρτάται από παράγοντες όπως:

- μέγεθος παραγγελιών
- ταχύτητα εκτέλεσης
- θέσεις των προϊόντων

Είναι αυτή η οποία θα δώσει και τα καλύτερα αποτελέσματα στην εταιρία σε ότι αφορά τη μείωση του κόστους εργασίας.

Τρεις είναι οι επιλογές που μπορεί να έχει κάποιος στην εκτέλεση των παραγγελιών (picking) και είναι οι εξής:

- picking ανά παραγγελία: δηλαδή η συλλογή των προϊόντων για κάθε παραγγελία και μόνο
- συγκεντωτικό picking: δηλαδή οι παραγγελίες ομαδοποιούνται ανά προϊόν και γίνεται συλλογή για κάθε κωδικό ξεχωριστά και σε δεύτερο χρόνο διαχωρίζονται κατά παραγγελία (πλεονέκτημα η ταχύτητα, δεν μπορεί να εφαρμοστεί στην περίπτωσή μας διότι οι παραγγελίες έχουν ιδιαιτερότητες ανά πελάτη π.χ κλινική ή νοσοκομείο)
- picking ανά ζώνη: κατά την οποία τα προϊόντα βρίσκονται σε ζώνες (ομαδοποιημένα) και συλλέγονται συγκεντρωτικά και σε δεύτερο στάδιο ακολουθείται η διαδικασία του συγκεντρωτικού picking.

Η διαδικασία που ακολουθείται στην ΚΟΠΕΡ είναι το picking κατά παραγγελία.

Οι ιδιαιτερότητες του κάθε πελάτη είναι αυτές οι οποίες συντέλεσαν σε αυτή την επιλογή, που μπορεί να υστερεί σε ταχύτητα εκτέλεσης της παραγγελίας όμως συντελεί στην ανταπόκριση των ιδιαιτεροτήτων των παραγγελιών, με τα λιγότερα δυνατά λάθη. Ιδιαιτερότητες όπως το να φέρουν οι ταινίες γνησιότητας τη φράση «ΚΡΑΤΙΚΟ ΕΙΔΟΣ» για δημόσια νοσοκομεία και ιδρύματα ή «ΦΑΡΜΑΚΕΙΟ ΙΔΙΩΤΙΚΗΣ ΚΛΙΝΙΚΗΣ» εάν αφορά ιδιωτικά νοσηλευτικά ιδρύματα και κλινικές ή να μην φέρουν κανένα από τους προηγούμενους χαρακτηρισμούς εάν πρόκειται για φαρμακαποθήκες, αντιμετωπίζονται καλύτερα με τον τρόπο αυτό συλλογής παραγγελιών.

Οι παραγγελίες προς εκτέλεση τυπώνονται σε χαρτί με όλα τα στοιχεία που πρέπει να δίδονται όπως:

- αύξων αριθμός παραγγελίας.
- ημερομηνία
- στοιχεία πελάτη
- ο κωδικός του κάθε προϊόντος
- τεμάχια από κάθε προϊόν
- τα προϊόντα που παραγγέλλει
- ο αριθμός παρτίδας κάθε προϊόντος (διαδικασία FI.FO.).
- πλήθος συσκευασμένων κολών
- παρατηρήσεις εάν υπάρχουν

Ο κάθε αποθηκάριος λαμβάνει την κάθε παραγγελία και προχωράει στην εκτέλεσή της.

Ακολουθεί πιστά τις όποιες παρατηρήσεις του υποδεικνύονται και εάν προκύψει κάποιο θέμα κατά τη διαδικασία εκτέλεσης ενημερώνει τον υπεύθυνο της παραγγελιοληψίας.

Τα προϊόντα τοποθετούνται στην αποθήκη με βάση την κινητικότητά τους ώστε να γίνεται η εκτέλεση των παραγγελιών όσο δυνατόν στο μικρότερο χρόνο.

Έτσι κωδικοί ταχικίνητοι βρίσκονται κεντρικά και σε χαμηλά ράφια, ενώ όσο πιο βραδυκίνητος είναι κάποιος κωδικός τόσο πιο απομακρυσμένος ή σε ψηλότερο σημείο βρίσκεται. Επίσης υπάρχει κωδικοποίηση των θέσεων με αποτέλεσμα οποιοσδήποτε κωδικός χρειαστεί να αναζητηθεί άμεσα, να μπορεί να γίνει στο συντομότερο διάστημα (κυρίως για τους κωδικούς που κινούνται σπάνια).

Ο αποθηκάριος τσεκάρει κάθε κωδικό που εκτελεί και όταν ολοκληρώσει την παραγγελία βάζει τα αρχικά του στο έντυπο και το παραδίδει στον υπεύθυνο παραγγελιοληψίας.

Κατόπιν το έντυπο επισυνάπτεται με την αρχική παραγγελία και προωθείται στην τιμολόγηση.

Η παραγγελία εξέρχεται από την αποθήκη με τα προϊόντα, τις ανασυσκευασίες τους κτλ., με αυτοκόλλητα κολλημένα στα προϊόντα που έχει και που αναγράφουν όλα τα στοιχεία του πελάτη και το πλήθος των δεμάτων προς αποστολή.

Οι έτοιμες παραγγελίες οδηγούνται στο χώρο διανομής όπου και χωρίζονται σε αυτές που είναι εντός Αττικής και που η διανομή τους γίνεται με τα αυτοκίνητα της εταιρίας ή για επαρχία, για τους πελάτες της υπόλοιπης Ελλάδας.

Στο τέλος κάθε ημέρας και για την εξάλειψη πιθανών λαθών, γίνεται απογραφή όλων των κωδικών που κινήθηκαν εντός της ημέρας, με βάση το λογιστικό υπόλοιπο και το υπόλοιπο αποθήκης. Σε περίπτωση που εντοπισθεί κάποια διαφορά δίνεται αναλυτική εκτύπωση της κινήσεως του κωδικού ή των κωδικών που διαπιστώθηκε η διαφορά ή οι διαφορές, για τον εντοπισμό τους και την διόρθωσή τους ώστε η αποθήκη να μην έχει διαφορές και οι πελάτες να λάβουν σωστά τις παραγγελίες τους.

Μια ημέρα ολοκληρώνεται όταν ρυθμιστούν και αυτές οι διαφορές.

5.11 Διανομή

Τα συνοδευτικά δελτία συγκεντρώνονται όλα μαζί και διαχωρίζονται ανάλογα με τους προορισμούς.

Κατά το διαχωρισμό λαμβάνονται υπόψη στοιχεία όπως:

- περιοχή
- προσβασιμότητα
- ιδιαιτερότητες εγκαταστάσεων και παροχές που μπορεί να σου προσφέρει ο πελάτης
- κυκλοφοριακό
- καθημερινά συμβάντα
- επείγον παραγγελίας
- όγκος παραγγελίας

- βάρος των εμπορευμάτων
- ωράριο παραδόσεων που μπορεί και δέχεται ο πελάτης

Η περιοχή έχει να κάνει με την επιλογή του αυτοκινήτου που θα επιλέξουμε να σταλεί, π.χ. Πειραιάς και Κυψέλη επιλέγονται τα μικρά αυτοκίνητα της εταιρίας σε αντίθεση με κάποια άλλη περιοχή που επιτρέπει να κινηθεί φορτηγό ανεξαρτήτου μεγέθους.

Η προσβασιμότητα έχει να κάνει με το πόσο εύκολο είναι να προσεγγίσεις την περιοχή. Υπάρχουν περιπτώσεις που πελάτες βρίσκονται σε ανηφορικά σημεία στα οποία καλό είναι το φορτηγό να έχει ελαφρύνει (δηλαδή να έχει παραδώσει στους άλλους πελάτες κάποιο από τον όγκο του φορτίου που έχει όταν φύγει από την εταιρία) πριν προσεγγίσει τον πελάτη ή που θα πρέπει να κινείται συνεχώς λόγω έλλειψης χώρου στάθμευσης για την παράδοση (απαιτείται βοηθός διανομής στο φορτηγό σε αυτή την περίπτωση).

Οι ιδιαιτερότητες έχουν να κάνουν με τις εγκαταστάσεις του πελάτη π.χ. πολλά μαιευτήρια έχουν χώρο παραλαβής σε «υπόγειο» σημείο κάτι που δυσκολεύει τα μεγάλα φορτηγά της εταιρίας και ευνοεί τα μεσαία και μικρά. Επίσης κάποιες «παραξενιές» πελατών που δυστυχώς υπάρχουν. Παροχές που μπορεί να προσφέρει ο πελάτης είναι σύγχρονες ράμπες εκφόρτωσης, περονοφόρα οχήματα, ανελκυστήρες μεγαλου ωφέλιμου φορτίου κτλ.

Το κυκλοφοριακό, ή πιο απλά η κίνηση, είναι ένα φαινόμενο που αντιμετωπίζει το τμήμα καθημερινά και έτσι επιλέγεται να εξυπηρετούνται πελάτες εντός του κέντρου τις πιο πρωινές ώρες.

Μία πορεία, μία διαδήλωση, ένα γεγονός, είναι στοιχείο για την επιλογή διαδρομής ή και οχήματος.

Εάν κάποιος πελάτης ζητεί άμεσα κάποιο προϊόν προς παράδοση διερευνάται κατά πόσο μπορεί να παραλάβει πρώτος ή να παραλάβει ακόμη και με δίκυκλα μέσα που διαθέτει η εταιρία για εξαιρετικά επείγουσες περιπτώσεις (έστω δίδοντας ένα μέρος της ποσότητας πριν φτάσει το φορτηγό με την υπόλοιπη παραγγελία).

Ο όγκος των παραγγελιών μπορεί να διαμορφώσει τα δρομολόγια ή και τα οχήματα που θα επιλεγούν ακόμη και τον αριθμό των ατόμων που θα συνοδεύσουν τον οδηγό (ένας ή δύο βοηθοί).

Το βάρος επηρεάζει την επιλογή του αυτοκινήτου, τα δρομολόγια ή και την σειρά των περιοχών διανομής.

Το ωράριο για τις παραλαβές των πελατών διαφέρει σε πολλές περιπτώσεις. Άλλοι επιθυμούν πρωινές ώρες, άλλοι από κάποια ώρα και μετά και κάποιοι δεν τους απασχολεί καθόλου αρκεί να είναι εντός ωραρίου εργασίας τους. Εδώ το μεγαλύτερο πρόβλημα αντιμετωπίζεται με τα δημόσια νοσοκομεία που επιθυμούν πάντα πρωί και ποτέ μετά τις 13:00 (τα περισσότερα).

Οι ημερήσιες παραγγελίες πελατών από την επαρχία βρίσκονται σε διαφορετικό σημείο από τις παραγγελίες Αττικής και παραλαμβάνονται κάθε ημέρα από 3PL συνεργάτη της ΚΟΠΕΡ την εταιρία SARMED (έχει γίνει αναφορά), ο οποίος μαζί με άλλες εταιρίες για τις οποίες εκτελεί μεταφορικό έργο (διανομή), αναλαμβάνει και τις παραδίδει με δικά του ιδιόκτητα οχήματα ή μέσω συνεργαζόμενων πρακτορείων στους πελάτες, μαζί με άλλα προϊόντα των εταιριών που συνεργάζεται και που αφορούν διατροφή ή ιατροτεχνολογικά προϊόντα οπότε εξασφαλίζει και τις προβλεπόμενες συνθήκες μεταφοράς.

Οι παραγγελίες επαρχίας παραδίδονται εντός 48 ωρών από την ώρα που δόθηκε η παραγγελία από τον πελάτη. Σε επείγουσες περιπτώσεις μπορεί να καταφέρει και παραδόσεις εντός 24 ωρών.

Όλοι οι όροι της συμφωνίας διανομής βρίσκονται καταγεγραμμένοι σε συμβόλαιο που υπάρχει μεταξύ ΚΟΠΕΡ και του 3PL συνεργάτη, τη SARMED.

Το μεγαλύτερο πρόβλημα που αντιμετωπίζεται στις παραδόσεις της επαρχίας είναι ότι σε κάποιες περιπτώσεις δεν γίνεται ίσως αντιληπτή η απόσταση που υπάρχει μεταξύ ΚΟΠΕΡ και τελικού παραλήπτη με αποτέλεσμα να υπάρχει η αντιμετώπιση παραπόνων για άμεση παράδοση εντός 24 ωρών και αρκετές φορές και σε σημεία αρκετά απομακρυσμένα, τα οποία η προσέγγιση τους απαιτεί και θαλάσσια μεταφορά (ferry boat) και που δυστυχώς ακόμα και

τα μέσα που προσεγγίζουν τα μέρη αυτά να είναι περιορισμένα (ελάχιστα δρομολόγια ανά εβδομάδα) ή ακόμα να επηρεάζονται από καιρικές συνθήκες ή άλλου είδους θέματα όπως απεργίες (Π.Ν.Ο).

Προσπάθεια πάντως γίνεται και σε αυτές τις περιπτώσεις για αποστολή με υπηρεσία courier μικρού μέρους παραγγελίας και πάντα έως του σημείου που επιτρέπει και στην εταιρία courier την αποστολή του αεροπορικώς, ώστε μέχρι να φτάσει η υπόλοιπη παραγγελία να εξυπηρετηθεί ο πελάτης.

5.12 Παραγγελίες εξωτερικού

Όπως αναφέραμε η ΚΟΠΕΡ δραστηριοποιείται στον χώρο των εξαγωγών εδώ και πολλά χρόνια. Εξερευνώντας νέες αγορές πέρα από τα Ελληνικά σύνορα, έχει ήδη διεισδύσει και αναγνωριστεί σε χώρες του εξωτερικού. Αυτή τη στιγμή ήδη μετράει 15 πελάτες σε 15 χώρες και σε 3 ηπείρους (Ευρώπη, Ασία και Αφρική) και με προοπτική να αυξηθούν άμεσα σε τουλάχιστον 3 ακόμη ή και 5 χώρες. Το τμήμα εξαγωγών ασχολείται αποκλειστικά με αυτές τις συνεργασίες αξιολογώντας τις προσφορές που έρχονται σχεδόν σε καθημερινή βάση για συνεργασία από εταιρίες του εξωτερικού και τις προοπτικές διείσδυσης στις χώρες που αντιπροσωπεύουν, καθώς παρέχει τα όποια έγγραφα είναι απαραίτητα για την αδειοδότηση ενός σκευάσματος σε μία χώρα, δείγματα, άδειες εργοστασίου, συμμετοχές σε διαγωνισμούς ή μεριμνεί για επιθεωρήσεις που μπορεί να γίνουν από συνεργάτες ή κρατικούς φορείς των χωρών που εξάγει ή πρόκειται να εξάγει.

Επίσης οι παραγγελίες αποστέλλονται στο τμήμα εξαγωγών το οποίο αφού τις επεξεργαστεί θα τις προωθήσει στο τμήμα των logistics προς εκτέλεση.

Για την εκτέλεση των παραγγελιών, το τμήμα logistics και αφού έχει παραλάβει στην αποθήκη τα εμπορεύματα που προορίζονται για την αποστολή στο εξωτερικό, ενημερώνεται και συνεργάζεται με το τμήμα εξαγωγών. Αφού δίδονται οι απαραίτητες οδηγίες για την κάθε αποστολή, για τις ιδιαίτερες και ξεχωριστές ανάγκες της κάθε χώρας, τοποθετούνται στα

προϊόντα όλες οι απαραίτητες σημάνσεις οι οποίες παρέχουν βασικές πληροφορίες για τα προϊόντα που αποστέλονται (εμπορική ονομασία, τεμάχια ανά συσκευασία, παρτίδα, ημερομηνία λήξης, κτλ.), για τον τελικό παραλήπτη, τον αποστολέα, πληροφορίες σχετικά με το χειρισμό τους κατά τη διαδικασία αποστολής τους (συνθήκες αποθήκευσης, θερμοκρασία, εύθραυστο κτλ.) και διάφορες άλλες επισημάνσεις που κρίνονται απαραίτητες από το τμήμα εξαγωγών ότι πρέπει να υπάρχουν. Στη συνέχεια παλετοποιούνται και εκδίδονται τα σχετικά έγγραφα (τιμολόγιο, packing list) και μαζί με άλλα απαραίτητα έγγραφα (για τελωνείο, μεταφορικές, αρμόδιες Φαρμακευτικές αρχές κάθε χώρας) αποστέλονται με το μέσο που έχει επιλεγεί από τον πελάτη, μιας και οι οικονομικές συμφωνίες αφορούν εμπορικούς όρους FCA (Free Carrier / ελεύθερο στον μεταφορέα) για χερσαίες ή αεροπορικές αποστολές και FOB (Free On Board / ελεύθερο επί του πλοίου) στις περισσότερες των περιπτώσεων.

5.13 Reverse Logistics

Ένα στοιχείο που επιβάλλεται να υπάρχει αναπτυγμένο στις φαρμακοβιομηχανίες και φαρμακευτικές εταιρίες είναι τα Reverse Logistics. Γνωρίζοντας ότι η συγκεκριμένη δραστηριότητα αφορά τη συλλογή προϊόντων που μπορεί να έχουν κάποιο ελάττωμα ή το πέρας της ημερομηνία λήξης, τα φάρμακα αφορούν και τις δύο αυτές περιπτώσεις ή ακόμη και άλλες (π.χ. παραγγελία φαρμάκου για το οποίο τελικά κρίθηκε ότι δεν πρέπει να συνεχιστεί η θεραπεία με αυτό και περισσεύουν άθικτες συσκευασίες).

Η διαφορά στις δύο περιπτώσεις είναι ότι για την πρώτη περίπτωση και συγκεκριμένα την παρουσία ελαττώματος συσκευασίας ή αλλοίωσης του περιεχομένου, μία φαρμακοβιομηχανία πρέπει να αντιδρά άμεσα λόγω επικινδυνότητας της κατάστασης, αλλά και βάσει της ισχύουσας νομοθεσίας που επιβάλλει την άμεση αντίδραση του παραγωγού με την παράλληλη ενημέρωση του αρμόδιου φορέα (Ε.Ο.Φ.).

Το ERP σύστημα δίνει άμεσα πληροφορίες για όλους του παραλήπτες ενός σκευάσματος που κρίνεται ότι χρειάζεται να γίνει ανάκληση, με άμεσα διαθέσιμα στοιχεία επικοινωνίας τους.

Πρέπει να τονιστεί ότι μία εταιρία στο χώρο του φαρμάκου, σε τέτοιες ειδικές περιπτώσεις, μπορεί να κάνει χρήση και των μέσων μαζικής ενημέρωσης (εφημερίδες, ραδιόφωνο ή και τηλεόραση εάν ο κίνδυνος είναι μεγάλος).

Για περιπτώσεις ιχνηλασιμότητας ή και εικονικών ανακλήσεων, η άμεση αντίδραση της εταιρίας ελέγχεται και αξιολογείται ανά τακτά χρονικά διαστήματα κατά τις περιοδικές επιθεωρήσεις που γίνονται σε όλες τις εταιρίες του κλάδου από τον Ε.Ο.Φ.

Σε ενδεχόμενη ανάκληση, τα ανακληθέντα προϊόντα, μετά τον εντοπισμό τους, παραλαμβάνονται όσο το δυνατόν πιο άμεσα μέσω των διανομών της εταιρίας από τους πελάτες που βρίσκονται στην κατοχή τους και επιστρέφονται στην εταιρία με τον ίδιο τρόπο που διανέμονται αλλά εντός του μεταφορικού μέσου είναι απομονωμένα και επισημασμένα με κόκκινη ταινία.

Σχετικά με τις περιπτώσεις επιστρεφόμενων προϊόντων που λήγουν, οι επιστροφές γίνονται μέχρι και ένα εξάμηνο προ λήξης του σκευάσματος έως και την ημερομηνία λήξης του.

Επίσης επιστροφές σκευασμάτων γίνονται από λάθος παραγγελίες (περίπτωση να ζητήθηκε άλλο σκεύασμα από αυτό που πραγματικά ήθελε ο πελάτης), από προϊόντα που αλλοιώθηκε η εξωτερική συσκευασία τους λόγω πτώσης, κακής τοποθέτησης στο φορτηγό κτλ.

Για όλες τις περιπτώσεις των επιστροφών τα προϊόντα οδηγούνται σε ειδικό αποθηκευτικό χώρο (χώρος επιστρεφόμενων προϊόντων) όπου εκεί αξιολογούνται από υπεύθυνο αποθηκάριο, καταγράφονται για την έκδοση των σχετικών παραστατικών (Δελτίο παραλαβής επιστεφόμενων και πιστωτικό τιμολόγιο) και με τη συνεργασία του ποιοτικού ελέγχου χαρακτηρίζονται κατάλληλα ή μετά από ανασυσκευασία κατάλληλα και οδηγούνται πίσω στην αποθήκη έτοιμα προς διακίνηση ή χαρακτηρίζονται ακατάλληλα και οδηγούνται στην αποθήκη ακαταλλήλων προς καταστροφή.

Σε ετήσια βάση παραδίδονται σε εταιρία διαχείρισης ακαταλλήλων προϊόντων και με όλες τις απαραίτητες ενέργειες αποστέλονται μέσω της εταιρίας αυτής με ειδικά οχήματα προς καταστροφή σε ειδικές εγκαταστάσεις διαχείρισης και καταστροφής ακατάλληλων

φαρμακευτικών προϊόντων του εξωτερικού (Βέλγιο), μαζί με όλα τα απαραίτητα συνοδευτικά πρωτόκολλα και έγγραφα που πρέπει να τα συνοδεύουν από την ΚΟΠΕΡ.

Μετά την ολοκλήρωση της διαδικασίας της καταστροφής (με τη διαδικασία της καύσης σε υψικάμινο) λαμβάνεται ειδικό έγγραφο από την ξένη εταιρία, που πιστοποιεί ότι η καταστροφή των απεσταλθέντων προϊόντων έγινε σύμφωνα με όλες τις απαραίτητες διαδικασίες που ορίζουν οι ελληνικές και Ευρωπαϊκές αρχές και βεβαιώνει ότι τα προϊόντα είναι πλέον κατεστραμμένα.

5.14 Ο στόχος για μείωση του κόστους των διανομών

Το 2007 η εταιρία, σε μια προσπάθεια εξορθολογισμού των εξόδων της, ζήτησε από τα τμήματα την μείωση των εξόδων τους στο βαθμό που είναι δυνατό ώστε να μπορέσει να συνεχίσει να είναι ανταγωνιστική.

Τα τμήματα της εταιρίας ανταποκρίθηκαν όπως μπόρεσαν καλύτερα στην ανάγκη αυτή.

Το τμήμα διανομών έθεσε την ανάγκη αυτή ως μεγάλη πρόκληση. Πόλλες προτάσεις υπήρξαν που είτε μπορεί να κόστιζαν αρκετά λόγω αγοράς νέου πάγιου εξοπλισμού, είτε συρρίκνωσης του έμψυχου δυναμικού, το οποίο θα δυσχέραινε τόσο την διαδικασία της διανομής όσο και την ποιότητά της και δεν ήταν η λύση που ζητούσε η εταιρία ειδικά στην εποχή που διανύουμε.

5.15 Η επίτευξη του στόχου για μείωση του κόστους διανομών

Η επιλογή της λύσης της εξωτερίκευσης δραστηριοτήτων (outsourcing) που εφαρμόστηκε και συγκεκριμένα η ανάθεση των αποστολών της επαρχίας σε εξωτερικό συνεργάτη, είχε ως αποτέλεσμα τη σημαντική μείωση του λειτουργικού κόστους του τμήματος των διανομών, και την επίτευξη υψηλότερης απόδοσης για την επιχείρηση.

Μέχρι εκείνου του σημείου οι διανομές των αποστολών της επαρχίας γίνονταν με συνεργαζόμενα πρακτορεία με την εταιρία, τα οποία καθημερινά λάμβαναν τις διάφορες αποστολές της εταιρίας.

Το 2008 ξεκίνησαν οι συζητήσεις με κάποιες μεγάλες εταιρίες του χώρου των logistics στις οποίες παρουσιάστηκε η ανάγκη της εταιρίας και τι ακριβώς ζητούσε και αποφασίστηκε να ξεκινήσει - σε μικρό βαθμό αρχικά - η συνεργασία με τη SARMED / ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΑΠΟΘΗΚΕΣ ΣΑΡΑΝΤΙΤΗΣ Α.Ε. η οποία προσέφερε ένα ελκυστικό πακέτο σε ότι αφορά τις διανομές της επαρχίας που ικανοποιούσε στο μεγαλύτερο βαθμό τις απαιτήσεις της ΚΟΠΕΡ, τόσο στο μεταφορικό όσο και στο οικονομικό κομμάτι, σε σχέση με τις άλλες υποψήφιες εταιρίες με τις οποίες ερευνήθηκε η συνεργασία.

Έτσι η επιλογή της SARMED (ανάμεσα από δύο άλλους υποψηφίους) έγινε γιατί η συγκεκριμένη εταιρία, και σε συνεργασία με άλλες εταιρίες για τις οποίες εκτελεί το ίδιο μεταφορικό έργο (αλλά και έργο αποθήκευσης), αναλάμβανε την διανομή της επαρχίας, μέσω συνεργαζόμενων πρακτορείων - και έχοντας πετύχει, λόγω του όγκου που έχει προς μεταφορά, καλύτερες τιμές μαζί με άλλα είδη που αφορούν διατροφή ή ιατροτεχνολογικά προϊόντα (λόγω συνεργασίας με εταιρίες εμπορίας αυτών των προϊόντων) – στους πελάτες της ΚΟΠΕΡ, εξασφαλίζοντας και τις προβλεπόμενες συνθήκες μεταφοράς που απαιτούνται ή τις παραδίδει με ιδιόκτητα οχήματα που διαθέτει η ίδια η SARMED.

Για τους παραπάνω λόγους, πληρούσε τις συνθήκες που απαιτούνταν τόσο από την ισχύουσα νομοθεσία όσο και από την ΚΟΠΕΡ για ένα τέτοιο έργο σε πολύ ανταγωνιστικές τιμές.

Μέχρι το τέλος του 2008 τα συμπεράσματα που είχαν βγει ήταν ότι μία μείωση της τάξεως άνω του 25% του κόστους διανομής για την επαρχία ήταν ένα εφικτό αποτέλεσμα που μπορούσε να επιτευχθεί από τη συνεργασία αυτή.

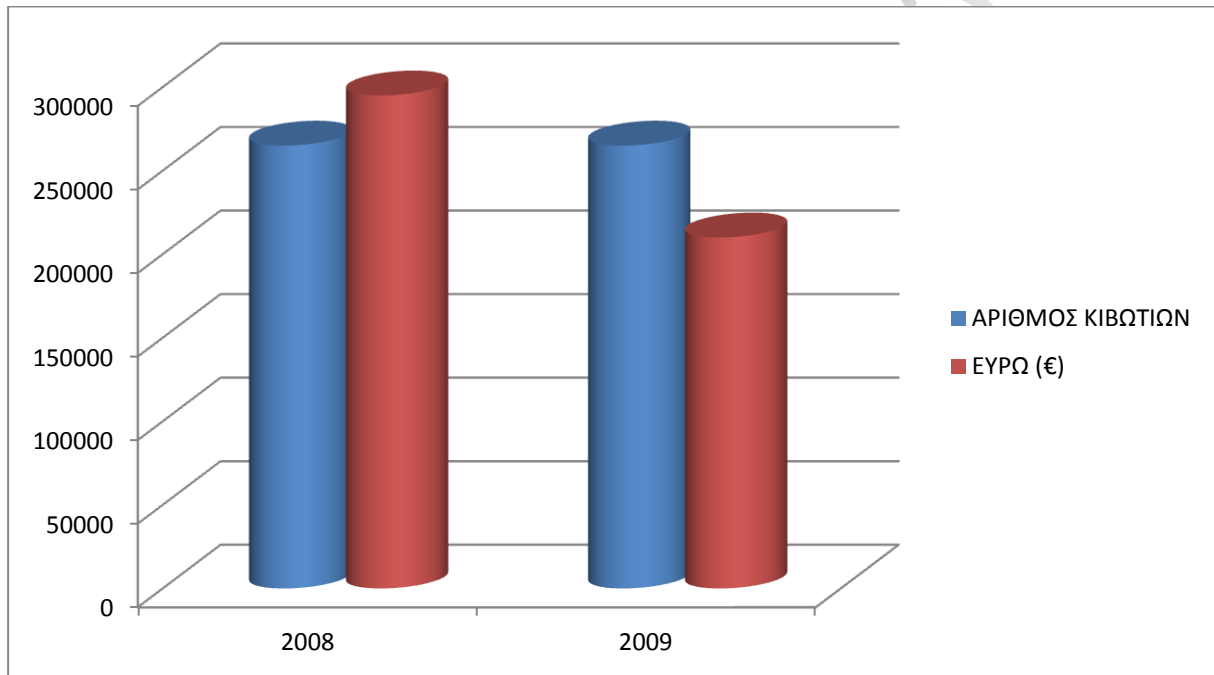
Το 2009 αποφασίστηκε να ξεκινήσει η συνεργασία για όλες τις αποστολές της επαρχίας μετά τα πρώτα ενθαρρυντικά δείγματα. Τα αποτελέσματα ήταν ιδιαίτερα εντυπωσιακά και συγκεκριμένα η μείωση του κόστους διανομής της επαρχίας κατά 29% ήταν πλέον το αποτέλεσμα που αποτυπώθηκε με το κλείσιμο του έτους.

Με αριθμούς αυτό αποτυπώνεται ως:

έτος 2008: αριθμός κιβωτίων για επαρχία 265.000 (που στάλθηκε μέσω πρακτορείων) με συνολικό κόστος 295.000 € (Μ.Ο 1,12€/κιβώτιο)

έτος 2009: για τον αντίστοιχο αριθμό κιβωτίων με διανομή της επαρχίας μέσω της SARMED 210.000 € (Μ.Ο 0,80€/κιβώτιο)

Η διαφορά ήταν κατά 85.000 € μείωση των εξόδων (βλ. πίνακα).



Εκτός όμως από τη μείωση του κόστους διανομής η συνεργασία αυτή είχε και άλλα οφέλη για την ΚΟΠΕΡ.

Συγκεκριμένα αποδεσμεύτηκε ένα άτομο από το γραφείο φόρτου το οποίο είχε να φορτώσει κάθε ημέρα 5 έως 10 και κάποιες φορές περισσότερα πρακτορεία τα οποία φόρτωναν για επαρχία από τις εγκαταστάσεις της ΚΟΠΕΡ οποιαδήποτε ώρα εντός του ωραρίου εργασίας και κάποιες φορές και πάνω από το ωράριο από καθυστέρηση λόγω κίνησης, φόρτου εργασίας, αστάθμητων παραγόντων π.χ. βλάβη διαθέσιμου οχήματος κτλ.

Για τα πρακτορεία, επειδή όπως αναφέραμε φόρτωναν σε διάφορες ώρες, το γραφείο φόρτου έπρεπε να απασχολεί συνεχώς ένα άτομο.

Επίσης κατέσται δυνατή η πλήρης απεμπλοκή ενός φορτηγού διανομής της εταιρίας, το οποίο ουσιαστικά μοίραζε στα διάφορα πρακτορεία τις μικρές παραγγελίες και αποστολές πελατών της επαρχίας και για τις οποίες δεν είναι εύκολο να φέρεις το πρακτορείο με δικό του μέσο να τις παραλάβει από τις εγκαταστάσεις της ΚΟΠΕΡ.

Όλα τα παραπάνω επιτεύχθηκαν με την αποστολή ενός φορτηγού της SARMED κάθε πρωί στις 6:30π.μ., από την SARMED στις εγκαταστάσεις της εταιρίας, το οποίο παραλαμβάνει όλες τις επαρχίες και τις οποίες τις μεταφέρει στις εγκαταστάσεις της SARMED στην Μάνδρα και από εκεί παραλαμβάνονται από τα αντίστοιχα πρακτορεία μαζί με τα άλλα εμπορεύματα που αναφέραμε ότι διακινεί η ίδια εταιρία για λογαριασμό δικών της πελατών, για αποστολή στην επαρχία.

Επίσης, στο κομμάτι της οικονομικής διεύθυνσης εξοικονομήθηκαν αρκετές ώρες εργασίας, μιας που πλέον δεν καταχωρείται κάθε μήνα ένας μεγάλος όγκος φορτωτικών των διάφορων συνεργαζομένων πρακτορείων, ο οποίος ασφαλώς πρώτα έπρεπε να περάσει έλεγχο και αντιπαραβολή, υπάρχει μεγάλη μείωση στα τηλεφωνήματα για συμφωνίες υπολοίπων καθώς και το πέρασμα από το ταμείο της εταιρίας για είσπραξη, δεκάδων προμηθευτών που εκτελούσαν το μεταφορικό έργο.

Πλέον εκδίδεται ένα τιμολόγιο στο τέλος κάθε μήνα από την SARMED το οποίο φυσικά δεν απαιτεί σε καμία περίπτωση την ίδια εργασία και ότι συνεπάγονταν αυτό πριν τη συνεργασία ΚΟΠΕΡ - SARMED.

Η συνεργασία δεν έχει σταματήσει όμως μόνο σε αυτό το κομμάτι.

Λόγω σύγχρονων εγκαταστάσεων της SARMED εκτελείται και αποθηκευτικό έργο για λογαριασμό της ΚΟΠΕΡ.

Οι σύγχρονες εγκαταστάσεις πληρούν όλους τους όρους αποθήκευσης φαρμάκων και φαρμακευτικών σκευασμάτων ενώ υπάρχει και προθυμία και άμεση ανταπόκριση για την κάλυψη της όποιας ανάγκης παραστεί σε ότι αφορά αλλαγή νομοθεσίας ή νέα οδηγία για την αποθήκευση φαρμάκων.

Έτσι εκεί αποθηκεύονται κατά βάση παρεντερικά διαλύματα μεγάλου όγκου (οροί) που έρχονται για λογαριασμό της FRESINIUS KABI HELLAS από το εξωτερικό και παραλαμβάνονται από την SARMED σε κατάλληλες συνθήκες και χώρους που καλύπτουν την ΚΟΠΕΡ μιας και όπως αναφέραμε, η επέκταση των εγκαταστάσεων της εταιρίας δεν είναι εφικτή για την αποθήκευση περισσότερου όγκου ορών. Για την κάλυψη των αναγκών της FRESINIUS KABI HELLAS μεταφέρεται η αναγκαία ποσότητα ορών που χρειάζεται για την αναπλήρωση αποθέματος και η ΚΟΠΕΡ διατηρεί απόθεμα στις εγκαταστάσεις της για την κάλυψη αναγκών τουλάχιστον 3 ημερών.

5.16 Συμπέρασμα

Με βάση την παραπάνω ενέργεια της εταιρίας για εξωτερίκευση έργου της (outsourcing) παρατηρήσαμε ότι τα οφέλη από αυτή την επιλογή είναι ιδιαίτερα σημαντικά. Φυσικά ο συνεργάτης επιλέχθηκε για:

- την εμπειρία του στο χώρο των logistics
- το όνομα που έχει δομήσει από την αξιολογη πορεία της στο χώρο
- την οργάνωση, τις εγκαταστάσεις, τον εξοπλισμό, τις δυνατότητες μεταφορικού και αποθηκευτικού έργου
- τη γνώση που έχει για το Φάρμακο
- την ποιότητα και τη συνέπεια του μεταφορικού έργου
- την οικονομική προσφορά της και τους όρους πληρωμής

Η επιλογή κρίθηκε επιτυχημένη, όπως επιτυχημένη μπορεί να είναι κάθε επιλογή για ανάθεση έργου σε τρίτο συνεργάτη, αρκεί να μελετώνται διεξοδικά όλα τα κριτήρια και να υπολογίζονται οι παράμετροι που μπορούν να κάνουν κάθε τέτοια συνεργασία σημαντική εξίσου και για τις δύο πλευρές.

Για όλους τους παραπάνω λόγους η συνεργασία μεταξύ των δύο εταιριών συνεχίζεται και σήμερα με την ίδια τιμολογιακή πολιτική, τις ίδιες τιμές και την ίδια αποτελεσματικότητα

στην αποθήκευση και διανομή, για την εξυπηρέτηση των πελατών της επαρχίας, με αμεσότητα και συνέπεια στο συντομότερο χρόνο, δεδομένα τα οποία διατηρήθηκαν στις οικονομικές συνθήκες που πλέον επικρατούν αλλά και στη θεαματική αύξηση που παρουσιάζει κάθε έτος ο όγκος των πωλήσεων της ΚΟΠΕΡ, που πλέον την καθιστούν ανάμεσα στις πρώτες Ελληνικές φαρμακοβιομηχανίες έχοντας αποδείξει σε όλη την πορεία της ότι το Ελληνικό φάρμακο μπορεί να είναι ποιοτικό και παράλληλα ανταγωνιστικό.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Βιβλιογραφία

- www.outsourcing.com
- www.supply-chain.gr
- www.logistics-management.gr
- www.cscmp.org
- www.koper.gr
- www.sarmed.gr
- www.elliniko-farmako.gr
- «Διοίκηση Δικτύων Διανομής και Logistics», Παπαβασιλείου Ν. και Μπαλτάς Γ.
- «Logistics Management: Θεωρία και Πράξη», Σιφνιώτης Κ.
- «Business Logistics / Supply chain Management», Ronald H. Ballou, 5^η Έκδοση
- «World Class Supply Management», Burt – Dobler – Starling, 7^η Έκδοση
- «Logistics & Management», magazine
- «Ανατομία των BUSINESS LOGISTICS» Βλ. Γιαννάκαινας
- «Εισαγωγή στα Logistics» Ε. Παπαδημητρίου & Ο. Σχινάς.