

**VIŠJA STROKOVNA ŠOLA ACADEMIA
MARIBOR**

**OSEBNA PRODAJA KOT OBLIKA TRŽNEGA
KOMUNICIRANJA V JAVNEM ZAVODU
LEKARNA**

Kandidatka: Polonca Kolmačič

Vrsta študija: študent izrednega študija

Študijski program: Ekonomist

Mentor predavatelj: Mag. Vida Perko, univ.dipl.ekon.

Mentor v podjetju: Urška Trstenjak, univ.dipl.ekon.

Lektor: Jožica Megla, prof. slo.-ped.

Maribor, 2021

IZJAVA O AVTORSTVU DIPLOMSKEGA DELA

Podpisana Polonca Kolmačič sem avtorica diplomskega dela z naslovom Osebna prodaja kot oblika tržnega komuniciranja v javnem zavodu lekarna, ki sem ga napisala pod mentorstvom mag. Vide Perko, univ.dipl.ekon.

S svojim podpisom zagotavljam, da:

- je predloženo delo izključno rezultat mojega dela,
- sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev, ki jih uporabljam v predloženi nalogi, navedena oz. citirana skladno s pravili Višje strokovne šole Academia Maribor,
- se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del oz. misli kot mojih lastnih kaznivo po Zakonu o avtorskih in sorodnih pravicah (Uradni list RS, št. 16/07 – uradno prečiščeno besedilo, 68/08, 110/13, 56/15 in 63/16 – ZKUASP); prekršek pa podleže tudi ukrepom Višje strokovne šole Academia Maribor skladno z njenimi pravili,
- skladno z 32.a členom ZASP dovoljujem Višji strokovni šoli Academia Maribor objavo diplomskega dela na spletnem portalu šole.

Maribor, marec 2021

Podpis študenta:

ZAHVALA

Zahvaljujem se svoji družini, ki me je spodbujala in podpirala ter mi stala ob strani ves čas študija.

Posebna zahvala tudi vsem mojim sodelavcem in sošudentom, ki so mi nesebično pomagali z nasveti, izkušnjami in spodbudnimi besedami.

Prav tako velika hvala mentorici mag. Vidi Perko, univ.dipl.ekon. za pomoč in usmeritve pri pripravi diplomskega dela.

POVZETEK

V lekarni poleg zdravil tržijo tudi druge izdelke, ki pa spadajo v skupino kozmetičnih izdelkov, prehranskih dopolnil in medicinsko tehničnih pripomočkov. Za pravilno svetovanje o njih je potrebno imeti dodatna znanja, ki se jih farmacevti naučijo s pomočjo izobraževanj tekom delovnega procesa. Enako je tudi o prodaji. V času šolanja skoraj da niso omenjeni načini prodaje in prodajni pristopi, saj je poglobljena naloga in poslanstvo farmacevtov svetovanje. Tako sta način pristopa do stranke in tržno komuniciranje prepuščena individualnemu pristopu posameznika. Osebna prodaja tako pridobi na veljavi, ker je v poplavi izdelkov zelo težko izbrati istega, ki bi nam najbolj ustrezal za lajšanje težav. Lastnosti, ki jih mora imeti farmacevt, so samozavest, individualnost, sočutnost in vedoželjnost. Da bo prodaja dobro stekla in bosta obe strani zadovoljni ob koncu prodajnega postopka, je torej odvisno od veliko dejavnikov. To so le nekateri.

Javni lekarniški zavodi v Sloveniji skoraj 20 % celotnega svojega letnega prihodka ustvarijo s prodajo blaga in storitev na trgu, ostalih 80 % pa z opravljanjem javne službe, kjer je plačnik Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije. Slovenski trg spada med manjše v srednji in vzhodni Evropi, a je istočasno najbolj razvit.

V diplomskem delu smo skozi raziskavo želeli proučiti, kakšen vpliv ima pravilna komunikacija na uspešnost prodaje in ali organizacijska struktura vpliva na različne pristope pri prodaji, kar smo preverili z intervjuji med zaposlenimi v javnem zavodu in zasebnem zavodu lekarn.

Na temo tržnega komuniciranja pri izvajanju osebe prodaje v javnem zavodu lekarn, pa smo opravili anketo o zadovoljstvu uporabnikov. Podrobno smo analizirali pridobljene rezultate in lahko trdimo, da so uporabniki zelo zadovoljni s storitvami in svetovanjem ter ponujenimi izdelki ter da je med zadovoljstvom stranke in pravilnim prodajnim pristopom z uporabo uspešnega tržnega komuniciranja močna povezava.

Ključne besede: tržno komuniciranje, prodajni pristop, farmacevt, lekarna, stranke.

ABSTRACT

In addition to medicines, the pharmacy also markets other products, which belong to the group of cosmetic products, food supplements and medical devices. To properly counsel about them, it is necessary to have additional knowledge that pharmacists learn through training during the work process. The same goes for sales. During schooling, sales methods and sales approaches are almost not mentioned, as the main task and mission of pharmacists is consulting. The way of approaching the customer and marketing communication is left to the individual approach of the individual. Personal sales thus gain in value because in a flood of products it is very difficult to choose the one that would suit us best for weight loss. The qualities that a pharmacist must have are self-confidence, individuality, compassion, and curiosity. Sales will go well and both parties will be satisfied at the end of the sales process depends on many factors and these are just a few.

Public pharmacies in Slovenia generate almost 20% of their total revenue from the sale of goods and services on the market. The rest is by performing public service. The Slovenian market is one of the smallest in Central and Eastern Europe, but at the same time it is the most developed.

In the diploma work, we wanted to study the impact of proper communication on sales performance and whether the organizational structure affects different approaches to sales, which we checked with interviews between employees in public and private pharmacies.

On the topic of marketing communication in the implementation of a sales person in a public institution of pharmacies, we conducted a survey on user satisfaction. We have analysed the obtained results in detail and we can say that users are very satisfied with the services and consulting and products offered, and that there is a link between customer satisfaction and the right sales approach using successful marketing communication.

Key words: marketing communication, sales approach, pharmacist, pharmacy, customers.

KAZALO VSEBINE

1 Uvod.....	8
1.1 Opis področja in opredelitev problema	8
1.2 Namen, cilj in osnovne trditve	9
1.3 Predpostavke in omejitve	9
1.4 Uporabljene raziskovalne metode	10
2. KRATKA PREDSTAVITEV LEKARNIŠKE DEJAVNOSTI V SLOVENIJI	11
2.1. Razvoj skozi zgodovino	13
2.2 Organiziranost lekarniške dejavnosti	14
2.3 Javni lekarniški zavod	15
2.4 Organigram javnega zavoda.....	16
2.5 Zasebne lekarne.....	18
2.6 Financiranje javnih lekarniških zavodov.....	19
2.7 Poslovanje javnih lekarn v letu 2019	21
2.8 Trženje in tržni splet v farmacevtski dejavnosti.....	25
2.8.1 Trženjski splet	25
2.8.2 Osebna prodaja v lekarniški dejavnosti.....	27
2.8.3 Prodajni pristop	28
2.8.4 Stranke.....	31
2.8.5 Ovire pri prodaji	33
3. LEKARNIŠKA DEJAVNOST V TUJINI	35
4. UČINKOVITE STRATEGIJE UPRAVLJANJA TALENTOV ZA USPEŠNOST ORGANIZACIJE	37
5. RAZISKAVA.....	42
5.1. Opis vzorca in potek raziskave.....	42
5.2 Rezultati ankete med uporabniki storitev lekarn	42
5.3 Analiza intervjujev z zaposlenimi v lekarnah	48
5.4 Povzetek odgovorov na osnovi intervjujev z zaposlenimi v lekarnah	50
5.5. Skupne ugotovitve na osnovi anket in intervjujev	52
6. ZAKLJUČEK.....	54
7. VIRI IN LITERATURA	57
8. PRILOGE	59
Priloga 1: Vprašalnik Merjenje zadovoljstva uporabnikov	59
Priloga 2: Intervjuji	64
Intervju 1: Zasebna lekarna	64

Intervju 2: Javni lekarniški zavod	67
Intervju 3: Javni lekarniški zavod	70
Intervju 4: Zasebna lekarna	73
Intervju 5: Javni lekarniški zavod	75
Intervju 6: Javni lekarniški zavod	79

KAZALO SLIK:

Slika 1: Število lekarn glede na organizacijsko enoto	14
Slika 2: Število farmacevtskih delavcev v javnih zavodih	16
Slika 3: Organigram javnega zavoda	17
Slika 4: Izračun števila točk za storitev „vročitev zdravila“	20
Slika 5: Izračun števila točk za storitev „obdelava recepta“	20
Slika 6: Pregled gibanja produktivnosti, števila izdaj receptov v breme javnih izdatkov ter vrednost lekarniške točke, 2004 - 2019, Slovenije.	20
Slika 7: Razrez v končni ceni zdravila	21
Slika 8: Poslovni izid lekarn v obdobju od leta 2015 do leta 2019	22
Slika 9: Poslovni izidi – javna služba in tržna dejavnost v lekarnah v letih 2018 in 2019	23
Slika 10: Delež celotnih prihodkov in celotnih odhodkov po vrstah dejavnosti v lekarnah v obdobju od leta 2015 do 2019 (v %)	24
Slika 11: Prikaz prihodkov, pridobljenih na podlagi opravljanja javne službe in tržne dejavnosti v lekarnah v obdobju od leta 2008 do leta 2019 (v %)	24
Slika 12: Možni pristopi k osebni prodaji	29
Slika 13: Življenjski cikel talentov	39
Slika 14: Kje poiščete nasvet o ohranjanju zdravja	43
Slika 15: Pogostost obiska lekarne	43
Slika 16: Zadovoljstvo s storitvami v lekarni	44
Slika 17: Ali na svoja vprašanja dobite ustrezne odgovore	44
Slika 18: Dostopnost lekarne	45
Slika 19: Založenost lekarne	45
Slika 20: Ali je osebje v lekarni strokovno	46
Slika 21: Ali je osebje prijazno ali dobro opravlja svoje delo	46
Slika 23: Ali zaupate nasvetom, ki jih dobite v lekarni	47
Slika 24: Ali zupate izdelkom, ki jih dobite v lekarni:	47
Slika 25: Ali je delovni čas lekarne ustrezen	48

1 Uvod

1.1 Opis področja in opredelitev problema

Farmacevti so strokovne osebe, na katere se ljudje največkrat najprej obrnejo, ko potrebujejo pomoč za lastne zdravstvene težave. To pa predvsem zato, ker so najlažje in direktno dostopni za linico v lekarni in stranke s pomočjo njihovega svetovanja lahko najdejo rešitev za svoje težave. Pomeni, da so farmacevti v takem pogledu tudi prodajalci, pa čeprav je glede na strokovno usposobljenost nekaterim to težko sprejeti.

Vsaka lekarna deluje kot organizacija, ki ji ni cilj samo prodajati zdravila in izdelke, ampak imajo vizijo in poslanstvo, da skrbijo za zdrav in kakovosten način življenja ljudi predvsem v svojem neposrednem lokalnem okolju oz. v prostoru, ki ga s svojo dejavnostjo pokrivajo. Res je, da je najprej skrb in pomoč, a so lekarne postale nova tržna niša za specializirane izdelke, ki ne sodijo v navadne trgovine in pri katerih je potrebno svetovati o pravilni uporabi. Tako v lekarnah najdemo tudi izdelke, ki niso zdravila. V to skupino spadajo prehranska dopolnila, kozmetika, medicinsko tehnični pripomočki in podobno. A za taka svetovanja farmacevti s formalno izobrazbo žal ne pridobijo vseh informacij, zato se morajo nenehno dodatno izobraževati z namenom, da vedo ponuditi stranki najprimernejši izdelek.

V lekarni pričakujemo strokovno usposobljen kader, ki nam bo vedno pomagal, in pričakujemo, da tudi sledijo novostim na trgu. Prednost lekarn je, da delo poteka v timu in lahko vedno prosiš za pomoč sodelavce. Saj poznamo rek »več glav več ve«. Posebnost je tudi v prodajnem pristopu, ki ga lahko opišemo kot osebno prodajo, saj na odločitev o tem, kaj bomo kupili, vpliva vedno več dejavnikov, najpomembnejši je še vedno način komunikacije med farmacevtom in stranko. Farmacevt se med prodajo lahko prilagaja strankinim željam in potrebam tako, da jo pozorno posluša in postavlja pravilna vprašanja. Vpliva na odločitev o nakupu pa na koncu stranka oz. kupec, ki se odloči, ali zaupa tistemu (farmacevtu), ki mu svetuje in prodaja.

Zadovoljen delavec je temelj uspešne organizacije, enako je tudi v lekarni. Če je prisotno pozitivno vzdušje, to so dobri odnosi med sodelavci in vodjo, da se podajajo natančna navodila za delo, je uspešnost zagotovljena. Vsak zaposlen, ki čuti, da je enakovreden del ekipe in ima podporo, bo delal dobro za lekarno in za ljudi oziroma stranke. Če pa žal tega zaposleni ne čuti, potem tudi deli naprej te negativne občutke in to posledično negativno vpliva na poslovanje ali prodajo. Občutek pripadnosti nudi zadovoljstvo, veselje do dela, srečo, zaposleni so bolj motivirani in samoiniciativni, kar se končno odraža tudi pri prodaji.

1.2 Namen, cilj in osnovne trditve

V teoretičnem delu bomo predstavili lekarniško dejavnost, njen razvoj in organiziranost dejavnosti. Podrobno bomo predstavili trženje, trženjski splet, tržno komuniciranje. Tudi osebno prodajo v lekarniški dejavnosti in pomen komunikacije pri izvajanju le-te ter prodajne pristope.

V empiričnem delu želimo z anketnim vprašalnikom preveriti zadovoljstvo uporabnikov s svetovanjem in delom zaposlenih in pridobljene podatke predstaviti ter interpretirati. Z intervjujem pa želimo ugotoviti razlike v načinu izvajanja prodaje glede na organiziranost zavoda.

Cilj diplomske naloge je ugotoviti pomen pravilnega tržnega komuniciranja kot obliko osebne prodaje in njen vpliv na uspešnost organizacije in zadovoljstvo zaposlenih.

1.3 Predpostavke in omejitve

Zastavili smo si hipoteze, katerih resničnost bomo preverili z analizo ankete in intervjujev med zaposlenimi ter poslovnih poročil javnega zavoda:

Hipoteza 1: Organiziranost lekarniške dejavnosti vpliva na uspešnost prodaje.

Hipoteza 2: Pravilen prodajni pristop poveča prodajo.

Hipoteza 3: Zasebne lekarne so bolj usmerjene v prodajo in doseganje prodajnih rezultatov.

V diplomskem delu ne bomo ločevali zaposlenih v lekarnah na farmacevtske tehnike ali magistre farmacije. Vse zaposlene bomo poimenovali farmacevti, saj stopnja izobrazbe ne vpliva na izvajanje raziskave.

Že ob načrtovanju raziskave smo razmišljali, s kakšnimi omejitvami bi se lahko srečali. Med te lahko prištejemo tudi obdobje epidemije, ki nas je doletela v tem letu. Naš prvotni namen je bil, da bi anketo izpeljali osebno s strankami lekarne, a žal zaradi epidemije COVID-19 to ni bilo možno. Zato smo za empirični del naloge uporabili podatke, ki so dostopni na internetni strani lekarne, za merjenje zadovoljstva uporabnikov ter dodatno izvedli intervjuje z zaposlenimi v javnem lekarniškem zavodu in zasebni lekarni.

1.4 Uporabljene raziskovalne metode

Za teoretični del smo uporabili metodo deskripcije. S pomočjo literature in različnih virov smo opredelili in opisali pomen tržnega komuniciranja in opisali prodajne pristope ter strategije.

S pregledom letnih poročil javnih zavodov lekarn smo definirali prihodke in odhodke od prodaje blaga in storitev ter z analitično metodo vrednotenja dejstev in informacij preverili slovenski farmacevtski trg.

Za raziskovalni del smo uporabili anketo, ki je dostopna na internetni strani lekarne, s pomočjo katere se meri zadovoljstvo uporabnikov. V anketo so tako vključene stranke lekarne, ki obiskujejo spletno stran in lekarno. Z zaposlenimi smo opravili intervju in pridobili informacije o načinu komunikacije in prodaje v javnem zavodu kakor tudi v zasebnem zavodu.

2. KRATKA PREDSTAVITEV LEKARNIŠKE DEJAVNOSTI V SLOVENIJI

Lekarniška dejavnost spada pod javno službo, ki jo izvajajo javni lekarniški zavodi in tudi zasebni zavodi oziroma zasebne lekarne. Le-ti morajo za izvajanje dejavnosti pridobiti koncesijo, ki jo podeli občina v soglasju z Ministrstvom za zdravje Republike Slovenije. Koncesija se podeli na podlagi predpisov, ki so določeni s planom zdravstvenega varstva Republike Slovenije, ob upoštevanju mnenja Lekarniške zbornice ter Zavoda za zdravstveno varstvo. Koncesija za izvajanje lekarniške dejavnosti na primarni ravni se lahko pod pogoji, določenimi v 39.členu ZLD-1, podeli fizični osebi, ki je nosilec lekarniške dejavnosti, ali pravni osebi, v kateri ima nosilec lekarniške dejavnosti, ki je tudi njen poslovodja oziroma poslovodni organ, več kot 50 % delež v osnovnem kapitalu te osebe. Nosilec lekarniške dejavnosti je magister farmacije oziroma magistra z licenco. (Zakon o lekarniški dejavnosti, 2019) (Lekarniška zbornica Slovenije, 2010)(Uradni list RS, št. 85/16, 77/17 in 73/19)

Javni lekarniški zavod ali koncesionar lahko zagotavlja lekarniške storitve tudi s poslovanjem podružnice lekarne, vendar za to potrebuje dovoljenje, ki ga izda občina, ki mora pred dodelitvijo dovoljenja pridobiti mnenje Lekarniške zbornice Slovenije. Podružnica se lahko odpre le v kraju, kjer ni lekarne in je ugotovljena potreba po izdaji zdravil. Podružnica sme delovati le pod strokovnim nadzorom lekarne, ki jo je organizirala, za njeno poslovanje pa je odgovoren vodja lekarne, ki je podružnico organizirala.

Če v kraju, kjer je organizirana zdravstvena služba, ni lekarne ali njene podružnice, lahko lekarna v zdravstvenem zavodu ali njegovi dislocirani enoti oziroma pri zasebnem zdravniku v tem kraju organizira priročno zalogo zdravil. Priročna zaloga zdravil se lahko organizira tudi v socialnovarstvenem ali drugem zavodu, ki opravlja zdravstvene storitve za svoje varovance. Dovoljenje za organiziranje priročne zaloge zdravil izda občina na podlagi mnenja Lekarniške zbornice.

Zakon o lekarniški dejavnosti - ZLD-1 (Uradni list RS, št. 85/169), ureja namen, vsebino in pogoje za izvajanje lekarniške dejavnosti, organiziranost, pogoje in postopke za podeljevanje in izvajanje koncesij, farmacevtske strokovne delavce in njihova strokovna združenja, medmrežno lekarniško dejavnost in nadzor.

Poglavitni namen lekarniške dejavnosti je zagotavljanje kakovostne in učinkovite preskrbe z zdravili in drugimi izdelki za podporo zdravljenja in ohranitev zdravja ter svetovanje glede

njihove varne, pravilne in učinkovite uporabe pacientom in zdravstvenim delavcem v zdravstvu.

Zakon o lekarniški dejavnosti (Uradni list RS, št. 85/169) v 6. členu navaja obseg lekarniške dejavnosti, ki je sledeča:

- izdajanje zdravil za uporabo v humani in veterinarski medicini na recept in brez recepta,
- izdaja živil za posebne zdravstvene namene,
- farmacevtska obravnava pacienta,
- dejavnosti farmacevta svetovalca,
- farmacevtska intervencija,
- storitve telefarmacije,
- priprava magistralnih zdravil za uporabo v humani in veterinarski medicini (v nadaljnjem besedilu: magistralna zdravila),
- priprava izdelkov za podporo zdravljenja in ohranitev zdravja,
- izdelovanje galenskih zdravil za uporabo v humani in veterinarski medicini (v nadaljnjem besedilu: galenska zdravila),
- radiofarmacevtska lekarniška dejavnost,
- preverjanje kakovosti vhodnih snovi za pripravo in izdelavo magistralnih in galenskih zdravil,
- preverjanje kakovosti galenskih zdravil,
- spremljanje podatkov in poročanje o neželenih učinkih ali sumu nanje,
- prevzem neporabljenih oziroma odpadnih zdravil v skladu s predpisom, ki ureja ravnanje z odpadnimi zdravili,
- druga dejavnost pri izdaji zdravil in drugih izdelkov, ki zagotavlja njihovo pravilno, smiselno in varno uporabo.

Ob izvajanju dejavnosti pa je poglobitnega pomena individualna, celovita in sistematična obravnava posameznega pacienta z namenom aktivnega ohranjanja zdravja in preprečevanja nastanka ali poslabšanja bolezni, kar nam omogoča le pravilna komunikacija med farmacevtom in pacientom.

2.1. Razvoj skozi zgodovino

Prvi zapisi oziroma znaki lekarništva segajo daleč v zgodovino, v čas, ko so še zdravilci in vrači s pomočjo poskusov ter napak ugotavljali, katere rastline skrivajo v sebi strup in katere izmed njih so dar narave, ki jih lahko uporabimo, da oskrbimo rano ali pozdravimo dražeč kašelj. Na začetku so bile le mezge in zvarki, pridobljeni iz zelišč a z razvojem kemije in nenehnimi raziskavami in odkritjem, je bil postavljen temelj za rojstvo farmacije, kot nam je poznana danes.

Človeštvo je bilo prepričano, da je bolezen božja kazen in se bolnih ljudi niso upali niti dotakniti, saj so verjeli, da bo bolezen prešla na njih. Vse dokler v stari Grčiji ni začel delovati Eskulap, ki je prvi začel razmišljati o zdravljenju bolnikov. Zaradi znanja in prizadevanja so ga Grki uvrstili med polbogove. Prav tako je bila spoštovana in cenjena tudi njegova hčerka Higieja. Kasneje so okrog Eskuapovih kipov ovijali kače, saj so verjeli, da lahko človekova duša pride iz kipa v telo kače, in zato je palica z dvema kačama še danes simbol zdravstva. Pomembnost kač je predvsem zato, saj ponazarjajo strup. Znano pa je, da je zelo majhna razlika med zdravilom in strupom, pomemben je le odmerek. V preteklosti ni bilo samostojnih lekarnarjev, ampak je to bil zdravnik in zdravilec v enem. Lekarne, kot jih poznamo danes, so se začele pojavljati šele v 13. stoletju, ko so se ločile od medicine. Za začetek znane nam oblike lekarništva štejemo leto 1240, ko je bil izdan zakon, s katerim se je ločila priprava zdravila od diagnosticiranja s strani rimsko-nemškega cesarja Friderika II. Ta zakon je postal podloga za zakonodajo po vsej Evropi.

Prve dokumente o lekarništvu najdemo v Babilonu, zibelki civilizacije. Zdravilci tistega časa so bili vse v eni osebi, bili so duhovniki, zdravniki in farmacevti hkrati. Svoja zaznavanja in načine zdravljenja so zapisovali na glinene plošče, ki so del pomembne zgodovine lekarništva. V 8. stoletju je bila zgrajena prva lekarna v Bagdadu. Že takrat so izdelovali sirupe, alkoholne raztopine in destilirano vodo.

Tudi stari Egipčani so poznali anorganska zdravila in različna antiseptična sredstva pa tudi opij in zdravilne rastline. Njihovo znanje so nadgradili Grki in ločili vraževerje in znanost. Za najpomembnejšega človeka za farmacevte in zdravnike velja Gallen (130-200), katerega izum je hladilna krema in sestava le-te, je še danes podobna.

S širitvijo arabskega sveta proti Evropi se je širilo tudi to znanje. Tako se prve lekarne v Evropi pojavijo okrog leta 1000, in sicer na obalah Sredozemlja. Nam najbližja je v Trogirju (1217). V notranjosti Evrope so se farmacevtska znanja ohranjala znotraj samostanov in

njihovih vrtov. S takimi se lahko pohvalimo tudi v Sloveniji, in sicer so ti: samostan Stična, kartuzija Žiče in samostan Olimje, kjer je tudi ena izmed znanih samostanskih lekarn.

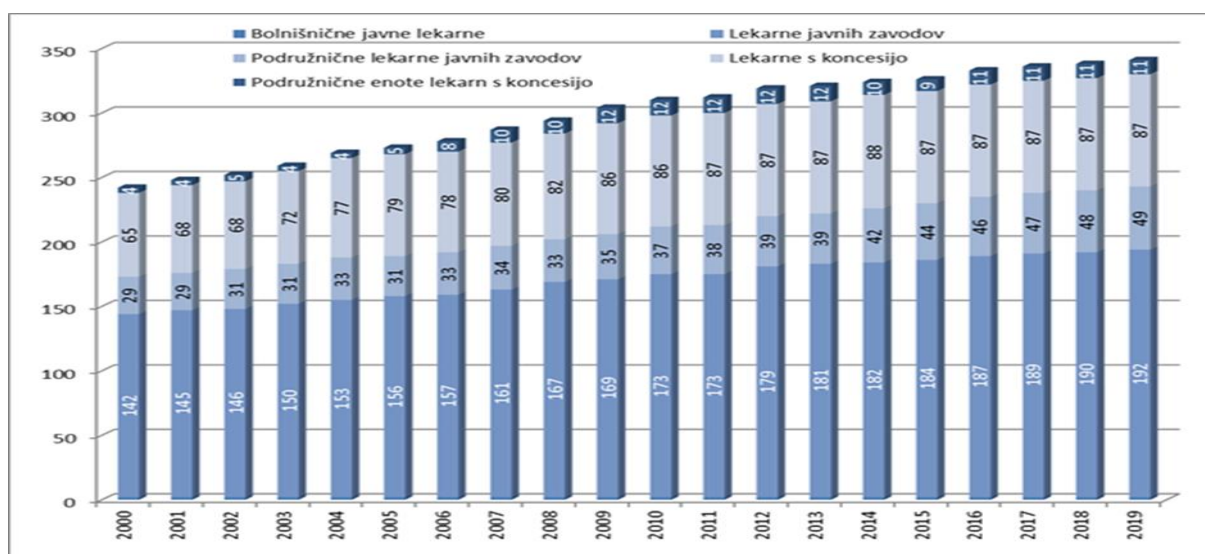
V zgodovini zasledimo različen razvoj lekarništva, a vedno je tesno povezan z medicino, saj je ključnega pomena diagnostika. V farmaciji še ni vse odkrito in pojasnjeno, zato se zgodovina še piše. (Đokič Z., 2008)

2.2 Organiziranost lekarniške dejavnosti

Lekarniška dejavnost v Sloveniji je del zdravstvene dejavnosti, ki zagotavlja preskrbo prebivalstva, zdravstvenih zavodov in drugih organizacij z zdravili.

Lekarne in njihove podružnice so organizirane bodisi kot organizacijska enota javnega zavoda, ustanovljenega za opravljanje lekarniške dejavnosti, ali kot poslovna enota zasebnika s koncesijo. Lekarniško dejavnost na primarni dejavnosti zdravstvene dejavnosti je 31.12.2019 opravljalo 24 javnih lekarniških zavodov s 192 lekarnami in 49 lekarniškimi podružnicami, 87 izvajalcev s koncesijo za izvajanje lekarniške dejavnosti (od tega 71 fizičnih oseb, ki so nosilci lekarniške dejavnosti in 16 pravnih oseb v obliki družbe z omejeno odgovornostjo) s 87 lekarnami in 11 lekarniškimi podružnicami ter 2 bolnišnični lekarni, ki opravljata tudi lekarniško dejavnost na primarni ravni zdravstvene dejavnosti, skupaj 341 organizacijskih enot. Število organizacijskih enot se je v primerjavi z letom 2018 povečalo za 3 enote. (Lekarniška zbornica Slovenije, 2010)

Slika 1: Število lekarn glede na organizacijsko enoto



Vir: (Lekarniška zbornica Slovenije, 2010)

Lekarniška dejavnost na sekundarni in terciarni ravni je bila organizirana v 26 bolnišnicah s 27 bolnišničnimi lekarnami. Lekarniška enota je v povprečju oskrbovala 6141 prebivalcev (št. preb. 2.094.060 - stanje na dan 1.10.2019 – podatki SURS).

2.3 Javni lekarniški zavod

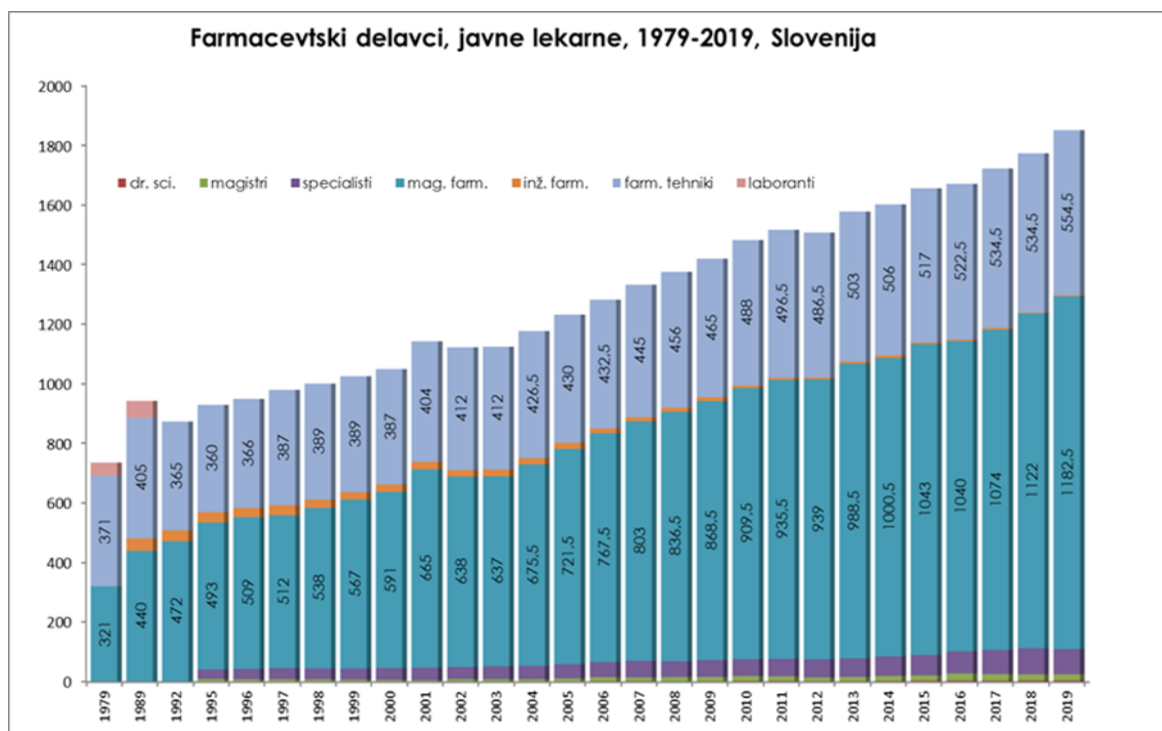
»Javni lekarniški zavod ustanovi občina ali mesto za opravljanje lekarniške dejavnosti na svojem območju. Občina potrebuje za ustanovitev javnega zavoda predhodno mnenje Zavoda za zdravstveno zavarovanje Slovenije in soglasje Ministrstva za zdravje.« (Lekarniška zbornica Slovenije, 2010)

»Javni lekarniški zavod organizira za opravljanje lekarniške dejavnosti na določenem območju lekarne in podružnice lekarn kot svoje organizacijske enote. Javni lekarniški zavod ima lahko tudi galenski in analizni laboratorij za izdelavo in preizkušanje magistralno in galensko izdelanih zdravil ter pomožnih zdravilnih sredstev.« (Lekarniška zbornica Slovenije, 2010)

»Zavod upravlja svet zavoda, ki imenuje in razrešuje direktorja zavoda. Direktor zavoda mora imeti visoko strokovno izobrazbo in najmanj pet let delovnih izkušenj. Direktor zavoda je lahko magister farmacije, ni pa nujno. Če direktor zavoda ni magister farmacije, mora imeti zavod strokovnega vodjo, ki mora imeti visoko izobrazbo farmacevtske smeri in najmanj pet let delovnih izkušenj.«

V lekarniški dejavnosti na primarni ravni je bilo 31.12.2019 zaposlenih 2259 delavcev, od tega 2151,5 redno in 107,5 pogodbeno. V javnih lekarniških zavodih je bilo zaposlenih 1851,5 pri izvajalcih s koncesijo za izvajanje lekarniške dejavnosti pa 407,5 delavcev. Po stanju 31.12.2019 je bilo v lekarniški dejavnosti na primarni ravni zaposlenih 1851 strokovnih farmacevtskih delavcev, od tega 1293,5 farmacevtov (skupaj z doktorji znanosti, magistri znanosti, specialisti in pogodbeno zaposlenimi).

Slika 2: Število farmacevtskih delavcev v javnih zavodih



Vir: (Lekarniška zbornica Slovenije, 2010)

Kot je razvidno s slike 2 je v javnih lekarniških zavodih zaposleno:

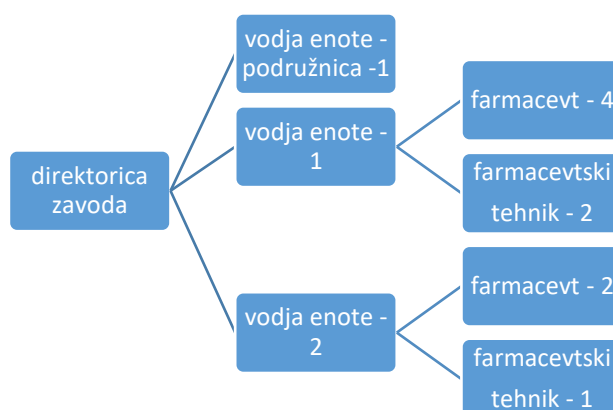
- 1182,5 magistrov farmacije,
- 6 doktorjev znanosti,
- 20,5 magistrov znanosti,
- 84,5 specialistov,
- 3 inženirjev farmacije in
- 554,5 farmacevtskih tehnikov.

Tako je zaposleni farmacevt v lekarnah oskrboval povprečno 1619 prebivalcev.

2.4 Organigram javnega zavoda

Z organigramom manjšega javnega zavoda, ki je prikazan na spodnji sliki, je predstavljena kadrovska razdelitev, ki je podobna večini le-teh.

Slika 3: Organigram javnega zavoda



Vir: lastni vir

Kljub majhnosti predstavljenega zavoda in prepletanju funkcij v organizaciji je glavno vodilo skrb za paciente in svetovanje. Z izvajanjem javne službe, ki opredeljuje dejavnost lekarne, se pričakuje, da skrbimo za prebivalce. Manjši zavodi pa delujejo le nekoliko drugače od velikih. Drugačnost se opazi predvsem v tem, ker je zavod v malem mestu in se med seboj skoraj vsi poznajo ter so tako še bolj povezani s pacienti. Prav tako se opazi tudi povezanost med zaposlenimi. Tok informacij je odprt od vodje do vsakega zaposlenega posebej. Dnevno se ažurirajo podatki in novosti ter se predajajo ustno in preko oglasne deske.

Lekarna pa zraven vseh obveznostih, ki jih mora zagotavljati, nudi še dodatne storitve, kot so:

- svetovanje o pravilni uporabi zdravil – PUZ,
- organizacija merjenj krvnega tlaka in krvnega sladkorja ter holesterola,
- svetovanja o homeopatskih zdravilih,
- svetovanja o pravilni uporabi kompresijskih nogavic in merjenja,
- svetovanja o zdravi prehrani in zdravem življenjskem slogu,
- svetovanja o Bach esencah.

V majhnem kolektivu je zelo pomembno delovanje vodje, ker ni direktnega menedžiranja. Vodje morajo celoten kolektiv nadzorovati in vplivati na motivacijo ter pri zaposlenih vzbuditi željo po napredovanju in izobraževanju v dobro zaposlenih in uporabnikov. Prav tako mora dobro poznati vse zaposlene, da ve, komu lahko zaupa posamično nalogo, da se izpelje do konca in najpomembneje je, da kolektivu zaupa.

Da lahko dobro svetujemo, je pomembno, da se v lekarni nenehno dodatno izobražujemo in pridobivamo nova znanja, s katerimi potem pomagamo našim pacientom.

Na podlagi informacij, ki smo jih pridobili s pomočjo intervjujev, sklepamo, da v lekarnah, pravno organizacijska oblika oziroma vrsta lastništva ne vpliva na prodajo. Dejavnost in vse storitve se izvajajo enako, ne glede na to, ali gre za javni lekarniški zavod ali zasebno lekarno oziroma lekarno s koncesijo. Na prodajo ima največji vpliv dostopnost in izobraženost tistega, ki svetuje oziroma prodaja, torej farmacevta. Vedeti moramo, da v lekarno pridejo specifične skupine kupcev, ki imajo težavo in prosijo za pomoč. Napačno in neetično bi bilo, če bi izkoriščali težave pacientov z namenom povečanja prodaje in s tem zaslužka organizacije.

2.5 Zasebne lekarne

Kot je zapisano v zakonu o lekarniški dejavnost (ZDL-1), se koncesija za izvajanje lekarniške dejavnosti na primarni ravni lahko, pod pogoji, določenimi v tem zakonu, podeli fizični osebi, ki je nosilec lekarniške dejavnosti, ali pravni osebi, v kateri ima nosilec lekarniške dejavnosti, ki je tudi njen poslovodja oziroma poslovodni organ, več kot 50 % delež v osnovnem kapitalu te osebe (v nadaljnjem besedilu: koncesionar).

Koncesionar organizira lekarne oziroma podružnice lekarn kot svoje organizacijske enote za izvajanje lekarniške dejavnosti na območjih, za katera ima koncesijo oziroma dovoljenje za poslovanje podružnice lekarne, v skladu z mrežo lekarniške dejavnosti na primarni ravni po predhodnem mnenju pristojne zbornice in s soglasjem ministrstva. (Zakon o lekarniški dejavnosti, 2019)

Do konca leta 2019 je v Sloveniji 87 izvajalcev s koncesijo za izvajanje lekarniške dejavnosti (od tega 71 fizičnih oseb, ki so nosilci lekarniške dejavnosti in 16 pravnih oseb v obliki družbe z omejeno odgovornostjo) s 87 lekarnami in 11 lekarniškim podružnicami.

S sprejetjem zakona ZDL-1 je na področju zasebnega lekarništva prišlo do spremembe o nosilcih koncesije, saj je do sedaj veljal zakon z leta 1992, ki je dovoljeval izvajanje zasebne lekarniške službe le posamezniku - koncesionarju. Dodana je tudi sprememba za podeljevanje koncesij, glede na geografsko območje, saj se najprej ponudi odprtje lekarne oziroma podružnice javnemu zavodu in šele po zavrnitvi le-tega iščejo koncesionarja, kar lahko povzroči skrb za ponovno vzpostavljjanje monopolnega sistema velikih javnih zavodov.

2.6 *Financiranje javnih lekarniških zavodov*

V Republiki Sloveniji velja storitveni sistem financiranja lekarniške dejavnosti. Ta se razlikuje od sistemov financiranja lekarn v drugih razvitih državah, kjer je v večini držav v veljavi maržni sistem za vrednotenje lekarniškega dela, nekaj držav pa ima tudi kombiniran maržno-storitveni sistem. V Sloveniji je pa osnova financiranja dejavnosti pri izvajanju javne službe vrednost enote lekarniške storitve oziroma točke, ki se določi na podlagi dogovora med lekarnami in Zavodom za zdravstveno zavarovanje Slovenije (ZZZS) ter Ministrstvom za zdravje.

Točka za izdajo zdravila je sestavljena iz več komponent, s katerimi ovrednotimo delo farmacevta. Storitveni sistem temelji na vrednotenju dela farmacevtskih strokovnih delavcev in drugih delavcev v lekarni, ki so neposredno vključeni v proces opravljanja storitev pri izvajalcu lekarniške dejavnosti. Pri tem se pri vsaki storitvi opredeli časovni in točkovni normativ za posamezen profil farmacevtskih strokovnih delavcev in drugih delavcev v lekarni, ki sodeluje pri posameznem strokovnem opravilu v okviru te storitve. (Lekarniška zbornica Slovenije, 2010)

V trenutno veljavnem šifrantu storitev ZZZS najdemo obe obravnavani storitvi s precej krajšo definicijo:

„Vročitev zdravila“ je opredeljena kot fizična predaja enega kosa zdravila (ali živila za posebne zdravstvene namene), ki vključuje naročanje in prevzem zdravila (ali živila za posebne zdravstvene namene), analizo, strokovno evidenco, shranjevanje, impliranje, kontrolo serije izdelave in datuma zapadlosti, pripravo za izročitev in izročitev zdravila (ali živila za posebne zdravstvene namene).

„Obdelava recepta“ je opredeljena kot pregled glave recepta in ordinacije, razvrstitev zdravil (ali živil za posebne zdravstvene namene), navodilo za uporabo zdravila (ali živila za posebne zdravstvene namene), vodenje evidenc in strokovno administrativna dela.

Spodaj na sliki sta prikazana načina izračuna točk za vročitev zdravila in obdelavo recepta, kar je osnova za ovrednotenje dela farmacevta.

Slika 4: Izračun števila točk za storitev „vročitev zdravila“.

PROFIL	ČASOVNI NORMATIV (V MINUTAH)	IZRAČUN	ŠTEVILO TOČK
magister farmacije	0,48	$(0,48/5) \times 1,00$	0,10
inženir farmacije	0,08	$(0,08/5) \times 0,75$	0,02
farmaceutski tehnik	0,43	$(0,43/5) \times 0,58$	0,04
skupaj	0,99		0,16

Vir: (Centrih, 2017)

Slika 5: Izračun števila točk za storitev „obdelava recepta“

PROFIL	ČASOVNI NORMATIV (V MINUTAH)	IZRAČUN	ŠTEVILO TOČK
magister farmacije	0,82	$(0,82/5) \times 1,00$	0,16
inženir farmacije	0,18	$(0,18/5) \times 0,75$	0,03
farmaceutski tehnik	1,00	$(1,00/5) \times 0,58$	0,12
skupaj	2,00		0,31

Vir: (Centrih, 2017)

Kot prikazuje slika 6 so v letu 2019 javni lekarniški zavodi realizirali 15.474.020 točk. Indeks rasti produktivnosti je 102,59, indeks rasti vrednosti točk pa kar 108,67, torej je plan realizacije presežen za količnik 1,059.

Slika 6: Pregled gibanja produktivnosti, števila izdaj receptov v breme javnih izdatkov ter vrednost lekarniške točke, 2004 - 2019, Slovenije.

Leto	Št.točk	Indeks rasti produktiv nosti	Št. Rp OZZ	Indeks rasti receptov	Povprečna vrednost točk	Indeks rasti vrednost i točk
2016	14.854.038	102,20	17.238.353	101,08	2,89	103,58
2017	14.914.165	100,40	17.160.250	99,55	2,85	98,62
2018	15.082.697	101,13	17.411.793	101,47	3,00	105,26
2019	15.474.020	102,59	17.687.192	101,58	3,26	108,67

(Vir: Poslovna poročila ZZZS in podatki, prejeti od ZZZS; Interni podatki LZS; Lastni izračuni.)

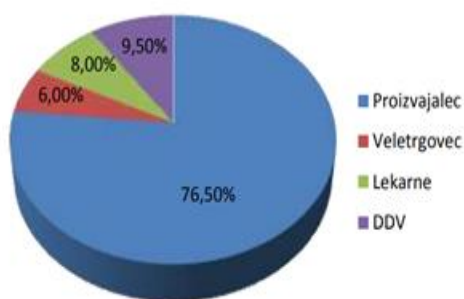
Na podlagi rasti obdelanih receptov opazimo tudi blago rast vrednosti točke in s tem vrednotenje dela farmacevta, v točko sta zajeti obdelava in vročitev, žal pa ni ovrednotena nobena dodatno zakonsko predpisana dolžnost, ki se opravi pri izdaji.

Vrednost točke v realnem denarju se določa na podlagi elementov za izračun. Elementi za izračun so vsi stroški, ki jih imajo lekarne pri svojem poslovanju oziroma vsi stroški, ki nastajajo pri izvajanju javne službe. V te stroške spadajo tudi stroški plač zaposlenih, materialni in nematerialni stroški, namenska sredstva za informatizacijo in amortizacija. (Centrih, 2017)

Vse strokovne lekarniške delavce zavezujejo Kodeks lekarniške deontologije in drugi predpisi s področja zdravstva, a osnovno poslanstvo je in bo ostalo svetovanje o pravilni in varni uporabi zdravil, ne glede na način financiranja lekarniške službe, čeprav cene zdravil vplivajo na stroške. Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije (ZZZS) plačuje končno ceno zdravila, ki pa je sestavljena iz proizvajalčeve cene zdravila, veletrgovske marže, storitve, ki se jo opravi v lekarni, in zneska davka na dodano vrednost. (Moje zdravje, 2014)

Struktura končne cene zdravila je prikazana spodaj na sliki 7, iz katere je razvidno, da še vedno največji delež cene določi proizvajalec. Delež končne cene, ki pripada lekarni, pa je le 8 % cene, ki jo plača ZZZS.

Slika 7: Razrez v končni ceni zdravila



Vir: (Moje zdravje, 2014)

2.7 Poslovanje javnih lekarn v letu 2019

Poslovanje javnih lekarn v letu 2019 je bilo zaključeno s presežkom prihodkov nad odhodki in je višji od realiziranega v letu 2018 za 2,03 % celotnih prihodkov lekarn, kar je razvidno iz slike 8 spodaj. Nižji tekoči presežek prihodkov nad odhodki so med javnimi lekarnami v letu

2019 glede na leto 2018 realizirale le štiri lekarne, to so Obalne lekarne Koper, Lekarna Ljubljana, Lekarna Mozirje in Lekarna Velenje. (Ministrstvo za zdravje, 2019)

Slika 8: Poslovni izid lekarn v obdobju od leta 2015 do leta 2019

Lekarna	PRESEŽEK PRIHODKOV					% tekočega PRESEŽKA v celotnih prihodkih				
	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019
Lekarna Ajdovščina	184.542	161.346	163.057	143.101	155.503	3,11	2,64	2,62	2,12	2,19
Lekarna Brežice	198.112	191.182	156.532	186.073	235.363	3,04	2,87	2,31	2,56	3,00
Celjske lekarne javni zavod	528.504	578.947	543.125	544.693	556.220	1,49	1,54	1,39	1,31	1,27
Kraške lekarne Ilirska Bistrica	537.243	476.254	341.412	397.399	418.876	3,45	2,97	2,05	2,22	2,21
Mestne lekarne Kamnik	414.262	376.578	278.937	387.627	397.006	2,23	1,95	1,39	1,82	1,78
Lekarna Kočevje	111.791	102.083	87.136	96.619	96.628	2,62	2,36	2,04	2,16	2,06
Obalne lekarne Koper	399.839	380.088	304.020	349.039	278.172	2,16	2,01	1,54	1,70	1,30
Gorenjske lekarne	714.714	588.066	582.988	574.227	651.047	1,88	1,45	1,36	1,26	1,36
Javni zavod lekarna Krško	143.764	120.745	163.795	182.821	220.649	3,70	3,03	3,90	3,97	4,36
Javni zavod lekarna Ljubljana	3.949.835	4.473.033	3.893.219	4.179.601	4.011.560	3,41	3,54	3,00	3,00	2,79
Mariborske lekarne Maribor	1.735.550	969.845	2.843.937	858.557	925.470	3,85	2,11	5,72	1,74	1,79
Lekarna Mozirje	90.306	96.508	91.560	108.039	94.899	2,62	2,68	2,38	2,59	2,05
Pomurske lekarne Murska Sobota	332.714	434.298	288.435	355.353	356.515	1,37	1,70	1,10	1,24	1,22
Goriška lekarna	269.529	217.084	183.585	181.259	245.103	2,13	1,65	1,36	1,26	1,61
Dolenjske lekarne Novo mesto	571.172	316.129	435.730	373.745	411.562	2,81	1,51	1,96	1,57	1,63
Lekarna Ormož	112.867	86.422	71.462	93.036	123.105	2,76	2,10	1,75	2,19	2,71
Lekarne Ptuj	185.812	173.595	169.288	160.967	250.031	1,71	1,56	1,46	1,33	1,96
Koroška lekarna	382.511	339.271	331.495	337.119	348.592	2,31	1,97	1,88	1,79	1,78
Lekarna Ribnica	51.814	43.200	40.445	50.654	61.254	1,79	1,44	1,36	1,62	1,84
Lekarna Sevnica	185.063	166.278	177.587	181.153	220.547	3,25	2,79	2,95	2,89	3,31
Lekarna Slovenska Bistrica	125.033	112.184	126.477	150.378	191.936	2,19	1,88	1,98	2,21	2,71
Zasavske lekarne Trbovlje	205.688	204.702	178.740	233.371	258.746	1,81	1,73	1,45	1,77	1,84
Lekarna Velenje	251.684	251.571	230.143	269.169	264.894	2,03	1,96	1,76	1,94	1,78
Javni zavod Žalske lekarne	133.276	122.951	106.025	133.332	181.728	2,60	2,34	1,92	2,15	2,67
SKUPAJ	11.815.625	10.982.360	11.789.130	10.527.332	10.955.406	2,67	2,35	2,43	2,05	2,03

(Ministrstvo za zdravje, 2019)

Na podlagi poročil Ministrstva za zdravje in podatkov, vidnih na sliki 9, so vse lekarne v letu 2018 in 2019 poslovale pozitivno in s presežki pri izvajanju javne službe ter prav tako tržne dejavnosti. Pri tem 9.680.066 EUR oz. 88,36 % tekočega presežka v letu 2019 izvira iz izvajanja tržne dejavnosti. (Ministrstvo za zdravje, 2019)

Slika 9: Poslovni izidi – javna služba in tržna dejavnost v lekarnah v letih 2018 in 2019

Lekarna	PRESEŽEK PRIHODKOV 2018		PRESEŽEK PRIHODKOV 2019	
	Javna služba	Trg	Javna služba	Trg
Lekarna Ajdovščina	56.055	87.046	53.565	101.938
Lekarna Brežice	63.711	122.362	108.594	126.769
Celjske lekarne javni zavod	11.304	533.389	14.019	542.201
Kraške lekarne Ilirska Bistrica	108.155	289.244	68.990	349.886
Mestne lekarne Kamnik	81.247	306.380	89.459	307.547
Lekarna Kočevje	34.470	62.149	30.637	65.991
Obalne lekarne Koper	51.334	297.705	7.284	270.888
Gorenjske lekarne	1.620	572.607	6.316	644.731
Javni zavod lekarna Krško	69.397	113.424	108.106	112.543
Javni zavod lekarna Ljubljana	70.488	4.109.113	99.460	3.912.100
Mariborske lekarne Maribor	16.690	841.867	103.111	822.359
Lekarna Mozirje	2.973	105.066	1.649	93.250
Pomurske lekarne Murska Sobota	1.320	354.033	23.154	333.361
Goriška lekarna	1.554	179.705	51.078	194.025
Dolenjske lekarne Novo mesto	10.248	363.497	5.266	406.296
Lekarna Ormož	13.905	79.131	49.150	73.955
Lekarne Ptuj	5.376	155.591	70.368	179.663
Koroška lekarna	94.458	242.661	91.428	257.164
Lekarna Ribnica	6.802	43.852	17.848	43.406
Lekarna Sevnica	69.081	112.072	106.888	113.659
Lekarna Slovenska Bistrica	33.434	116.944	62.986	128.950
Zasavske lekarne Trbovlje	52.694	180.677	92.148	166.598
Lekarna Velenje	5.172	263.997	3.848	261.046
Javni zavod žalske lekarne	1.592	131.740	9.988	171.740
SKUPAJ	863.080	9.664.252	1.275.340	9.680.066

(Ministrstvo za zdravje, 2019)

Celotni prihodki javnih lekarn, ki so razvidni na sliki 10 in so bili v letu 2019 realizirani, znašajo 538.605.612 EUR celotnih prihodkov, od tega 429.187.120 EUR oz. 79,68 % na osnovi izvajanja javne službe ter 109.418.492 EUR oz. 20,32 % z izvajanjem tržne dejavnosti. Razmerje med prihodki iz naslova opravljanja javne službe in tržnimi prihodki sicer niha, vendar ne izkazuje pomembnih premikov v eno ali drugo smer. V letu 2019 so največji delež prihodkov, realiziranih z opravljanjem javne službe, beležili v Lekarni Kočevje (85,68 %). Največji delež prihodkov na trgu pa so realizirali v Žalskih lekarnah (26,40 %). Tudi struktura odhodkov se glede na opravljanje dejavnosti javne službe ali tržne dejavnosti ne spreminja bistveno. V letu 2019 je bilo 81,23 % vseh odhodkov razmejenih kot posledica opravljanja javne službe

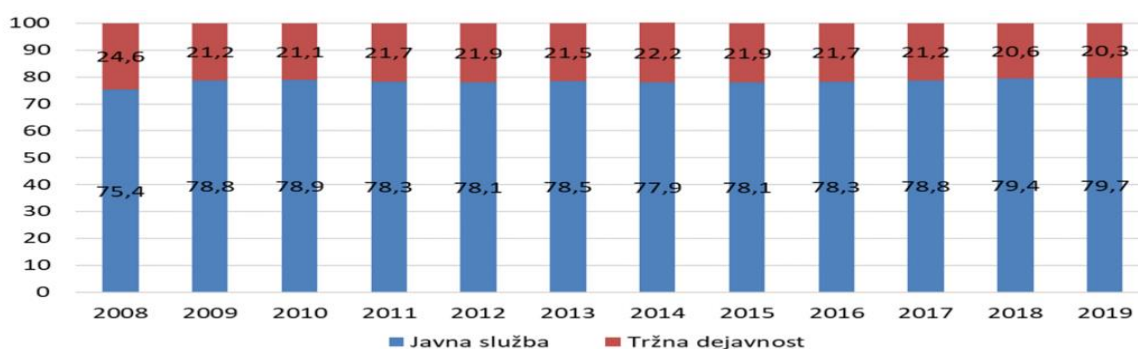
Slika 10: Delež celotnih prihodkov in celotnih odhodkov po vrstah dejavnosti v lekarnah v obdobju od leta 2015 do 2019 (v %)

Lekarna	CELOTNI PRIHODKI					CELOTNI ODHODKI				
	2015 % javne službe	2016 % javne službe	2017 % javne službe	2018 % javne službe	2019 % javne službe	2015 % javne službe	2016 % javne službe	2017 % javne službe	2018 % javne službe	2019 % javne službe
Lekarna Ajdovščina	80,90	80,71	80,29	81,50	82,36	81,75	81,59	81,18	82,46	83,48
Lekarna Brežice	70,55	71,57	72,45	73,39	77,56	71,53	72,77	73,70	74,42	78,54
Celjske lekarne javni zavod	76,79	76,89	78,15	77,23	78,09	78,01	78,12	79,24	78,28	79,16
Kraške lekarne Ilirska Bistrica	80,49	80,19	79,99	80,90	80,96	81,44	81,37	81,32	82,27	82,57
Mestne lekarne Kamnik	77,72	80,36	80,37	80,37	80,44	78,70	81,48	81,49	81,51	81,52
Lekarna Kočevje	80,75	84,71	85,28	85,24	85,68	82,26	86,18	86,39	86,38	86,85
Obalne lekarne Koper	77,91	78,11	78,78	79,34	79,58	79,13	79,43	80,09	80,49	80,64
Gorenjske lekarne	78,79	79,56	79,44	79,62	79,35	80,08	80,81	80,58	80,76	80,50
Javni zavod lekarna Krško	76,39	76,76	77,68	77,17	78,11	77,68	78,35	79,27	78,89	79,53
Javni zavod lekarna Ljubljana	78,61	77,13	78,79	79,19	78,88	81,61	80,16	81,46	81,84	81,32
Mariborske lekarne Maribor	78,19	79,66	75,83	80,28	81,39	80,81	81,33	80,97	81,81	82,82
Lekarna Mozirje	79,05	78,64	79,65	80,63	81,44	81,19	80,81	81,58	82,90	83,18
Pomurske lekarne Murska Sobota	79,43	79,74	79,91	80,56	80,13	80,57	81,16	80,85	81,60	81,07
Goriška lekarna	77,00	77,21	79,04	79,29	78,90	78,03	78,42	80,15	80,41	79,99
Dolenjske lekarne Novo mesto	80,83	81,34	80,90	80,54	80,10	82,34	82,34	82,01	81,82	81,45
Lekarna Ormož	73,55	76,24	76,87	77,13	82,22	75,56	78,11	78,60	78,87	83,40
Lekarne Ptuj	78,38	78,95	79,24	79,53	78,95	79,80	80,24	80,43	80,65	80,09
Koroška lekarna	73,83	73,95	80,71	80,74	80,67	75,19	75,13	81,90	81,83	81,79
Lekarna Ribnica	78,89	79,84	77,62	80,10	79,98	80,35	81,03	78,68	81,24	80,98
Lekarna Sevnica	83,16	84,03	83,08	83,46	84,35	84,56	85,36	84,76	84,97	85,72
Lekarna Slovenska Bistrica	71,61	77,55	76,52	76,65	75,98	73,10	79,05	77,87	77,94	77,26
Zasavske lekarne Trbovlje	79,04	79,51	79,49	79,65	83,06	80,49	80,86	80,64	80,68	84,05
Lekarna Velenje	77,64	79,29	78,90	78,94	79,62	79,24	80,90	80,34	80,52	81,06
Javni zavod žalske lekarne	71,99	72,07	71,95	73,48	73,60	74,02	73,69	73,53	75,28	75,59
SKUPAJ	78,10	78,32	78,77	79,43	79,68	79,96	80,12	80,76	81,06	81,23

(Ministrstvo za zdravje, 2019)

Spodaj na sliki so prikazani prihodki in financiranje javnih lekarn iz izvajanja javne službe ter iz izvajanja tržne dejavnosti. Razmerje se skozi leta povečuje v prid izvajanja javne službe.

Slika 11: Prikaz prihodkov, pridobljenih na podlagi opravljanja javne službe in tržne dejavnosti v lekarnah v obdobju od leta 2008 do leta 2019 (v %)



(Ministrstvo za zdravje, 2019)

2.8 Trženje in tržni splet v farmacevtski dejavnosti

Trženje je ena najpomembnejših usmeritev podjetij, ki je ni mogoče zanemariti niti v poslovnem niti v življenju nasploh. Po Philipu Kotlerju je trženje družbeni in vodstveni proces, ki omogoča posameznikom in skupinam dobiti to, kar želijo in potrebujejo tako, da ustvarijo, ponudijo in z drugimi izmenjujejo izdelke, ki imajo vrednost (Kotler, 2004, str. 13)

Osnove trženja segajo v obdobje pred drugo svetovno vojno. V Združenih državah Amerike se je trženje razvilo kot oblika trženjskega raziskovanja. Okoli leta 1950 se je evropski trg proizvajalcev spremenil v trg kupcev in trženje je tako osvojilo Evropo.

Glede na to, da trženje predstavlja proces razumevanja in uresničevanja potreb kupcev ter pokriva vse aktivnosti, ki so potrebne, da do prodaje sploh pride in da prodaja in nakupovanje v podjetju postaneta uspešna, obsega področje trženja, gledano širše, predvsem:

- raziskovanje trga,
- tržno načrtovanje,
- pripravo tržnih aktivnosti,
- izvajanje tržnih aktivnosti,
- spremljanje trženjskih aktivnosti.

Prodajni segmenti v farmaciji veljajo za najbolj inovativne in dobičkonosne sektorje, saj spadajo v tako imenovane »high-tech« industrijske sektorje. Svetovni trg je zaznamovan s hitrimi spremembami, ki so nenadne in kompleksne. To pa zahteva nenehno prilagajanje trgu, saj bo razvoj svetovne farmacevtske industrije v prihodnje predvsem tržno usmerjen. (Kesič, 2007)

2.8.1 Trženjski splet

Ko govorimo o trženjskem spletu, nam že sama beseda pove, da je to preplet oziroma kombinacija različnih orodij trženja.

Osnovni trženjski splet predstavlja 4P (produkt, cena, prodaja, promocija), ki pa se nadgradi s storitvami v marketinški splet, ki ga imenujemo 7P. Dodane so še tri aktivnosti; ljudje, procesiranje, fizični dokazi. Oba modela predstavljata marketinški splet in na podlagi tega modela trženja, Kesič 2007, str. 156 navaja, »(...)da se v farmacitiki vedno bolj uveljavlja celovita kompleksna obravnava z razširjenimi komponentami, kar privede do 11P (product,

patent, price, place, promotion, payers, providers, physicians, pharmacist, pharmaceutical industry, patients; slovensko: izdelek, patent, cena, trg, promocija, plačniki, oskrbovalci, zdravniki, farmacevti, farmacevtska industrija, bolniki)«. Če želimo doseči trženjske cilje, ki smo si jih zastavili, mora biti vseh 11P elementov povezanih in morajo med seboj sodelovati.

Trženje ali marketing temelji na različnih raziskavah, ki vsebujejo tržne informacije, ki se sistematično zbirajo in analizirajo z namenom, da bi dosegli čim boljši prodajni rezultat. Pomembno je dobro poznati trg, na katerega vstopamo, zato se izvajajo raziskave trga, s katerimi želimo predvideti kratkoročne in dolgoročne dejavnosti, ki bodo potrebne za pozitivno poslovanje. Tak način vsebuje lahko anketiranje potencialnih kupcev o njihovih nakupnih, navadah in opazovanje pri nakupih. Upoštevati moramo vse značilnosti kupcev, pomagamo si s segmentiranjem, pomeni, da izberemo skupino ljudi, ki spadajo v določeno skupino, katerih parametre določimo glede na starost, spol, poklic, lokacijo, namen nakupa, (Kotler, 2004) prav tako se ne sme pozabiti na že prisotne ponudnike na trgu, ki predstavljajo direktno konkurenco. Na podlagi pridobljenih informacij se potem lažje ponudi izdelek ali storitev, saj je podjetje seznanjeno s trenutnim stanjem trga in svojo ponudbo izpostavi glede na različnost konkurence.

Tudi (Kotler, 2004, str. 17) omenja, da bodo zmagala tista podjetja, ki bodo uspešno zadovoljila potrebe uporabnika, a le z ekonomičnim, ustreznim in z učinkovitim komuniciranjem.

Tržno komuniciranje je po definiciji prenos informacij med podjetjem in potencialnimi strankami. To je proces v organizaciji, ki je sestavljen iz sredstev, metod in sporočil za prenašanje informacij o izdelku, z namenom, da stranki pomagamo pri odločitvi o nakupu. Tržno komuniciranje zajema oglaševanje, osebno podajo, pospeševanje prodaje in odnose z javnostjo. V sodobnem času temelji tržno komuniciranje predvsem na komunikaciji, ki poteka direktno od prodajalca do kupca. (Vuković G., 2010, str. 107-108)

Komunikacija je temelj osebne prodaje ne glede na to, kje se izvaja. Izvajalci storitev so pa ljudje, ki so prodajalci le-teh. Zato morajo biti strokovnjaki na svojem področju, suvereno predajati svoja znanja, biti ustvarjalni ter vešči komuniciranja. Pomembno vlogo pri prodaji pa odigra tudi videz in urejenost tistega, ki nam svetuje oziroma prodaja. (Kržin, 2007, str. 13-14).

2.8.2 Osebna prodaja v lekarniški dejavnosti

Osebna prodaja je neposredno komuniciranje v prodajnem procesu, na koncu katerega morata stranka in prodajalec biti boljša. Temeljni namen vsake prodaje je, da kupec kupi blago, ki ga ponuja prodajalec. Osebna prodaja je v tem pogledu najboljši način prodaje, saj prodajalec takoj dobi povratno informacijo o zadovoljstvu kupca z izdelkom ter ima možnost izpostaviti vse prednosti le-tega. Prodajalec ima možnost, da se prilagodi kupcu in s tem izboljša možnosti nakupa ter prihrani pri stroških oglaševanja, kljub temu da poteka prodaja ena na ena, kjer velja, da so stroški oglaševanja največji. (Potočnik, 2005)

Osebna prodaja je pravzaprav fizični odnos med prodajalcem in kupcem in od prodajnega pristopa je odvisno, ali sta koristila drug drugemu, saj na koncu ostane le spomin na čas, v katerem so nastala nova spoznanja in znanstva. Če bi vsi stremeli k temu, bi imeli manj naveličanih prodajalcev in več zadovoljnih strank. (Bradeško M. , 2015, str. 10-12)

Prednosti, ki jih prinaša trženje s pomočjo osebne prodaje, je osebni stik. Večina ljudi ima pozitivne izkušnje in veliko dajo ravno na to. Želijo, da se jim prodajalec posveti in jim poskuša pomagati pri izbiri, ker na tak način pridobijo tudi občutek pomembnosti. A to ni le prednost za kupca oziroma stranko, ampak tudi za prodajalca, saj se lahko v trenutku prodaje prilagodi stranki in spremeni ponudbo glede na njegove želje. Tak način prodaje se zazna predvsem pri izdelkih, ki potrebujejo dodatna pojasnila za uporabo, kot recimo prehranska dopolnila ali medicinsko tehnični pripomočki v lekarnah. Ne glede na to, ali stranki posvetimo več časa ali ne, pa gredo vsi v postopku prodaje skozi štiri miselne stopnje, skozi iskanje smisla nakupa. Pri tem si kupci poskušajo odgovoriti na naslednja vprašanja.

- Kaj mi ponujate?
- Koliko stane?
- Kaj bom imel od tega?
- Zakaj bi vam verjel?

Ne pomeni, da si vsi zastavijo ta vprašanja v takem zaporedju, je pa to najpogostejše. Vsak, ki želi kaj kupiti, se najprej zanima za ponudbo, nato za ceno, predvsem pri izdelkih, ki jih potrebuje. Drugačen je pristop pri izdelkih, ki si jih želi, tam so druga vprašanja pomembnejša. Ne glede na to, ali stranka potrebuje izdelek ali si ga le želi, pa mora imeti v vsakem primeru dovolj zaupanja v prodajalca in ponudbo. Ob nakupu in odločitvi mora stranka čutiti, da ji prodajalec res želi pomagati in ugoditi. (Bradeško M. , 2015, str. 12-13)

Prodaja v lekarnah je specifična, vendar je zelo podobna trženju v ostalih panogah, a kljub temu nastajajo posebnosti, ki se morajo upoštevati pri prodajnem pristopu in osebni prodaji. Razlike so že v oglaševanju in prodajnem asortimaju, ker vseh izdelkov, ki so na voljo brez recepta ali z receptom, žal ne smemo oglaševati, saj spadajo v skupino zdravil, za katere je prepovedano oglaševanje za širšo javnost. Če pa se že oglašuje, pa je v zakonu točno določeno, kaj je dovoljeno oziroma kaj ni za navedbo v oglasu za širšo javnost (Zakon o zdravilih, 2019). Če omenjamo zdravilo, je potrebno pred vstopom na trg pridobiti dovoljenje za promet, kar je dolgotrajen postopek. Tak dokument zahteva podatke o vseh korakih pri izdelavi zdravila, vse certifikate, dovoljenja, potrdila o istovetnosti, potrdila o izpolnjevanju pogojev za opravljanje dejavnosti pod strogimi zahtevami dobre proizvodne prakse, potrdila o sledljivosti učinkovin, povzetke o značilnosti zdravila in videz embalaže. Potrebno je dostaviti tudi informacije o vseh lastnostih, načinu izdelave in pridobivanja zdravila ter preverjanja posameznih sestavin. Vsebovati mora tudi informacije o stranskih učinkih, neželenih učinkih in študije, ki lahko trajajo več let, preden zdravilo lahko pridobi vso potrebno dokumentacijo, ki se potem predloži Nacionalnemu inštitutu za javno zdravstvo in meddržavni agenciji (Zakon o lekarniški dejavnosti, 2019).

V lekarnah seveda ne izdajamo samo zdravil, ki morajo skozi dolgotrajen postopek registracije, ampak je vse več izdelkov, ki imajo skrajšan postopek registracije, saj spadajo med prehranska dopolnila, za katera veljajo drugačni predpisi. Ravno zaradi tega, se v lekarnah pojavlja vse več izdelkov, namenjenih za varovanje zdravja. A tudi pri teh je potrebna pazljivost, zato je izrednega pomena pri nakupu le-teh nasvet farmacevta. Pri nakupu mora farmacevt uporabnika seznaniti s pravilno uporabo izdelka ne glede na to, ali je registrirano kot zdravilo, prehransko dopolnilo ali živilo. Potrebno je prisluhniti težavam stranke in mu svetovati, kar bi bilo za njegove težave najprimernejše. Pri taki osebni prodaji ne sme biti trženje v ospredju, temveč stranka in iskanje najboljših rešitev za nastalo težavo. Slediti se mora osnovam prodajnega pristopa v lekarništvu.

2.8.3 Prodajni pristop

Pomembnost prodajnega pristopa pri osebni prodaji je zlasti pri izdelkih, ki zahtevajo dodatna pojasnila za varno in učinkovito uporabo. V lekarnah so to skoraj vsi izdelki, ki jih stranke lahko kupijo. Da pa farmacevt ve svetovati, mora biti pravilno informiran o vseh prednostih in lastnostih posameznega izdelka, ki ga ponuja v lekarni. Ni dovolj, da se izpostavijo samo značilnosti in prednosti, ampak način, kako se to predstavi. Teoretično naj bi se obvladali

pristopi pri osebni prodaji, med katerimi so najpomembnejši: prodajanje, pogajanje in trženje na podlagi odnosov (Potočnik, 2005).

»Pri izdelkih vsakodnevne porabe narašča pomen osebne prodaje zato, ker se ti med seboj vse manj razlikujejo in ker dajejo ponudniki o njih enake ali podobne splošne informacije. Podjetje lahko uspešno prodaja le, če so njegovi prodajni referenti v stalnem osebnem stiku s kupci in če jih ti sprejmejo ne samo kot poslovne partnerje, ampak predvsem kot svetovalce pri reševanju poslovnih problemov« (Potočnik, 2005).

Slika 12: Možni pristopi k osebni prodaji

PRISTOPI K OSEBNI PRODAJI	DEJAVNOST OZ. UKREPI PRI OSEBNI PRODAJI
<i>Informiranje</i>	<i>Prodajalec je osebni komunikator, ki le posreduje podatke in informacije o izdelku ali storitvi svojim kupcem do sklenitve prodajne pogodbe.</i>
<i>Prodajanje</i>	<i>Prodajalec poskuša ponuditi kupcu takšen izdelek, ki bo ustrezal njegovim potrebam, ker dobro pozna njegove zahteve in želje. Zato z navajanjem svojih dokazov prepričuje kupca, da je njegova ponudba utemeljena.</i>
<i>Pogajanje</i>	<i>Z razgovorom in pogajanjem poskuša prodajalec ugotoviti potrebe kupca in svojo ponudbo prilagoditi tem potrebam. Kupec postane stalni poslovni partner prodajalca.</i>
<i>Trženje na podlagi odnosov</i>	<i>Prodajalec poskuša v celoti zadovoljiti potrebe kupca (z izdelkom in z njim povezanimi storitvami) in s tem zadovoljiti njegov interes, obenem pa tudi interes svojega podjetja, to je ustvariti načrtovan dobiček.</i>

Vir: (Potočnik, 2005, str. 116)

Zavedati se moramo, da noben prodajni pristop ni univerzalen, ampak je prodaja nenehno prilagajanje trgu in povpraševanju s strani strank. V lekarnah je pglavitnega pomena usposobljenost in urejenost farmacevtov, urejenost prostora ter strokovni pristop do vsake stranke posebej. Strokovna usposobljenost je tisto, kar daje dodano vrednost svetovanju in osebni prodaji. Farmacevt mora na podlagi opisanih težav znati svetovati o najboljši možni rešitvi le-teh. To zanje pridobijo že v času šolanja a je to le bore malo, glede na nenehni razvoj medicine in drugih dejavnosti, ki vplivajo na farmacevtski trg. Zaradi tega se farmacevti morajo nenehno izobraževati in slediti novostim. Svoje znanje nadgrajujejo s pomočjo mentorjev v lekarnah in z izobraževanji, ki jih organizirajo lekarniška zbornica in farmacevtsko društvo, pa tudi predstavniki posameznih proizvajalcev, ki jih nenehno seznanjajo z novostmi na trgu. Najpomembnejša je motivacija vsakega posameznika, ker

če se želi slediti novostim, se mora nenehno izobraževati na delovnem mestu in sodelovati na predavanjih, razpravah in različnih delavnicah, kjer se delijo znanja posameznikov v določenih situacijah.

A le znanje ni dovolj, potrebno se je tudi naučiti pravilno prenesti naučena znanja do stranke. Praktično usposabljanje je eno najučinkovitejših metod usposabljanja. Farmacevt deluje pod nadzorom mentorja, ki ga opozarja na morebitne napake in nudi boljše rešitve. Na tak način zaposleni dobi celoten vpogled v delo in ga brez strahu izvaja, saj ve, da bo opozorjen, če bi prišlo do napak (Potočnik, 2005, str. 390).

Delo v lekarni se vedno izvaja v timu, kar še dodatno pripomore k samozavesti farmacevta, saj lahko vedno povpraša sodelavca za mnenje in s tem dolgoročno izboljšuje svoj lastni prodajni pristop.

Vsaka prodaja mora biti izpeljana profesionalno, ker bo le taka prinesla pozitivne rezultate na obeh straneh. Stranke podzavestno uspeh povežejo z urejenostjo tako lekarne kakor tudi farmacevta. Zato je ključnega pomena tudi nastop posameznika za celotno organizacijo, ker je pristop tisti, ki ločuje prodajalce med seboj; vsak bo raje vprašal za nasvet tistega, ki je lažje dostopen, urejen in profesionalen. (Kržin, 2007, str. 18). Enako kot Kržin razmišlja tudi Bradeško (2015), ki trdi, da je prodaja odvisna predvsem posebnih izdelkov ali storitev pod vplivom različnih dejavnikov, ki pomagajo stranki pri odločitvi. Nekateri dejavniki, ki jih našteva so : (Bradeško M. , 2015, str. 13-14)

- profesionalnost prodajalca,
- poznavanje stranke,
- jasna predstavitev ponudbe,
- poudarjanje prednosti ponudbe,
- možnost izbire,
- prepričevanje stranke.

Bradeško (2015, str. 14-15) podaja tudi dejavnike, ki vplivajo na prodajo, pa čeprav včasih ni neposredne povezave:

- visoka kakovost izdelkov, storitev in s prodajo povezanih dejavnosti,
- osebje, ki ni del prodajnega procesa, a prihaja v stik s stranko,
- zaupanje stranke v prodajalca in v izdelek ali storitev,

- prodajalčev odnos do konkurence,
- pošten in etičen odnos do kupca.

Pri osebni prodaji pa lahko tudi uporabimo Paretovo načelo, ki nam pravi, da je za vseh 80 % prodajnih rezultatov zaslužnih 20 % vrhunskih prodajalcev, ostali del prodaje pa doseže tistih 80 % povprečnih prodajalcev. Razlika med vrhunskimi in povprečnimi prodajalci ni velika, saj v teoriji vrhunski prodajajo samo malo drugače od povprečnih, a kljub temu dosegajo boljše rezultate (Mihaljčič, Psihologija prodaje, 2006, str. 74).

Pri pravilnem pristopu k prodaji je pomemben prav prvi vtis, ki pa ga stranka pridobi v prvih petih sekundah in ga potem postopoma nadgrajuje. Če se stranko pravilno ogovori ter se z mimiko obraza in pravilno držo telesa doseže zaupanje na prvo, lahko trdimo, da je prodaja zagotovljena. K celokupnemu pozitivnemu vtisu pa doda vrednost tudi urejenost farmacevta in vseh sodelavcev. Odnos se začne graditi takoj, ko stranka stopi v lekarno. Na podlagi pozitivnega prvega vtisa bo tudi komunikacija tekla v tej smeri ter se bo zaključila s hitrim sporazumom na zadovoljstvo obeh. A ni vedno tako, lahko imamo opravka s stranko, ki podaja negativen odziv in v tem primeru bo tudi komunikacija otežena. Takrat se mora prilagoditi stranki in jo poskušati razumeti, čeprav je nesramna, žaljiva ali slabe volje. Odnos do vseh strank mora biti enak, ne glede na to, kako stranka nastopi do farmacevta, ki mora biti suveren in strokoven (Mihaljčič, Psihologija prodaje, 2006)

Farmacevti morajo dobro poznati prodajni asortima v lekarni, ker je to pogoj za pravilno in strokovno svetovanje. Pri svetovanju se mora upoštevati pravilo dobrega in učinkovitega prodajnega pristopa. Trenutno je v poplavi novih izdelkov za določeno težavo težko poznati vse, kar nudijo na trgu. Pomembno je, da se dobro poznajo tisti izdelki, ki so v ponudbi v lekarni ter da se farmacevt lahko zanesa tudi na pomoč sodelavca, da stranki skupaj pomagata k rešitvi težave. Ne glede na vse okoliščine je pa pri vsaki stranki in težavi potrebno pokazati prijaznost, dostopnost, zainteresiranost, spoštovanje in pripravljenost za pomoč.

2.8.4 Stranke

Direktno delo s strankami je naporno, zahtevno in odgovorno. Prodajalec mora biti zbran, mora imeti veščine obvladovanja in prilagajanja na vsakodnevne izzive. Do vsake stranke se mora obnašati strokovno in brez predsodkov. Da pa bi delo potekalo čim lažje, je dobro, če poznamo najpomembnejše razlike med kupci. Vsak izmed njih zahteva poseben pristop, zato

je pomembno, da prodajalec zazna izstopajoče posebnosti in se prilagodi ter s tem zagotovi uspešno prodajo (Zadnik, 2008, str. 18)

Večina kupcev je vizualnih tipov osebnosti, ti naj bi pred nakupom želeli blago videti, da se sami prepričajo o lastnostih izdelka, ki ga želijo kupiti. Taki se sicer najbolje znajdejo v samopostrežnih prodajalnah, kjer si lahko sami ogledujejo izdelke. Enako jim tudi pomeni urejenost prodajalne in prodajalca, saj jih neurejenost odbija. Tudi če izdelek potrebujejo, ga ne bodo kupili, če jim prodajalec ni všeč. Več kot polovica strank se odloči o nakupu na podlagi videza, vedenja, strokovnosti in lastnosti prodajalca. Želijo si, da je prodajalec do njih prijazen, pozitiven in jim pomaga pri odločitvi. Ne želijo negativnih komentarjev, neiskrenosti in arogantnosti. Stranka ne bo opravila nakupa, če prodajalec govori o nepomembnih stvareh, zamuja in porablja njen čas, ker je razočarana in ne razmišlja več o izdelku. Prav tako jih zmoti tudi neznanje o izdelku, neurejenost in neprijetni vonj prodajalca (Petar, 2006, str. 246-247).

Stanke lahko razdelimo v več skupin.

- po spolu – moški, ženske,
- po starosti – otroci, odraščajoča mladina, odrasli in starejši kupci,
- po načinu zaznavanja – vizualne, aditive, avdiovizualne tipe osebnosti,
- po osebnostnih lastnostih – zaupljive, odločne, omahljive, skromne, ošabne, jezne, klepetave, molčeče, živčne, grobe.

Upoštevati moramo tudi vedenje kupcev. Dejavniki, ki vplivajo na njihovo obnašanje, so naslednji (Mihaljčič, Psihologija prodaje, 2006, str. 25).

- Psihološki dejavniki

Kupec bo pod vplivom psiholoških dejavnikov kupoval, ko se zave svojih želja in potreb. Pri nakupu se zanese na svoja stališča, zaznave in vrednote. Vpliv na nakup pa imajo tudi osebnostne lastnosti in učenje. O izdelku, ki ga bo izbral, ima pozitivno mišljenje in je za njega koristen ter zanimiv.

- Sociološki dejavniki

Kupec je pri nakupu pod vplivom kulture družbe, ki ji pripada. Ima vpliv tudi na življenjske vrednote in slog življenja. Pravila, ki jim sledi, temeljijo na vrednotah, kaj je primerno in kaj ne. Močan je vpliv tradicije in prijateljev ter družine. Socialno se enači z ostalimi, saj želi biti

del skupnosti. Trgovci v ta namen uporabijo v predstavitvi izdelkov znane osebnosti, da vzbudijo to željo po enakosti z vzorniki.

- Ekonomski dejavniki

Kupna moč in cena izdelka močno vplivata na vedenje kupcev. Nakup je odvisen od dohodkov in zadovoljevanja nujnih življenjskih potreb. Če ima možnost, si lahko privošči tudi nekaj več, vendar si potrošnik vzame dovolj časa za premislek, zbiranje ponudb in iskanje ustreznega izdelka, sploh če je izdatek dražji. Višina cene je osnovni dejavnik pri odločitvi o nakupu.

- Tržni dejavniki

Vpliv tržnih dejavnikov na nakup temelji na kakovosti izdelka, zunanjem videzu, funkcionalnosti, blagovni znamki, garanciji, servisnih storitvah, embalaži, ekonomski propagandi. Kakovost izdelka se meri s tem, koliko lastnosti izdelka zadovolji potrebe kupca. Izdelek mora biti kakovostno izdelan, iz dobrih materialov, slediti mora modi in okusu posameznika. Prav tako se povezuje kakovost s ceno in blagovno znamko, izdelek pa na kupca vpliva preko spomina in čustev.

2.8.5 Ovire pri prodaji

Težava, s katero se največkrat srečujejo farmacevti pri svetovanju, je v prvi vrsti čas. Na žalost velikokrat ne najdejo dovolj časa, da bi se posamezni stranki posvetili v celoti, saj je farmacevt najbolj dostopen zdravstveni delavec, ko gre za vprašanja o zdravilih in zdravju. S pravilnim svetovanjem se farmacevt posveti stranki in ji priporoča rešitve za njeno težavo ter ji tako omogoči, da si sama kupi zdravilo ali prehransko dopolnilo, ki ji bo olajšalo težave ter s tem ne bo potreben obisk zdravnika. Za vsako svetovanje je potreben čas, saj je stranki potrebno dobro prisluhniti in najti najboljšo rešitev, ker nepravilno samozdravljenje lahko vodi v prikrivanje resnih obolenj (Basić, 2011, str. 11).

Mišljenje, ki ga zasledimo, je, da se prodaja odvija sama ob sebe, a vemo, da je v prodajni proces vloženo veliko časa in truda, da se lahko končni kupec pravilno odloči za nakup. Če govorimo o osebni prodaji, je pa še več časa in razumevanja s strani prodajalca do kupca, saj ima le-ta možnost za pridobitev direktnih informacij o izdelku ta trenutek, ko se odvija prodaja. Spretnosti prodaje se naučimo, vsak, ki se želi učiti in izpopolnjevati na svojem področju, ima uspeh zagotovljen. Zaupati mora v svoje znanje in biti suveren in samozavesten pri predstavitvi izdelka. Temelj dobre prodaje je opazovanje in poslušanje stranke. Pravilno postavljena vprašanja olajšajo izbiro in vodijo do prodaje. Pri vsaki stranki je potreben čas, ne

smemo hiteti s prodajo, ker stranka to lahko zazna kot vsiljevanje in na koncu ne bo kupila nič. Izpostaviti moramo posebnosti in prednosti izdelka, ker drugače se lahko izdelek zdi nepomemben (Kržin, 2007, str. 34-35). Kljub pomanjkanju časa se je potrebno vedno popolnoma posvetiti stranki, ki stoji pred farmacevtom. Ne glede na vrsto za njo, sta strokovno svetovanje in individualna obravnava poglobitnega pomena.

Naše izkušnje v javnem zavodu lekarne so zelo podobne opisanim situacijam. Za vsako prodajo in za vsakega kupca si je potrebno vzeti dovolj časa, da jo izpeljemo v korist obeh. Res pa je, da je ta dejavnik naša največja težava, ker na žalost ne moremo vplivati na njega. Pomembno je, da ga res poizkušamo izkoristiti in stranki v tem omejenem času ponuditi najprimernejši izdelek. Celotna izbira in svetovanje pa temeljita na znanju, s katerim razpolaga farmacevt. Kot vemo, je potrebno obvladati mnogo dodatnih znaj in veščin za uspešno prodajo, vse to pa pridobimo skozi leta opravljanja službe in na lastno željo po izpopolnjevanju znanj.

3. LEKARNIŠKA DEJAVNOST V TUJINI

V Slovenji je večina lekarn vključenih v javne zavode in smo ena redkih držav v tem delu Evrope, ki še vzdržuje tako razmerje. Kot članica Evropske unije smo sodelovali tudi v raziskavi neprofitne organizacije Farmaceutске skupine Evropske unije (Pharmaceutical Group of the European Union - PGEU), ki zastopa lekarne 32 evropskih držav in kandidatke za članstvo in članice Evropskega združenja za prosto trgovino (European Free Trade Association – EFTA). Raziskava nam podaja informacije, ali bi lahko s konkurenčnostjo zmanjšali javno porabo za zdravila, pri tem pa ostaneta kvaliteta ponudbe in dostopnost nespremenjeni. Preučevali so učinke deregulacije na lekarništvo v treh evropskih državah, na Irskem, Nizozemskem in Norveškem, in jih primerjali s tremi državami, kjer je lekarništvo še vedno strogo urejeno, kot je to v Avstriji, na Finskem in v Španiji. Upoštevali pa so še način izvajanja lekarniške službe v Franciji in na Portugalskem za dodatne podatke. Osredotočili so se na razpoložljivost, kakovost in stroške lekarniških storitev, pa tudi na učinkovitost lekarniških storitev in vpliv na cene zdravil.

Vsaka članica Evropske unije ima svoje predpise za vzpostavitev lekarniške mreže, a vse težijo k dostopnosti storitev za celotno prebivalstvo. Recimo na Irskem je lekarniška dejavnost tradicionalno liberalna, saj je lahko lastnik lekarne vsaka fizična ali pravna oseba in ima lahko v lasti več lekarn. Tako so se razvile lekarniške verige, ki imajo tudi svoje veledrogerije. Mreža je bila regulirana glede na število prebivalcev, kot je običajno v večjih državah, a so to omejitve po letu 2002 umaknili, kar je pripeljalo do razmaha odpiranja novih lekarn, a težava je nastopila, ker so se odpirale v večjih središčih, kjer je tudi kupna moč večja, obrobja in podeželje pa so bili slabše preskrbljeni. Naknadno so s sprejetjem novih regulativov v tem segmentu izboljšali lekarniško mrežo, a še vedno se opažajo razlike. Zelo podobne predpise imajo tudi na Nizozemskem, kjer se prav tako v lekarnah izdajajo zdravila na recept, zdravila brez recepta, OTC-izdelki (over the counter drugs) pa se lahko prodajajo izven lekarn. Ker v preteklosti ni bil veljaven noben predpis o oblikovanju lekarniške mreže, je tudi tukaj prišlo do razmaha odpiranja novih lekarn v večjih središčih. Prav tako imajo še posebnost pri izdaji zdravil, ta lahko izdaja zdravnik z dodatnimi znanji v svoji ambulanti in ne samo farmacevt ter na tak način zagotavlja dostopnost zdravil, če ni lekarne v bližini.

Kot primer pravilno zastavljene lekarniške mreže se velikokrat navaja Norveška. Pred liberizacijo je bila lekarniška dejavnost strogo nadzorovana. Država je pripravila petletni plan odpiranja novih lekarn, katerih lastniki so lahko bili le farmacevti in so lahko imeli v lasti

samo eno lekarno. Po ukinitvi teh regulativ je tudi v tej državi prišlo do odpiranja novih lekarn in povečanja dostopnosti lekarniške ponudbe. To je bilo v tej državi dobro, saj je bila lekarniška mreža pred tem zelo slabo razvita, a so se seveda tudi tukaj razmahnile lekarne v mestnih središčih. Težava je nastopila, ker je bilo premalo usposobljenega kadra in so se posamezne lekarne povezale v lekarniške verige, da zadovoljijo potrebam po zaposlenih. Te lekarne pa so v lasti veletrgovcev in imajo monopol na tržišču, saj je le še 19 odstotkov lekarn ostalo v lasti farmacevtov in le 2 odstotka nista vključena v lekarniške verige. Tak scenarij bi se lahko zgodil tudi v ostalih državah, če ne bi bilo zakonske regulative lekarniške dejavnosti. V Avstriji, na Finskem in v Španiji je vsaka lekarna v lastništvu samostojnega farmacevta, kar je zakonsko določeno, ter ne more preiti v stanje, kot je na Norveškem. Tudi v Sloveniji mora biti vodja zasebne lekarne farmacevt, ki ima pridobljeno koncesijo (The Pharmaceutical Group of the European Union, 2020).

Liberalizacija trga še ne pomeni nižjih cen zdravil, ker se cene zdravil določajo v vsaki državi članici po lastnem modelu. Spremembe je mogoče čutiti le pri zdravilih brez recepta, a v teh državah ni bilo zaznati odstopanj.

Določena regulativa načina izvajanja lekarniške dejavnosti pa omogoča farmacevtu, da izvaja svoje delo strokovno ter se posveti svetovanju pacientom in uporabnikom storitev. Prav tako je v teh državah boljša dostopnost in ravnomerna razporejenost lekarn ter s tem tudi boljša preskrbljenost prebivalstva. (Sabine Vogler, 2006)

4. UČINKOVITE STRATEGIJE UPRAVLJANJA TALENTOV ZA USPEŠNOST ORGANIZACIJE

Vsaka organizacija je tako močna, kot je močan njen najšibkejši člen. Ta teza se nanaša na zaposlene, saj se vse bolj zavedamo, da so dobro usposobljeni zaposleni dodana vrednost pri konkurenčnih organizacijah.

Upravljanje s talenti je pravzaprav nujno potrebno za vsako organizacijo, če le želi obstati na svetovnem trgu in uspešno poslovati. Je zaveza, da zaposluje, obdrži in razvija najbolj nadarjene zaposlene na trgu. V ta del upravljanja s človeškimi viri spadajo vsi delovni procesi in sistemi, ki zajemajo razvoj in ohranjanje najboljših delovnih sil. Nuditi mora podporo, mentorstvo, dodatna izobraževanja in vsakodnevne dogodke, ki izpopolnjujejo zaposlenega z namenom izboljšav v interakcijah s strankami in predvsem z nadrejenimi.

Ko se organizacija odloči za strateško upravljanje talentov, mora izhajati iz lastnega poslanstva, vizije, ciljev in vrednot, ki jo predstavljajo. Tako jasno napisani in predstavljeni cilji omogočajo vsakemu zaposlenemu, da začuti, kje v organizaciji se nahaja in v katero smer se bo razvijala. Na tak način zaposleni pridobi občutek pripadnosti kot del celote in je še dodatno motiviran za usposabljanja in lastni razvoj.

Susan Heathfield (Heathfield, 2019) opisuje, da upravljanje s talenti sledi dejavnostim in sledečim delovnim procesom:

- razviti jasne opise služb, tako da poznate spretnosti, sposobnosti in izkušnje, ki jih potrebuje novi zaposleni ,
- izbrati ustrezne zaposlene, ki imajo boljši potencial in ustrezajo vaši organizaciji s primerno izbiro,
- pogajati se z zahtevami in standardi uspešnosti, rezultati in ukrepi v okviru sistema za načrtovanje razvoja zmogljivosti,
- zagotoviti učinkovito zaposlovanje zaposlenih in stalno usposabljanje in razvojne priložnosti, ki odražajo potrebe zaposlenega in organizacije,
- zagotoviti tekoče coaching mentorstvo in povratne informacije, tako da se (Heathfield, 2019) izvedejo četrtletne razprave o načrtovanju razvoja uspešnosti, ki se osredotočajo na interese zaposlenih za razvoj kariere,

- načrtovati učinkovite kompenzacije in sisteme priznavanja, ki nagradujejo ljudi za svoje prispevke. Čeprav so vsi ostali zaposlitveni procesi usmerjeni k zaposlenim, ljudje še vedno delajo za denar. Namen delodajalcev je nadvse plačati nadarjene delojemalce,
- zagotavljati promocijske in poklicne priložnosti za zaposlene v sistemu, ki vključuje poklicne poti, načrtovanje dedovanja in priložnosti za usposabljanje na delovnem mestu .
- zadržati intervjuje, da bi razumeli, zakaj se je zaposleni odločil zapustiti organizacijo. Če razlogi vsebujejo informacije o sistemih podjetja, ki jih lahko izboljšate, naredite spremembe, ki bodo bolje ohranile nadarjene zaposlene.

O spremembi načina poslovanja in ozaveščanju o potrebi vlaganja v obstoječi kader in iskanju kompatibilnih sodelavcev za organizacijo pričajo tudi številne raziskave. Ena izmed takih je študija Ameriškega združenja za usposabljanje in razvoj (ASTD) v sodelovanju s korporativno produktivnostjo (i4cp), kjer so prišli do ugotovitev, da so za uspešno upravljanje talentov najboljše naslednje prakse:

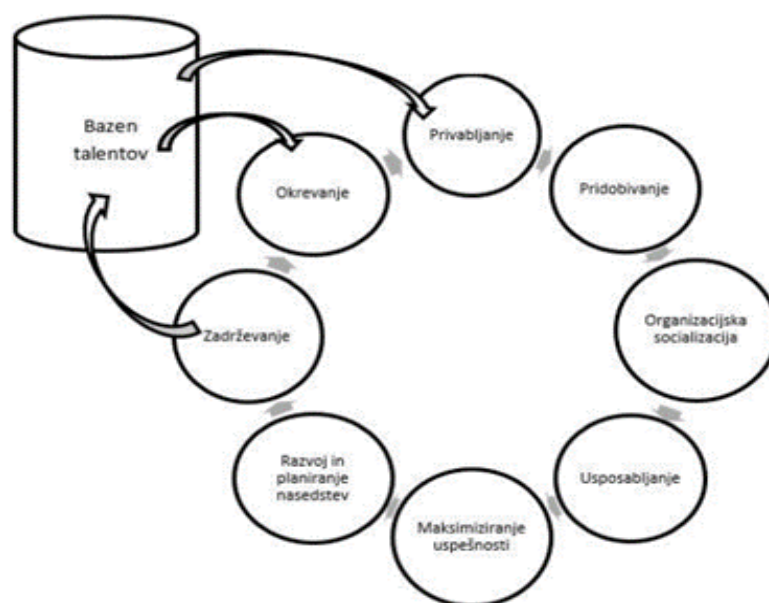
- pridobiti podporo za upravljanje talentov od najvišjega vodstva,
- standardizacija pregledov talentov in povratnih informacij,
- imenovanje lastnega funkcionalnega lastnika upravljanja talentov znotraj podjetja,
- razvijanje organizacijske kulture, ki podpira upravljanje talentov,
- zagotavljanje skladnosti med dejavnostmi upravljanja talentov,
- povečati prepoznavnost pobud za upravljanje talentov;
- poleg tega je študija ASTD ugotovila naslednje ugotovitve:
- visoko uspešne organizacije težijo k integraciji komponent upravljanja talentov več kot na nizko uspešne organizacije,
- učni vodje igrajo ključne vloge v glavnih integriranih komponentah upravljanja talentov,
- mnoge najučinkovitejše integrirane prakse upravljanja talentov se ne uporabljajo široko,

- ovire za učinkovito integrirano upravljanje talentov vključujejo nasprotujoče si prednostne naloge, omejene vire, nepodprto korporativno kulturo, nezdružljive organizacijske procese in vodje, ki podcenjujejo integrirano upravljanje talentov.

Na podlagi te raziskave lahko trdimo, da je dolgoročni uspeh zagotovljen s pravilnim ravnanjem z lastnimi talenti zaposlenih in nadgradnjo, z izobraževanji in delavnicami teh uporabo pridobljenih znanj v praksi.

Kot je ponazorjeno s sliko spodaj se moramo zavedati, da življenjski cikel talentov vsebuje vse interakcije med človeškim kapitalom in organizacijo. Začetek gradnje faz talenta v podjetju sega že na sam začetek, ko se organizacija odloči, da bo privlačila prave talente na podlagi organizacijske socializacije, razvoja, upravljanja in ohranjanja. Tu ne gre samo za zaposlovanje, pač pa se organizacija dotakne ljudi in njihovega načina dela pred, med in po tem, ko so že vključeni v delovni proces in se začne vgrajevanje v organizacijo. S pomočjo upravljanja talentov se omogoči uspešno vodenje življenjskega cikla talenta. V veliko pomoč je tudi optimizacija, kjer organizacija selektivno pridobiva talente in jih razvija s pomočjo strategij, procesov in politiko organizacije, ter s tem povečuje naložbo v talente. Zaradi vseh teh procesov organizacija pridobi na produktivnosti zaposlenih, zadrži ključne kadre, kakovosti, zmanjša tveganja in ojača operativno in finančno uspešnost (Schiemann, 2013).

Slika 13: Življenjski cikel talentov



Vir: (Schiemann, 2013)

Upravljanje talentov spada med vsakodnevne operativne procese v organizaciji. Izvajanje je postalo samoumevno, a žal še ni tako vpeljeno v vseh organizacijah, kakor bi želeli. V tujini, predvsem v zahodnem svetu, je velik poudarek na človeških virih in vlaganja v njih. Že šolski sistemi so spremenjeni s tem namenom, da spodbujajo lastno razmišljanje in gradijo samozavest tekom šolanja, da postanejo kompetentni za določena področja. V našem okolju takih sprememb še ni, čeprav se vse bolj zavedamo pomembnosti ciljne specializacije za določeno področje in pridobivanje potrebnih kompetenc.

V Angliji so za ta namen izvedli raziskavo, s katero so želeli pridobiti informacije o pravilni smeri izobraževalnega sistema na področju farmacije z naslovom: *Komunikacijske veščine v farmacevtski stroki; Raziskava med registriranimi farmacevti in izobraževalnimi ustanovami za farmacijo v Združenem kraljestvu* (*Communications Skills in the Pharmacy Profession; A Cross Sectional Survey of UK Registered Pharmacists and Pharmacy Educators*).

Njihov cilj je bilo ugotoviti izkušnje farmacevtov iz Združenega kraljestva glede njihovih trenutnih komunikacijskih veščin iz dodiplomskega usposabljanja ter opredeliti usposabljanje in poučevanje komunikacijskih veščin na britanskih farmacevtskih šolah.

To je prva študija, odkar so bile uvedene spremembe izobraževalnega sistema, ki vključuje uvajanje dodatnih programov komunikacijskih veščin med farmacevti in pacienti. Novi programi zajemajo predvsem veščine posvetovanja s pacienti s pomočjo igre vlog, a opozarjajo, da bi bilo potrebno uvesti še dodatne programe s področja psihologije in sociologije, saj delo farmacevta temelji na pogovoru s stranko. Kaže se napredek, ki je zabeležen v učnih načrtih, tako da se je iz biomedicinskega, paternalističnega modela komuniciranja, ki je prevladoval v 19. stoletju, prešlo v bolj "osredotočen na paciente" model, ki odraža širše spremembe v medicinskem in drugih zdravstvenih strokovnih skupinah. Natančneje na pacienta usmerjene modele za komunikacijo med posvetovanji.

To potrjuje velika večina nedavno usposobljenih farmacevtov, ki so opravljali dodiplomsko izobraževanje o komunikaciji. A žal tudi dobimo rezultate, ki nam predstavijo, da približno polovica registriranih farmacevtov ni bila deležna posvetovalnih veščin na dodiplomskem študiju, saj je polovica te podskupine pred več kot desetletjem zaključila šolanje na farmaciji. Tako še vedno obstaja potreba po večjem zagotavljanju in izvajanju komunikacijskega usposabljanja na vseh ravneh.

Lahko trdimo, da pridobljene rezultate te raziskave lahko implementiramo tudi za slovenski šolski sistem. V zadnjem desetletju so spremembe v učnih načrtih na vseh nivojih

izobraževanja. Vse večji poudarek je na socialni farmaciji, ki zajema tudi različne načine komunikacije s strankami. Že dolgo smo priča, da ni dovolj, da stranki povemo samo, kako naj jemlje določeno zdravilo, ampak od nas želi izvedeti še več, saj v farmacevtu vidi verodostojno osebo za informacije. In če želi lekarna obdržati stranko, morajo zaposleni imeti možnost dodatnega izobraževanja, saj vsakodnevno prihajajo novosti na trg. Tu se zazna dodana vrednost lekarne kot organizacije in pomen strateškega upravljanja lastnih talentov znotraj nje.

Pri zaposlovanju novega kadra v javnih zavodih se na podlagi razpisa o delovnem mestu o primernem kandidatu odloči strokovni svet zavoda, ki ga sestavljajo vodje enot posameznega zavoda in direktor zavoda. Poglavitnega pomena pri izbiri je osebni stik in intervju kandidata, ki izpolnjuje razpisne pogoje. Kandidat mora biti komunikativen, nekonflikten, strokoven, socialen, spoštljiv, navajen dela v timu in mora imeti čut za sočloveka. S pomočjo takega načina izbire dobimo najboljšo sliko osebe, ki se išče v kolektivu oziroma se lažje odločamo med kandidati.

5. RAZISKAVA

5.1. Opis vzorca in potek raziskave

Raziskavo smo izvedli na podlagi ankete in intervjuja. Anketo smo izvajali pri uporabnikih storitev lekarne. Intervjuje pa pri zaposlenih v javnem zavodu in zasebnem zavodu lekarne.

Anketo smo imeli namen opraviti individualno pri strankah, ki obiskujejo samo našo lekarno, a zaradi trenutnega stanja epidemije žal to ni bilo možno. Zato smo uporabili podatke, ki smo jih pridobili na internetni strani lekarne, kjer je dostopna Anketa o zadovoljstvu uporabnikov. V anketi so sodelovale različne skupine ljudi. Anketo je izpolnilo 54 anketirancev v letu 2019 in je javno dostopna na internetni strani lekarne. Izpolni jo lahko vsak obiskovalec spletne strani. Analiza ankete se izvaja enkrat letno za interne namene lekarne. Analizo izvaja vodstveni kader. Anketa je dosegljiva na sledeči povezavi: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSealCzYBKIA1GuHvoCaI_qmF3Et4lalLN0wz1tCbN4MPCjP7g/viewform

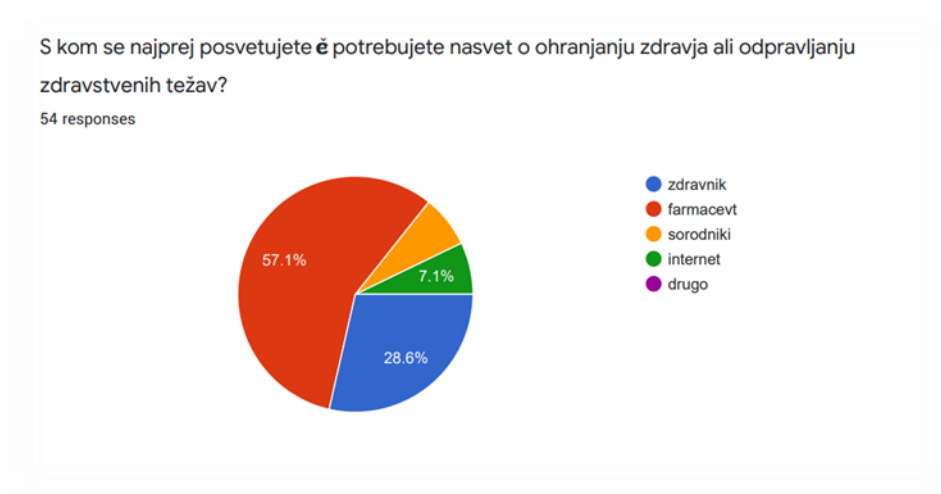
5.2 Rezultati ankete med uporabniki storitev lekarn

Anketa je sestavljena iz 16 vprašanj, odgovori so zaprtega tipa, saj tako olajša reševanje ankete uporabnikom, nam pa omogoči lažjo analizo in podajanje rezultatov. Anketa je popolnoma anonimna in je bila prvotno namenjena za vsakoletno analizo poslovanja v lekarni. Anketo je v celoti izpolnilo 54 obiskovalcev internetne strani.

Prvih pet vprašanj je splošnih in nam podajo demografsko sliko uporabnikov. Rezultati ankete kažejo, da je večje število anketirancev 74.1 % ženskega spola s srednjo stopnjo izobrazbe 50 %, ki so skoraj enako razdeljeni v vse starostne skupine od 20 in nad 60 let. Polovica anketirancev je samskih in od vseh je 57.1 % zaposlenih.

V nadaljevanju ankete je še deset vprašanj, ki se nanašajo na komunikacijo s strankami in njihovo zadovoljstvo z obravnavo.

Slika 14: Kje poiščete nasvet o ohranjanju zdravja



Vir: lekarna

Na vprašanje, ki se nanaša na to, s kom se najprej posvetujejo stranke, če potrebujejo nasvet o ohranjanju zdravja ali odpravljanju zdravstvenih težav, je 57.1 % odgovorilo, da je ta oseba farmacevt, nato sledi s 28.6 % zdravnik in šele nato poiščejo odgovore na internetu. Sklepamo, da je delo farmacevta odgovorno in izrednega pomena za stranke ter posledično tudi za celoten zavod.

Slika 15: Pogostost obiska lekarne



Vir: lekarna

Slika 15 prikazuje pogostost obiska lekarne. Največ obiskovalcev se vrača v lekarno vsaj enkrat mesečno, 42.9 %, sledijo tiste stranke, ki pridejo vsake tri mesece, 35.7 %. Nato pa imamo še zveste stranke, ki so v lekarni vsak teden, 14.3 %.

Slika 16: Zadovoljstvo s storitvami v lekarni



Vir: lekarna

Pri sliki 16 sprašujemo o zadovoljstvu s storitvami, in kot je razvidno, je velika večina 92.9 % zelo zadovoljnih, 7.1 % strank pa le malo manj.

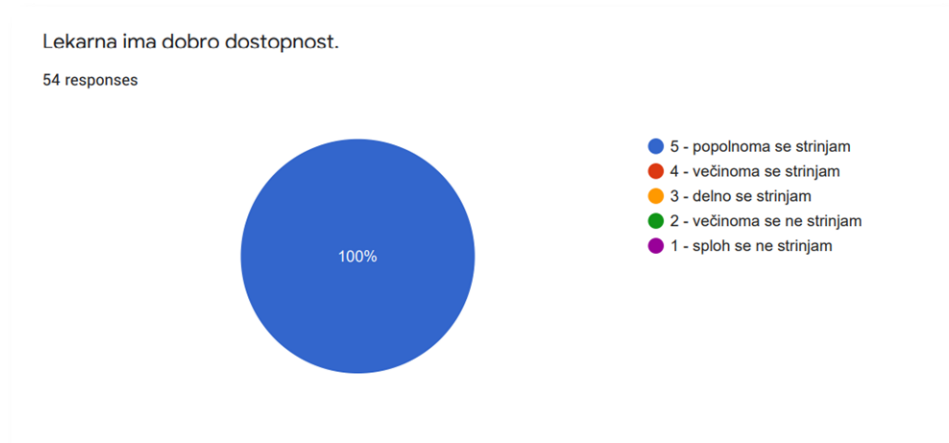
Slika 17: Ali na svoja vprašanja dobite ustrezne odgovore



Vir: lekarna

Pri vprašanju, ali se strankam v lekarni dovolj posvetimo ter ali dobijo željene informacije, so vsi anketiranci odgovorili pritrdilno, vseh 100 % se popolnoma strinja. To še dodatno potrди, da se farmacevti posvetijo vsaki stranki in se zanjo potrudijo.

Slika 18: Dostopnost lekarne



Vir: lekarna

Povprašali smo tudi o fizični dostopnosti lekarne strankam in tudi pri tem vprašanju se vsi popolnoma strinjajo, da ima lekarna dobro dostopnost.

Slika 19: Založenost lekarne



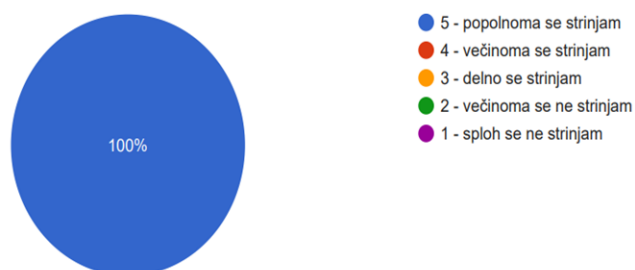
Vir: lekarna

O založenosti lekarne z zdravili in ostalim blagom so stranke zadovoljne 85.7 % popolnoma in 14.3 % večinoma. Pri tem vprašanju ne dobimo čiste slike o založenosti, saj na zalogo zdravil včasih ne moremo vplivati, glede na deficit na državni ravni. Sklepamo pa lahko, da so stranke mislile predvsem na ostalo blago, ki ga lahko kupijo in ne potrebujejo recepta.

Slika 20: Ali je osebje v lekarni strokovno

Osebje v lekarni je strokovno in dobro opravlja svoje delo.

54 responses



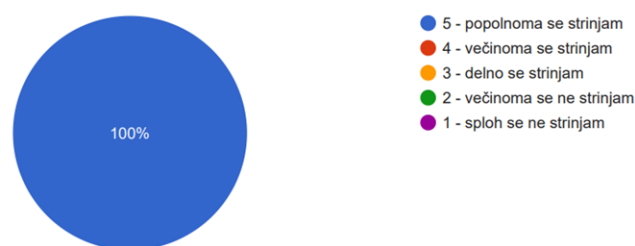
Vir: lekarna

Ali zaposleni dobro in strokovno opravljajo svoje delo, so vsi anketiranci odgovorili, da se popolnoma strinjajo s trditvijo. To je potrditev, da se farmacevti res trudijo za svoje stranke, ne glede na težave, s katerimi se srečujejo pri delu.

Slika 21: Ali je osebje prijazno ali dobro opravlja svoje delo

Osebje v lekarni je prijazno in pripravljeno pomagati.

54 responses



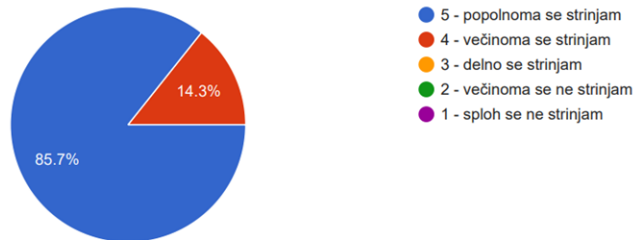
Vir: lekarna

Enak odstotek, 100 %, se strinja tudi o prijaznosti in pripravljenosti zaposlenih za pomoč.

Slika 22: Ali zaupate nasvetom, ki jih dobite v lekarni

Zaupam nasvetom, ki jih dobim v lekarni.

54 responses



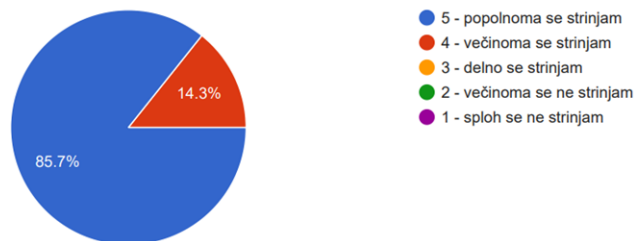
Vir: lekarna

Stranke, ki poiščejo nasvet v lekarni, zaupajo, in sicer 85.7 % popolnoma in 14.3 % večinoma. Težko je zadovoljiti vsa pričakovanja strank, a še vedno se trudimo po najboljših močeh.

Slika 23: Ali zaupate izdelkom, ki jih dobite v lekarni:

Zaupam izdelkom, ki jih dobim v lekarni.

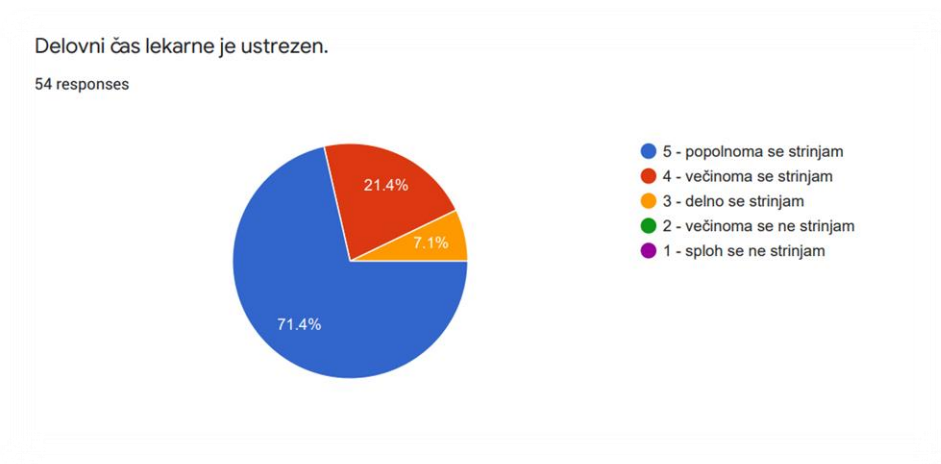
54 responses



Vir: lekarna

Izdelkom, ki jih kupijo, zaupajo enako kot nasvetom. 85.7 % zaupa popolnoma in 14.3 % večinoma.

Slika 24: Ali je delovni čas lekarne ustrezen



Vir: lekarna

Glede delovnega časa pa se 71.4 % anketirancev strinja in so zadovoljni, 21.4 % malo manj, a se še vedno strinjajo, le 7.1 % se pa delno strinja in bi želeli spremembo.

5.3 Analiza intervjujev z zaposlenimi v lekarnah

Na podlagi intervjujev, ki smo jih opravili z zaposlenimi, smo želeli vključiti osebni pogled na delo in komunikacijo pri izvajanju osebne prodaje v lekarni glede na obliko organizacijske enote (javni lekarniški zavod in zasebne lekarne). Prav tako smo si z danimi odgovori pomagali pri utemeljevanju podanih hipotez.

Intervju smo opravili ustno in na daljavo (s pomočjo računalnika), saj nam trenutne odredbe o omejevanju okužb s COVIDOM-19 omejujejo stike v živo. Intervju je bil delno strukturiran ter je imel odprta vprašanja, ki so bila vnaprej pripravljena.

Vprašanja so nam služila kot smernice za pogovor, glede na stopnjo standardizacije pa spada tak intervju med intenzivne, ker dopušča postavljanje dodatnih vprašanj, kljub temu da so vprašanja vnaprej pripravljena.

Vprašalnik je bil odprtega tipa, kar pomeni, da so izprašani lahko prosto odgovarjali na vprašanja. Prednost takega tipa intervjuja je, da dobimo širši pogled na temo, ki nas zanima in pridobimo informacije, ki nas res zanimajo, še posebej, če tokom intervjuja zastavimo še kaka dodatna objektivna podvprašanja.

Z usmeritvijo vprašanja v dejstva glede izkušenj, načina dela, komunikacije ter lastnih mnenj in stališč, smo pridobili realno sliko trženja in osebne prodaje v lekarnah.

Intervjuvanci so na večino vprašanj odgovorili obsežno, le na nekatera kratko. Pri daljših odgovorih so podali svoja stališča in mnenja, ki so se nanašala na izvajanje dela.

Zastavljena vprašanja so bila naslednja:

1. V kakšni organizacijski enoti ste zaposleni (javni lekarniški zavod ali zasebna lekarna)?
2. Na katero delovno mesto ste razporejeni in kako dolgo že opravljate službo v lekarni?
3. Ali lahko opišete vaše zadolžitve in delo, ki ga opravljate?
4. Ali ste zadovoljni z delom, ki ga opravljate?
5. Kako se razumete s sodelavci? Ali sodelujete pri svetovanju?
6. Kako bi opisali vzdušje v lekarni?
7. S kakšnimi strankami se srečujete?
8. Koliko časa jim namenite?
9. Ali stranki ponudite dodatni izdelek zraven želenega?
10. Ali menite, da jim namenite dovolj časa?
11. Ali vas motijo vrsta oziroma drugi dejavniki, ki vplivajo na svetovanje?
12. Kaj vpliva na vašo odločitev, kateri izdelek boste stranki prodali?
13. Ali menite, da je včasih vaša odločitev pod vplivom trenutno oglaševanih izdelkov?
14. Ali vodja oziroma vodstveni kader spodbuja prodajo določenih izdelkov?
15. Ali urejenost lekarne in zaposlenih vpliva na ponovni obisk strank?
16. Ali bi stranki lahko prodali več, če bi bolj intenzivno ponujali?
17. Ali menite, da ste tekom šolanja pridobili dovolj znanja o komunikaciji s strankami?
18. Kako ste izpopolnili ta znanja?
19. Ali menite, da vam je na voljo dovolj dodatnih izobraževanj?
20. Vam jih zagotovi delodajalec ali se samoiniciativno izobražujete?
21. Menite, da stranke cenijo vaše znanje in čas?
22. Menite, da bi stranka kupila še en izdelek, če bi ga ponudili?
23. Ali opazate spremembe v nakupnih navadah strank v času vaše službe?

24. Ali se je spremenilo delo farmacevta skozi leta?

25. Ali je vaša služba samo opravljanje poklica ali vaše poslanstvo?

5.4 Povzetek odgovorov na osnovi intervjujev z zaposlenimi v lekarnah

Štirje intervjuvanci so trenutno zaposleni v javnem zavodu, dva v zasebnem. Na začetku poklicne poti so bili vsi zaposleni v javnem zavodu, kasneje pa sta dva nadaljevala delo v zasebnem zavodu. Vsi pa so bili oziroma so še moji sodelavci.

Delovno mesto vseh je farmacevt - receptar. V zasebni lekarni in javnem zavodu ima farmacevt še zraven osnovne naloge izdaje zdravil in svetovanja dodatne zadolžitve, ki mu jih dodeli vodja enote glede na njegove kompetence. Najdaljša delovna doba je 15 let najkrajša pa 5 let.

Zadolžitve vseh, ne glede na organizacijsko enoto, so dokaj enake. Vsi poudarijo, da je najprej skrb za paciente in nato še ostale zadolžitve. V zasebni lekarni so točno določeni sklopi asortimaja, v javnem zavodu pa zaradi majhnosti tega ni možno tako razdeliti, zato pa vsak pripomore po svojih močeh, da delo poteka nemoteno.

Z delom, ki ga opravljajo, so zadovoljni, ker če ne bi bili, bi iskali druge rešitve. Delo jih osrečuje in radi delajo z ljudmi ter dodajo svoj prispevek k razvoju kolektiva.

Strinjajo se, da je zelo pomembno dobro sodelovanje sodelavcev. Sicer je vsak posameznik dobro usposobljen za samostojno delo in svetovanje, a nikoli ni odveč, če se še lahko s kom posvetujejo.

V obeh lekarnah je vzdušje pozitivno in s sodelavci se dobro razumejo, kar opazijo tudi stranke. Med seboj se podpirajo in si pomagajo. Odnosi so profesionalni in pa tudi človeški, prijateljski.

Stranke, ki jih srečujejo pri delu, so zelo različne glede zahtev in osebnostnih značajev. Ne glede na to, pa se vsaki posvetijo enako, po svojih najboljših zmožnostih, kar stranke cenijo in se tudi vračajo v lekarno. Razlikujejo se tudi glede geografskega območja lekarne. Vse več strank pa se pred nakupom že informira v različnih občilih o novostih na trgu in pridejo v lekarno potrditi svoje znanje in izbor.

Čas, ki ga namenijo strankam, je odvisen od posamezne stranke posebej. Ne omejujejo ga, vsakemu se posvetijo, kolikor je potrebno, da dobi potrebne informacije in nasvet.

Glede ponujanja dodatnega izdelka pri svetovanju so si vsi enotni, da praviloma ne delajo tako, razen če tekom svetovanja ugotovijo, da bi stranki ta izdelek bil v korist. Ali pa celo svetujejo zamenjavo zelenega. Nekaj časa se je poskušalo, da bi stranki zraven zdravil ponudili še dodaten izdelek za ohranjanje zdravja, a na tak način niso dosegli želenega učinka in se je v večini lekarn opustil.

Čakajoče stranke naj ne bi povzročale dodatnih težav in motenj pri svetovanju in se po najboljših močeh trudijo, da se osredotočijo na tisto, ki je pred njimi. Seveda pa se v vsaki lekarni najde kak posameznik, ki moti delovni proces in se mu nenehno mudi.

Na odločitev za prodajo določenega izdelka vpliva primernost le-tega za rešitev njihovih težav. Za nakup takega izdelka se odločajo na podlagi pogovora. Včasih pomagajo tudi propagandni materiali.

Vplivi oglaševalskih kampanj redko vplivajo na izbiro izdelka, ki se priporoči stranki. Kljub samostojnosti pri odločanju pa velikokrat posežejo po izdelkih, ki se trenutno močno oglašujejo, ker jih tudi stranke same zahtevajo.

V obeh oblikah zavoda so zaposleni samostojni in vodstveni kader ne vpliva direktno na njihovo odločevanje o prodaji. Le-ta temelji na kakovosti in izkušnjah. Včasih vodje priporočajo prodajo določenih izdelkov glede na sezonske težave, ki največ pestijo stranke. Na primer v zimskih mesecih se usmeri prodaja na izdelke, namenjene proti prehladu in za zaščito imunskega sistema, v poletnih pa zaščiti pred soncem.

Profesionalen in kakovosten odnos ter urejenost zaposlenih in lekarne do vseh uporabnikov storitev so pogoj, da se stranke ponovno vračajo.

Z načinom pospeševanja prodaje določenih izdelkov so poizkusili v obeh zavodih, a se strinjajo, da je tak način prodaje dvorezen meč in se na dolgi rok ne obnese. Pritrdijo pa, da če bi se bolj intenzivno usmerili v samo prodajo, bi lahko prodali več.

Znanja, ki so jih pridobili o načinu pristopa in osebne prodaje v času šolanja, nikakor ne zadostujejo dejanskim zahtevam strank. Strinjajo se, da je to zgodba brez konca, kjer se je potrebno nenehno izobraževati in nabirati nove izkušnje.

Nadgradnjo znanj in novih pristopov k osebni prodaji pridobijo z obiskovanjem delavnic, treningov, prebiranjem literature in izobraževanj, ki pa se odvijajo izven delovnega časa in temu namenijo tudi svoj prosti čas.

Izobraževanja potekajo v sodelovanju z delodajalcem in posameznimi farmacevtskimi podjetji. Veliko je v tem času tudi spletnih izobraževanj, za katera pa se odločajo samoiniciativno.

Stanke cenijo trud zaposlenih in čas, ki je namenjen samo njim, ter to tudi povedo.

Če se farmacevti odločijo za svetovanje dodatnega izdelka, jim stranke prisluhnejo in se po navadi tudi odločijo za nakup, vendar je velikokrat ovira za nakup finančne narave.

Farmacevti, ki so zaposleni dlje časa, opažajo v zadnjih letih spremembe v nakupnih navadah, ki se odvijajo zelo hitro. Povečal se je nabor izdelkov in dostopnost informacij preko raznih oglaševalnih kanalov, kar pomeni, da so stranke zelo hitro seznanjene z novostmi. Temu morajo slediti tudi oni in nenehno izpopolnjevati svoja znanja.

Enako se je spremenilo tudi delo farmacevta. Če je nekdanj veljalo, da farmacevt samo izdaja zdravila, je sedaj popolnoma drugače. Mnogo bolj so svetovalno naravnani in potrebujejo še druge veščine za delo. S pomočjo informacijske tehnologije je delo sicer lažje, a še vedno je potrebno delo opravljati z razmislekom in čutnostjo ter ne povsem avtomatsko.

Ne glede na nenehne izzive, ki jih spremljajo, so vsi intervjuvanci pritrdili, da jih njihovo delo veseli in izpopolnjuje ter poklic doživljajo kot poslanstvo in ne samo kot delo, ki ga morajo opraviti.

Če bi raziskavo temeljili samo na odgovorih, ki smo jih dobili s pomočjo teh intervjujev, bi lahko trdili, da v načinu prodaje ni večjih razlik med javnimi in zasebnimi lekarnami. A ker se zavedamo, da je vzorec za raziskavo premajhen in geografsko omejen, da bi dobili objektivno sliko, tega ne moremo zagotovo pritrditi. Menimo, da obstajajo razlike med načinom pristopa in osebne prodaje v lekarnah, a ne glede na to, farmacevti so in bodo še naprej strokovnjaki v stroki in ne v prodaji, ker je njihovo delo poslanstvo in ne samo služba.

5.5. Skupne ugotovitve na osnovi anket in intervjujev

Rezultat merjenja zadovoljstva uporabnikov je odličen na vseh področjih. Lekarna oziroma zaposleni imajo pozitiven in razumevajoč odnos in veliko zaupanje uporabnikov storitev. Zaposleni se trudijo po najboljših močeh, da bi se posvetili vsaki stranki individualno in skupaj našli rešitve za težavo, s katero se je obrnila na njih. Tudi dostopnost in delovni čas sta zadovoljiva.

Intervjuji z zaposlenimi nam podajo še pogled na delo v različnih organizacijskih enotah in potrjujejo pomen komunikacije, ki mora biti obojestranska. Predstavijo nam težave in izzive pri delu s strankami in izvajanju osebne prodaje ter vplive na njihove odločitve pri svetovanju.

Na podlagi rezultatov trdim, da se v lekarni ne glede na organizacijsko obliko vsi zaposleni trudijo za svoje stranke in so jim v vseh okoliščinah vedno pripravljeni pomagati. O razliki med prodajo v zasebnih lekarnah in javnih zavodih na podlagi opravljenih intervjujev ne moremo zagotovo trditi, saj je vzorec premajhen. Lahko le izpostavimo, da v zasebnih lekarnah namenijo več časa novostim in tako posledično sledi povečanje prodaje, a le na kratek rok. Dolgoročni uspeh se gradi skozi leta, saj je potrebno vzpostaviti zaupanje med farmacevtom in stranko, da jo obdržimo. Komunikacijske veščine, usposobljenost in kompetence zaposlenega so ključnega pomena pri obravnavi pacienta. Vsak človek je unikat, a če deluješ v organizaciji, ki spodbuja razvoj talentov zaposlenih in nudi oporo, je pričakovati, da se bo to tudi vrnilo družbi in organizaciji.

6. ZAKLJUČEK

Z izdelavo diplomske naloge smo želeli prikazati pomen komunikacije pri prodaji v javnem zavodu lekarne. Nekako velja mišljenje, da se v lekarnah ni potrebno truditi za prodajo, a zdaj vidimo, da temu ni tako. Pri prodaji izdelka, pa naj bo to zdravilo rastlinskega izvora, prehransko dopolnilo ali medicinsko tehnični pripomoček, je vse odvisno od odnosa kupec - prodajalec. Če bosta oba odprta za vprašanja in dialog, je rezultat nakupa za oba pozitiven. Zato je pomembno, da je farmacevt samozavesten, dobro poučen o izdelku, ki ga svetuje in da ni obremenjen s tem, ali ga bo uspel prodati, saj je njegova pglavitna naloga pomagati in poiskati skupaj s stranko najboljšo rešitev za njegove težave. Pozitiven, zadovoljen in srečen farmacevt ima tudi tak prodajni pristop in stranke to cenijo in čutijo. Prav tako kot občutijo dobre lastnosti, je enako s slabimi. Če bo farmacevt negativno naravnan, če bo dajal občutek superiornosti in negativnosti, bo tak občutek dobila tudi stranka do obiska lekarne in zavoda na sploh ter se ne bo več vračala po nasvete in nakup, saj ima slabo izkušnjo. Na celotno sliko lekarne imajo velik vpliv farmacevti in njihov način komunikacije.

V teoretičnem delu je opisano, kaj je to trženje, trženjski splet, osebna prodaja in pomen komunikacije pri prodaji ter ovire, s katerimi se srečujemo. Če želimo izvesti dobro prodajo, moramo o izdelku, ki ga prodajamo, vedeti vse podrobnosti, kar je osnova, na kateri gradimo lasten prodajni pristop, ki je unikaten in odvisen od posameznika. Tako kot nabiramo znanje skozi leta z izobraževanji in skozi delavnice, tako gradimo in izboljšujemo lasten način komunikacije in prodaje. Nekaterim prodaja ne predstavlja težav, a mnogi morajo vložiti v primeren in efektiven prodajni pristop veliko dela in energije tekom let dela. Odvisno je od motivacije, občutka pripadnosti in lastne zainteresiranosti ter seveda motivacije vodje. Farmacevt, ki pozitivno dela na svojem prodajnem pristopu, doprinese k uspešnosti in ugledu celotnega zavoda. Je specialist na svojem področju in hkrati tudi v funkciji prodajalca.

Stranke, ki so izpolnile anketo, so zelo dobro ocenile delo farmacevtov in so zadovoljne z načinom svetovanja in ponujenimi izdelki. Na podlagi ankete ugotavljamo, da farmacevti dobro opravljajo svoje delo in poslanstvo. Da farmacevti poslušajo in slišijo njihove težave in želje, saj ne želijo vsi preveč vsiljivega pristopa. Stranke v farmacevtih velikokrat vidijo zaupnike in zato morajo biti le-ti še posebej pazljivi z načinom komunikacije in dodatno ponudbo (drugih izdelkov v lekarni). Zavedamo se, da če bi bili farmacevti bolj usmerjeni samo v prodajo, bi lahko prodali več in s tem vplivali na prodajne rezultate, a to ni poslanstvo farmacevta. V pospeševanju prodaje (in v trženju) jih to nekako omejuje, saj je njihovo delo

pomagati ljudem. Res, da je njihova naloga pomagati, a če bi stranki ponudili še dodaten izdelek za njeno težavo, bi ga ta v veliki verjetnosti tudi kupila, saj zaupa nasvetu. A to je lahko dvorezni meč, ker stranka lahko to zazna kot vsiljevanje in jo lahko izgubimo za vedno, ker ne bo več obiskovala naše lekarne. Zato je zelo pomembno, da so farmacevti do stranke strokovni, prijazni in vedno pripravljeni pomagati ter nuditi pomoč in niso pod vplivom pospeševanja prodaje (oziroma doseganja čim višjih prodajnih rezultatov). Da se zaposleni dobro počutijo v kolektivu, je odvisno od sodelavcev in tudi od vodje. Le-ta mora pravilno motivirati, spodbujati in obveščati svoje podrejene, da dosežejo zelene rezultate. Pomembno je nenehno izobraževanje in vpeljevanje novosti v prodajo, saj le na tak način obdržimo stranke. Zraven izdelkov jim lahko v sklopu skrbi za njihovo zdravje ponudimo tudi merjenje krvnega tlaka, telesne teže, sladkorja v krvi in na podlagi teh rezultatov osebno svetovanje. To je nekaj, kar nas lahko loči od konkurence in da lekarni dodano vrednost. S svojim strokovnim znanjem lahko farmacevti predlagajo rešitev za odpravljanje težav in se nekatere stranke na tak način izognejo nenujnemu obisku pri zdravniku. To je treba imeti v mislih, ko na žalost kljub dolgoletnemu izobraževanju, nekateri enačijo farmacevte s trgovci. Farmacevti sami pa bi morali biti ponosni na svoja znanja in poslanstvo.

Na začetku smo si zastavili 3 hipoteze, in sicer:

- Hipoteza 1: Organiziranost lekarniške dejavnosti vpliva na uspešnost prodaje.

To hipotezo oziroma trditev smo ovrgli, ker na podlagi letnih poročil vidimo, da javni lekarniški zavodi lekarn skoraj 80 % svojega letnega prihodka ustvarijo z opravljanjem javne službe, kjer je plačnik storitev ZZSZ ter 20 % prihodka iz svetovanja in prodaje blaga. Ker ni javno dostopnih podatkov o letnih prihodkih v zasebnih lekarnah ter glede na to, da imamo v Sloveniji vpeljano zdravstveno mrežo, ki zajema vse lekarne, ne glede na obliko organizacije, lahko sklepamo, da je razmerje med prihodki v javnih zavodih in zasebnih lekarnah dokaj podobno. Predvidevamo, da imajo zasebne lekarne nekoliko višji delež iz prodaje blaga (česar pa ne moremo potrditi s številkami). Prav tako velja, da prodajo ustvarjajo ljudje in ne sama organizacija, torej zaposleni. Pomeni, če so zaposleni dovolj motivirani, samozavestni, komunikativni in dostopni, bodo izpeljali dobro osebno prodajo oziroma pospeševanje prodaje ter bodo posledično vplivali na celotno uspešnost organizacije.

- Hipoteza 2: Pravilen prodajni pristop poveča prodajo.

To hipotezo smo potrdili z izpeljavo ankete med uporabniki lekarniških storitev. Merili smo njihovo zadovoljstvo s storitvami. Na podlagi rezultatov trdimo, da so uporabniki lekarne zelo

zadovoljni s storitvijo, komunikacijo in izdelki, ki so jim ponujeni za odpravljanje njihovih težav. Prav tako zaupajo nasvetom farmacevtov in se vračajo v lekarno, kar dolgoročno tudi vpliva na povečanje prodaje. Gre za podatke za en javni lekarniški zavod, iz česar posplošujemo ugotovitev na vse javne zavode lekarn pri nas. Za boljšo sliko oziroma bolj objektivno razumevanje bi potrebovali še podatke za večji del javnih zavodov lekarn v Sloveniji. To bi lahko bila možnost nadgradnje te raziskave.

Dodatno smo hipotezo potrdili z analizo intervjujev med zaposlenimi v javnih zavodih lekarne in v zasebnih zavodih lekarne. Tudi tukaj bi za bolj objektivno sliko potrebovali še večje število intervjujev ter ustrezno razmerje med javnimi zavodi in zasebnimi lekarnami.

- Hipoteza 3: Zasebni zavodi lekarn so bolj usmerjeni v prodajo in doseganje prodajnih rezultatov.

To hipotezo smo prav tako ovrgli na podlagi opravljenih intervjujev z zaposlenimi v javnem in zasebnem zavodu, saj je poglavitno poslanstvo farmacevtov ne glede na to, ali so zaposleni v javnem zavodu ali zasebnem zavodu, pomoč ljudem. Od vsakega posameznika je odvisno, kako in koliko časa bo namenil stranki in s tem reševanju težave. Farmacevtom se zaupa, saj imajo veliko znanja o izdelkih, ki jih svetujejo, ker se nenehno izobražujejo, a ne samo z namenom povečanja prodaje, ampak z namenom pridobivanja novih informacij, ki jih bodo kasneje posredovali strankam.

Mogoče smo kot obiskovalci zasebnega zavoda kdaj dobili občutek, da nam ponujajo več izdelkov, kot bi nam jih v javnem zavodu, a to še ne pomeni, da imajo zaradi tega boljše prodajne rezultate. Odvisno je od pristopa in predvsem časa, ki ga ima farmacevt. Sami farmacevti so zatrdili, da je pospeševanje prodaje lahko dvorezen meč. Vsi, ne glede na to, kje so zaposleni, so enako zavzeti za delo in pomoč, tako da ne moremo trditi, da so zasebne lekarne bolj usmerjene v prodajo.

7. VIRI IN LITERATURA

- AJPES. (2020). *JOLP- javna objava letnih poročil*. Prevzeto 10. 11 2020 iz <http://www.ajpes.si/jolp/>
- Basić. (2011). *Analiza trženjskega spleta OTC zdravil: Uporaba metode navideznega nakupovanja*. Ljubljana: Univerza v Ljubljani.
- Bradeško, J. (2015). *Vloga in pomen posameznika v organizaciji*. Ljubljana: (Diplomsko delo) Univerza v Ljubljani. Fakulteta za upravo.
- Bradeško, M. (2015). *Prodajajte s srcem - priročnik za (še boljšo) prodajo*. Radovljica: Didakta d.d.
- Centrih, M. (2017). Atributi lekarništva. (str. 14-24). Ljubljana: Covirias. Prevzeto 5. 12 2020 iz https://www.szls.si/media/COVIRIAS_Atributi_lekarnistva-zbornik.pdf
- Crnjak, M. (16. 2 2007). *Sve zamke liberalizacije ljekarništva*. Pridobljeno iz Poslovni.hr: <https://www.poslovni.hr/lifestyle/sve-zamke-liberalizacije-ljekarnistva-34286>
- Đokič. (2008). Od zeliščarstva do prvih lekarn. *Dnevnik*, 56. Prevzeto 8. 11 2020 iz <https://www.dnevnik.si/1042207436>
- Heathfield, S. M. (19. 1 2019). 10 Tips for Successful Employee Recruitment. ZDA. Prevzeto 5. 11 2020 iz <https://www.thebalancecareers.com/top-tips-for-successful-employee-recruiting-1918953>
- Jalal, Z., Cox, A., Goel, N., Vaitha, N., King, K., & Ward1, J. (2018). Communications Skills in the Pharmacy Profession: A Cross Sectional Survey of UK Registered Pharmacists and Pharmacy Educators. *Jurnal list, Pharmacy*. Prevzeto 8. 11 2020 iz <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6306767/>
- Kesič. (2007). Izzivi globalizacije v svetovni farmacevtski industriji Univerza na Primorskem, Fakulteta za Management. *Management* 2, 2, 156.
- Kotler, P. (2004). *Management trženja*. Ljubljana: GV Založba.
- Kržin. (2007). *Marketin in prodaja- sodelovanje ali tekmovanje*. (U. n. Primorskem, Ured.) Koper: Fakulteta za management.
- Lekarna Ormož. (2020). *Informacije javnega značaja, Splošni podatki organu in informacijah javnega značaja s katerimi razpolaga*. Prevzeto 11. 10 2020 iz Lekarna Ormož: <http://lekarnaormoz.com/katalog-informacij-javnega-znacaja/>
- Lekarniška zbornica Slovenije. (2010). LZS. Prevzeto 20. 11 2020 iz Pravilnik o načinu oblikovanja maloprodajnih cen za uporabo v humani medicini: <http://www.lzs.si/Portals/0/PRAVILNIK%20o%20nacinu%20oblikovanja%20maloprodajnih%20cen%20zdravil%20za%20uporabo%20v%20humani%20medicini.pdf>
- Lekarniška zbornica Slovenije. (2010). Organiziranost lekarn in lekarniške dejavnosti. Prevzeto 5. 12 2020 iz <http://www.lek-zbor.si/Mre%C5%BEalekarn/tabid/55/lzs.si/Mre%C5%BEalekarn/Organiziranostlekarn/tabid/85/language/sl-SI/Default.aspx>
- Mihaljčič, Z. (2006). *Poslovno Komuniciranje*. Ljubljana: Založništvo Jutro.
- Mihaljčič, Z. (2006). *Psihologija prodaje*. Ljubljana: Jutro.

- Ministrstvo za zdravje, D. z. (2019). *Poročilo poslovanju javnih zdravstvenih zavodov in JAZMP v letu 2019*. Ljubljana: Ministrstvo za zdravje, Direktorat za zdravstveno ekonomiko. Prevezeto 15. 1 2021 iz <https://www.gov.si/assets/ministrstva/MZ/DOKUMENTI/JZZ/Poslovanje-JZZ/Analiza-poslovanja/Porocilo-o-poslovanju-JZZ-v-letu-2019.pdf>
- Moje zdravje. (2014). *Financiranje lekarn v Sloveniji. Moje zdravje*.
- Österreichische Apothekerkammer. (2019). *Wirtschaft - Österreichische Apothekerkammer*. Prevezeto 8. 1 2021 iz [https://www.apotheker.or.at/internet/oeak/ZDF.nsf/25491c013cad4554c1256a7d0052b98a/b24d3d73e2c5b0a3c125789900245cb1/\\$FILE/Kapitel1.pdf](https://www.apotheker.or.at/internet/oeak/ZDF.nsf/25491c013cad4554c1256a7d0052b98a/b24d3d73e2c5b0a3c125789900245cb1/$FILE/Kapitel1.pdf)
- Petar, S. (2006). *Prodano! priročnik veščin za uspešno predstavitev, pogajanja in prodajo*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
- Potočnik. (2005). *Temelji trženja s primeri iz prakse*. Ljubljana: GV Založba.
- Pucelj, T. (2011). *Poslovni načrt za zasebno lekarno Papež*. Ljubljana: Diplomsko delo. Univerza v Ljubljani. Ekonomska fakulteta.
- Republika Slovenija, Ministrstvo za zdravje,. (2020). *Direktorat za zdravstveno ekonomiko*. Prevezeto 6. 11 2020 iz Poročilo o poslovanju javnih zdravstvenih zavodov in JAZMP v letu 2019.: <https://www.gov.si/assets/ministrstva/MZ/DOKUMENTI/JZZ/Poslovanje-JZZ/Analiza-poslovanja/Porocilo-o-poslovanju-JZZ-v-letu-2019.pdf>
- Sabine Vogler, D. A. (2006). *COMMUNITY PHARMACY IN EUROPE*. Vienna: PGEU.
- Schiemann. (2013). From talent management to talent optimization. *Jurnal of World Business*, 2. Prevezeto 5. 1 2021 iz <http://www.dl.edi-info.ir/From%20talent%20management%20to%20talent%20optimization.pdf>
- Skok, T. (2012). Center za poslovno usposabljanje. *Psihologija prodaje*. Ljubljana: GZS Ljubljana.
- Skubic Markovič, S. (2015). *Prodajni pristop farmacevtov v Sloveniji*. Magistrsko delo. Fakulteta za organizacijske vede. Univerza v Mariboru.
- Srednja šola za farmacijo, kozmetiko in zdravstvo. (2019). Ljubljana. Prevezeto 5. 11 2020 iz <http://www.ssfkz.si/?page id=159>
- Škaper, K. (2016). *Identifikacija in razvoj talentov v podjetju X s pomočjo spremljanja kompetenc*. Ljubljana: Diplomsko delo. Univerza v Ljubljani. Fakulteta za družbene vede.
- Takač, D., Portolan, M., & Lukovnjak, I. (2012). Hrvatsko ljekarništvo - organizacija, poslovanje i strategija razvoja. Hrvatska: Hrvatsko farmacevtsko društvo. Prevezeto 15. 12 2020 iz http://www.hfd-fg.hr/dokumenti/X_savjetovanje_farmaceuta/petak-25.05.2012/03/Hrvatsko%20ljekarnistvo-organizacija,%20poslovanje%20i%20strategija%20razvoja.pdf
- The Pharmaceutical Group of the European Union (PGEU). (2020). *PGEU-GPUE*. Pridobljeno iz <https://www.pgeu.eu/>
- Univerza v Ljubljani, Fakulteta za farmacijo. (2019). Ljubljana. Prevezeto 5. 11 2020 iz <http://www.ffa.uni-lj.si/studij>
- Vuković G., Z. B. (2010). *Marketing*. Kranj: Moderna organizacija.
- World health organization. (2019). *The legal and regulatory framework for community pharmacies in the WHO European Region*. WHO, Regional officer for Europe. Denmark: WHO. Prevezeto 7.

1 2021 iz <https://www.euro.who.int/en/publications/abstracts/the-legal-and-regulatory-framework-for-community-pharmacies-in-the-who-european-region-2019>

Zadnik, N. (2008). *Osebna prodaja v trgovini na drobno*. Maribor: Univerza v Mariboru.

Zakon o lekarniški dejavnosti. (2019). *ZDL-I. Uradni list RS, št. 85/16, 77/17 in 73/19*. Pridobljeno iz <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=ZAKO7375>

Zakon o zdravilih. (2019). Uradni list RS, št. 17/14 in 66/19. Prezeto 8. 11 2020 iz <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=ZAKO6295>

Zupet, M. (2002). *Osebna prodaja kot oblika tržnega komuniciranja v farmacevtskem podjetju*. Ljubljana: Diplomsko delo. Univerza v Ljubljani. Ekonomska fakulteta.

8. PRILOGE

Priloga 1: Vprašalnik Merjenje zadovoljstva uporabnikov

1. Spol

moški

ženski

neopredeljen

2. Izobrazba

osnovna

srednja

visoka

akademska

neopredeljen

3. Starost

do 20 let

21-40

41-60

nad 60

neopredeljen

4. Družinski status

samski

družina - 2 člana

družina - 3 člani

družina 4 ali več

neopredeljen

5. Socialni status

zaposlen/a

upokojen/a

nezaposlen/a

dijak/inja, študent/ka

neopredeljen

6. S kom se najprej posvetujete, če potrebujete nasvet o ohranjanju zdravja ali odpravljanju zdravstvenih težav?

zdravnik

farmacevt

sorodniki

internet

drugo

7. Kako pogosto običajno obiskujete lekarno?

večkrat tedensko

enkrat tedensko

enkrat ali dvakrat mesečno

enkrat na tri mesece

manj kot enkrat na tri mesece

8. V splošnem sem zadovoljen s storitvami v lekarni.

5 - popolnoma se strinjam

4 - večinoma se strinjam

3 - delno se strinjam

2 - večinoma se ne strinjam

1 - sploh se ne strinjam

9. V lekarni se mi posvetijo, na svoja vprašanja dobim konkretne in ustrezne odgovore.

5 - popolnoma se strinjam

4 - večinoma se strinjam

3 - delno se strinjam

2 - večinoma se ne strinjam

1 - sploh se ne strinjam

10. Lekarna ima dobro dostopnost.

5 - popolnoma se strinjam

4 - večinoma se strinjam

3 - delno se strinjam

2 - večinoma se ne strinjam

1 - sploh se ne strinjam

11. Založenost z zdravili in ostalim blagom v lekarni je dobra.

5 - popolnoma se strinjam

4 - večinoma se strinjam

3 - delno se strinjam

2 - večinoma se ne strinjam

1 - sploh se ne strinjam

12. Osebje v lekarni je strokovno in dobro opravlja svoje delo.

5 - popolnoma se strinjam

4 - večinoma se strinjam

3 - delno se strinjam

2 - večinoma se ne strinjam

1 - sploh se ne strinjam

13. Osebje v lekarni je prijazno in pripravljeno pomagati.

5 - popolnoma se strinjam

4 - večinoma se strinjam

3 - delno se strinjam

2 - večinoma se ne strinjam

1 - sploh se ne strinjam

14. Zaupam nasvetom, ki jih dobim v lekarni.

5 - popolnoma se strinjam

4 - večinoma se strinjam

3 - delno se strinjam

2 - večinoma se ne strinjam

1 - sploh se ne strinjam

15. Zaupam izdelkom, ki jih dobim v lekarni.

5 - popolnoma se strinjam

4 - večinoma se strinjam

3 - delno se strinjam

2 - večinoma se ne strinjam

1 - sploh se ne strinjam

16. Delovni čas lekarne je ustrezen.

5 - popolnoma se strinjam

4 - večinoma se strinjam

3 - delno se strinjam

2 - večinoma se ne strinjam

1 - sploh se ne strinjam

Priloga 2: Intervjuji

Intervju 1: Zasebna lekarna

1. V kateri organizacijski enoti ste zaposleni (javni lekarniški zavod ali zasebna lekarna)?

Zasebna lekarna.

2. Na katero delovno mesto ste razporejeni, ste bili in kako dolgo že opravljate službo v lekarni?

Farmacevt svetovalec, vodja področja medicinskih pripomočkov, vodja izmene. 4 leta v javnem zavodu, 10 let pri zasebnici.

3. Ali lahko opišete vaše zadolžitve in delo, ki ga opravljate?

V prvi vrsti skrb za paciente: izdaja zdravil, prehranskih dopolnil, medicinskih pripomočkov, čajev, kozmetike,... ter svetovanje, triaža in po potrebi napotitev k zdravniku.

Kot vodja produktnega portfelja MP skrbim za nabor izdelkov, spremljanje prodaje, dogovarjanja z dobavitelji, rešujem reklamacije in poročam o zapletih pri uporabi MP

Kot vodja izmene skrbim, da delo poteka nemoteno z organizacijskega vidika ter za pretok informacij od zaposlenih do vodstva ter v obratni smeri. Sodelujem pri načrtovanju in odločanju ter reševanju izzivov.

4. Ali ste zadovoljni z delom, ki ga opravljate?

Seveda, sicer bi iskal druge rešitve. Zaradi dobre organizacije in načina vodenja lahko prispevam k razvoju tako sebe kot ekipe ter seveda lekarne.

5. Ali sodelujete skupaj s sodelavci pri svetovanju?

Vsak svetovalec je dobro usposobljen za samostojno svetovanje, sodelujemo pred in potem, izjemoma pa med samim procesom svetovanja konkretni stranki.

6. Kako bi opisali vzdušje v lekarni? Kako se razumete s sodelavci?

Znamo stopiti skupaj in si pomagati. Nekih večjih odklonov zato ni in so izredno redki. Pozitivno klimo opazijo tudi obiskovalci. Odnosi so profesionalni pa tudi človeški.

7. Kako bi opisali stranke, ki zahajajo v vašo lekarno?

Zelo širok razpon vseh mogočih strank tako glede zahtev v smislu zelenih izdelkov in storitev, kot tudi osebnostnih značajev. V glavnem cenijo to, da si vzamemo za njih čas in se jim posvetimo. Slišimo veliko pozitivnih opazk, a seveda tudi kakšno negativno.

8. Koliko časa namenite strankam pri svetovanju?

Posebej analize ne delamo, čeprav obstajajo neki podatki še izpred »koronskih« časov, ko smo beležili, koliko časa je stranka čakala od vstopa v lekarno do obravnave in koliko časa smo ji potem namenili. Za vsakega si vzamemo toliko časa, kot ga potrebuje. Včasih potem kdo v vrsti nerga, a medtem ko čaka, ko pa je sam na vrsti, se običajno izkaže, da ima tudi sam veliko vprašanj in potrebuje za obravnavo več časa.

9. Ali stranki ponudite dodatni izdelek zraven zelenega?

V lekarni delujemo po holističnem principu. In že sam način dela in pogovora s stranko običajno privede do zanimivih zaključkov. Včasih zadostuje pogovor, včasih odsvetujemo nakup zelenega izdelka, vedno pa iščemo rešitve, ki so najbolj primerne za vsakega posameznika. Če so pacienti zadovoljni z rešitvami, se radi vračajo. A priori ne ponujamo dodatnega izdelka.

10. Ali menite, da jim namenite dovolj časa?

V večini primerov ja.

11. Ali vas motijo stranke, ki čakajo v vrsti, oziroma drugi dejavniki, ki vplivajo na svetovanje?

Seveda je tudi to občasno prisotno. Če se uspemo osredotočiti na tisto osebo, ki je trenutno pred nami, ni težav. Organizacija dela je taka, da je teh motenj malo.

12. Kaj vpliva na vašo odločitev, kateri izdelek boste stranki prodali?

Primernost izdelka/ov za rešitev problema oz. podporo zdravju.

13. Ali menite, da je včasih vaša odločitev pod vplivom trenutno oglaševanih izdelkov?

Redko oz. skoraj nikoli. Izberem tisto, za kar verjamem, da bo najboljša izbira. Dopuščam možnost, da se izdelek prekrije z oglaševanim.

14. Ali vodja oziroma vodstveni kader spodbuja prodajo določenih izdelkov?

Izberemo izdelke glede na kakovost, sestavo, izkušnje, ter pogoje sodelovanja.

15. Ali urejenost lekarne in zaposlenih vpliva na ponovni obisk strank?

Zagotovo, zato nenehno delamo na tem, predvsem pa na kakovostnem in profesionalnem delu do strank.

16. Ali bi stranki lahko prodali več, če bi bolj intenzivno ponujali?

Zagotovo, tudi to smo preverili. Vendar je to dvorezno. Nekaterim to ni všeč, po drugi strani pa najdeš ljudi, ki jim zaradi tega ni treba iti po sorodne izdelke drugam.

17. Ali menite, da ste tekom šolanja pridobili dovolj znanja o komunikaciji s strankami?

Ne, nikakor. Znanje in nabiranje izkušenj je na tem področju »never ending story«.

18. Kako ste nadgradili ta znanja?

S pomočjo treningov in izobraževanj, obiskovanj delavnic, branja literature, izmenjave izkušenj.

19. Ali menite, da vam je na voljo dovolj dodatnih izobraževanj?

Da, treba je samo poiskati in včasih stopiti izven okvirja.

20. Vam jih zagotovi delodajalec ali se samoiniciativno izobražujete?

Oboje.

21. Menite, da stranke cenijo vaše znanje in čas?

Zagotovo, ker to tudi večkrat povedo.

22. Menite, da bi stranka kupila še en izdelek, če bi ga ponudili?

Večinoma, kadar stranki predstavim več možnosti rešitve problema, prisluhne in se odloči za nakup izdelkov, ki jih priporočim. Če je problem denar, iščemo prioritete znotraj ponujenih izdelkov oz. prilagodim izbor izdelkov glede na ceno. Stranka nakup izpelje včasih tudi šele čez nekaj dni. Količinsko torej za neko težavo lahko prodam od 0-5, 6 včasih celo več izdelkov. Tudi v EUR je razpon lahko velik.

23. Ali opazate spremembe v nakupnih navadah strank skozi leta vaše zaposlitve?

Seveda, spremembe v zadnjih letih se dogajajo zelo hitro. Zdaj se več zgodi v nekaj tednih, kot se je pred desetimi leti v celem letu.

24. Ali se je spremenilo delo farmacevta skozi ta leta?

Prav tako. Število zdravil, dostopnost, cenovni pritiski, bolezni, zdravje kot vrednota, sam način dela, informacijska tehnologija. Še vedno pa je potrebno pogledati kdaj v stare zapiske ali knjige in narediti kako stvar s premislekom in ne avtomatsko.

25. Ali je za vas ta služba samo opravljanje poklica ali vaše poslanstvo?

Do poslanstva mi še nekaj manjka, delo pa me zelo veseli in sem zadovoljen.

Intervju 2: Javni lekarniški zavod

1. V kateri organizacijski enoti ste zaposleni (javni lekarniški zavod ali zasebna lekarna)?

Zaposlena sem v javnem zavodu.

2. Na katero delovno mesto ste razporejeni ste bili in kako dolgo že opravljate službo v lekarni?

Kot mag. farm. sem zaposlena kot farmacevt 1, v lekarni delo opravljam že 17. leto.

3. Ali lahko opišete vaše zadolžitve in delo, ki ga opravljate?

Glede na to, da je naš zavod majhen, večinoma vsi magistri znamo opravljati večino del, povezanih tako s prevzemom zdravil (računalniškim in fizičnim) kot tudi z vodenjem vseh potrebnih dokumentacij (evidence, reklamacije, odpisi, izdaja dobavnic ...), naročanja zdravil ... Osebnopravljam izdajo zdravil in svetovanje na recept in brez recepta. Vodim in beležim farmacevtske intervencije v našem zavodu. Kot farmacevt z dodatnimi znanji iz homeopatije svetujem in izdajam tudi homeopatska zdravila. Izdelujem magistralna zdravila z narkotičnimi substancami, magistralna zdravila za otroke v obliki praškov, ki jih nato kapsuliramo, skrbim za dnevno naročanje zdravil.

4. Ali lahko opišete vaše zadolžitve in delo, ki ga opravljate?

Z delom, ki ga opravljam, sem zadovoljna, malo pogrešam več časa za izpopolnjevanje svojega znanja na delovnem mestu, morda premalo koristimo aplikacije, ki obstajajo, da bi še dodatno lahko izboljšali kvaliteto svetovanja.

5. Ali sodelujete skupaj s sodelavci pri svetovanju?

Da. Zdi se mi, da smo izredno dobro povezani med seboj, zato si redno pomagamo in pogosto svetujemo kar v paru.

6. Kako bi opisali vzdušje v lekarni? Kako se razumete s sodelavci?

Vzdušje v lekarni je vselej pozitivno, to se vidi tudi navzven, saj tudi naši uporabniki velikokrat povedo, da se k nam radi vračajo prav zaradi pozitivne energije in sproščenosti kolektiva. S sodelavci se resnično dobro razumemo, se podpiramo, si pomagamo in smo tako v službi kot izven nje dobri prijatelji.

7. Kako bi opisali stranke, ki zahajajo v vašo lekarno?

Stranke ... hja Večinoma so ljudje, ki prihajajo v našo lekarno preprosti ljudje, ki živijo na obrobju mesta. Stopnja njihove zahtevnosti je zagotovo nižja kot pri ljudeh, ki živijo v večjih mestih. Tu se skriva tudi še ena pozitivna stvar, in sicer zaradi majhnosti kraja so stranke, ki zahajajo v lekarno, poznane in je zato naš stik z njimi bolj pristen in sproščen. Vendar tudi naša lekarna ni izjema, tudi k nam prihajajo zahtevni ljudje, komplikatorji, konfliktneži, s katerimi pa je potrebnega več potrpljenja in včasih jeklenih živcev, da se stvari uredijo.

8. Koliko časa namenite strankam pri svetovanju?

Vsaki stranki namenim toliko časa, kot ga sama zahteva. Nikoli se ne oziram na to, kaj si misli stranka, ki še čaka v vrsti za osebo, ki jo stržem. Skušam biti čimbolj razumljiva, dati kratka in jasna navodila in uporabljam jezik, ki je razumljiv tudi popolnemu laiku. V kolikor vidim, da stranka potrebuje malo več časa, napotim stranke, ki so v vrsti, h kolegom, ki so prosti ali pa povem stranki, naj pride takrat, ko bom imela več časa.

9. Ali stranki ponudite dodatni izdelek zraven želenega?

Večinoma ne ponujam dodatnih izdelkov, razen v primeru, da sem prepričana, da bi stranki ta dodatni izdelek močno doprinesel k hitrejšemu okrevanju.

10. Ali menite, da jim namenite dovolj časa?

Osebnostno sem prepričana, da strankam zagotovo namenim dovolj časa.

11. Ali vas motijo stranke, ki čakajo v vrsti, oziroma drugi dejavniki, ki vplivajo na svetovanje?

Da, včasih zna biti negodovanje s strani čakajočega v vrsti moteče, a moja naloga je, da umirim situacijo, velikokrat se poslužujem humorja, ker menim, da je vsak spor mogoče rešiti, če se napetost sprosti s smehom. Pozitivna energija in načelo, da lepa beseda lepo mesto najde, skoraj vedno deluje.

12. Kaj vpliva na vašo odločitev, kateri izdelek boste stranki prodali?

Na mojo odločitev večinoma vpliva zahtevnost stranke, predvsem pa moje osebno prepričanje o tem, kaj bi stranka najbolj potrebovala po tem, ko sem postavila kar nekaj pomembnih vprašanj oz. podvprašanje o težavah in željah stranke.

13. Ali menite, da je včasih vaša odločitev pod vplivom trenutno oglaševanih izdelkov?

Na žalost se res pogosto zgodi to, da ti na pamet najprej pade izdelek, ki je trenutno močno oglaševan, vendar ni nujno, da ga bom vedno tudi izdala. Je pa res, da se pogosto zgodi, da izdelek, ki je oglaševan, zahteva oz. želi že stranka sama.

14. Ali vodja oziroma vodstveni kader spodbuja prodajo določenih izdelkov?

Včasih se zgodi (bolj kot priporočilo) tudi to, da smo v našem zavodu še vedno prepuščeni samostojnim odločitvam o tem, kaj bomo izdali.

15. Ali urejenost lekarne in zaposlenih vpliva na ponovni obisk strank?

Moje osebno mnenje je, da se stranke zagotovo raje vračajo v lekarno, ki je urejena ..., kjer so zaposleni urejeni, sem pa prepričana, da sta naš odnos in svetovanje pomembnejša dejavnika, ki vplivata na to, ali se bo stranka še vrnila.

16. Ali bi stranki lahko prodali več, če bi bolj intenzivno ponujali?

Najverjetneje bi prodala več, a ne vem, če se tako "intenzivno" svetovanje na dolgi rok obnese. Meni osebno se pretirano ponujanje ali vsiljevanje izdelkov ne zdi pametno.

17. Ali menite, da ste tekom šolanja pridobili dovolj znanja o komunikaciji s strankami?

Niti približno!!! V času šolanja se na tem področju nisem naučila ničesar. Vedno bom mnenja, da se za tak poklic mora odločiti človek, ki si resnično želi pomagati sočloveku. Tekom šolanja pa bi bilo resnično potrebno uvesti predmete, ki bi nas usposobili v veščinah dobre komunikacije.

18. Kako ste nadgradili ta znanja?

Večinoma znanja o komunikaciji nadgrajujemo individualno in samoiniciativno in nekaj malega tudi preko izobraževanj v sklopu obveznega izobraževanja izven delovnega časa.

19. Ali menite, da vam je na voljo dovolj dodatnih izobraževanj?

Menim, da je izobraževanj dovolj, je pa res, da so vsa ta izobraževanja izven delovnega časa, kar pa v času, ko smo vsi preobremenjeni s pomanjkanjem le-tega, predstavlja problem. Zato se pogosto zgodi, da izpustimo kako zanimivo predavanje.

20. Vam jih zagotovi delodajalec ali se samoiniciativno izobražujete? Delodajalec nam zagotovi nujna izobraževanja, vsa ostala izobraževanja, kot so webinarji, in ostala spletna izobraževanja, pa so samoiniciativna.

21. Menite, da stranke cenijo vaše znanje in čas?

Jaz sem prepričana, da ga cenijo, ker nam to tudi povejo.

22. Menite, da bi stranka kupila še en izdelek, če bi ga ponudili?

Menim, da bi. A je tukaj pogosto finančna ovira, ki je ključna, da do nakupa dodatnega izdelka ne pride.

23. Ali opazate spremembe v nakupnih navadah strank, skozi leta vaše zaposlitve?

Skozi teh polnih 16 let dela v lekarni lahko z gotovostjo potrdim, da se je naše delo za pultom precej spremenilo v smislu, da smo postali mnogo bolj svetovalno naravnani, naše znanje se nenehno izpopolnjuje, pridobivamo tudi druge veščine, ki nam pomagajo pri našem delu. Zdi se mi, da se je nabor izdelkov (tako zdravil, prehranskih dopolnil, medicinskih pripomočkov ...) izrazito povečal, zato potrebujemo vedno znova nova znanja, da lahko sledimo napredku.

24. Ali se je spremenilo delo farmacevta skozi ta leta?

Da, zelo.

25. Ali je za vas ta služba samo opravljanje poklica ali vaše poslanstvo?

Zame moja služba ni samo moj poklic, zame je definitivno moje poslanstvo in zato jo opravljam z vsem srcem, pa čeprav je pogosto naporno.

Intervju 3: Javni lekarniški zavod

1. V kateri organizacijski enoti ste zaposleni (javni lekarniški zavod ali zasebna lekarna)?

Javni zavod.

2. Na katero delovno mesto ste razporejeni ste bili in kako dolgo že opravljate službo v lekarni?

Farmacevt (magister farmacije), 2 leti.

3. Ali lahko opišete vaše zadolžitve in delo, ki ga opravljate?

-Izdaja zdravil, medicinskih pripomočkov na recept, svetovanje in prodaja zdravil brez recepta ali prehranskih dopolnil, kozmetike ter ostalih izdelkov v lekarni;

- izdelava magistralnih zdravil na Rp,
- prevzem ter naročanje izdelkov;
- reklamacije kupcev ter dobaviteljev.

4. Ali ste zadovoljni z delom, ki ga opravljate?

Da

5. Ali sodelujete skupaj s sodelavci pri svetovanju?

Da, vsakodnevno. Odprte zadeve iz ene delovne izmene poskušamo prenesti na drugo ter se o tekoči problematiki pogovarjamo, nekatere odločitve pri izdaji zdravil, medicinskih pripomočkov sprejemamo skupaj.

6. Kako bi opisali vzdušje v lekarni? Kako se razumete s sodelavci?

Sproščeno, pozitivno. S sodelavci se dobro razumem.

7. Kako bi opisali stranke, ki zahajajo v vašo lekarno?

Po izkušnjah z delom v lekarni v večjem mestu manj zahtevne, lekarno razumejo kot kraj, kjer lahko zaupajo svoje težave, po večini dobro sprejemajo doplačila za zdravila na recept ter zaupajo farmacevtu.

8. Koliko časa namenite strankam pri svetovanju?

Poskusim jim ga nameniti dovolj, ne glede na to, koliko strank še čaka na vrsto.

9. Ali stranki ponudite dodatni izdelek zraven želenega?

Ponavadi ne. Razen, če za težavo obstaja OTC in stranka nakaže verjetnost, da izbere kaj drugega.

10. Ali menite, da jim namenite dovolj časa?

Kakor kdaj. Na svetovanje največkrat vpliva gneča.

11. Ali vas motijo stranke, ki čakajo v vrsti, oziroma drugi dejavniki, ki vplivajo na svetovanje?

Da.

12. Kaj vpliva na vašo odločitev, kateri izdelek boste stranki prodali?

Kako je izdelek registriran (je zdravilo, prehransko dopolnilo, medicinski pripomoček), kakšne so povratne informacije za izdelek, starost stranke, nenazadnje tudi finančna naravnost

13. Ali menite, da je včasih vaša odločitev pod vplivom trenutno oglaševanih izdelkov?

Oglaševanih ne. Včasih pa potniki raznih farm. podjetij spomnijo na kakšen malo "pozabljen", vendar učinkovit izdelek.

14. Ali vodja oziroma vodstveni kader spodbuja prodajo določenih izdelkov?

Ne.

15. Ali urejenost lekarne in zaposlenih vpliva na ponovni obisk strank?

Mislim, da.

16. Ali bi stranki lahko prodali več, če bi bolj intenzivno ponujali?

Verjetno da.

17. Ali menite, da ste tekom šolanja pridobili dovolj znanja o komunikaciji s strankami?

O komunikaciji premalo.

18. Kako ste nadgradili ta znanja?

Največ učenje na vsakodnevnih izkušnjah ter delo v različnih kolektivih. Od sodelavcev se lahko veliko naučimo o pristopih k stranki. Nekateri to obvladajo bolj, nekateri manj. Dobro je uzavestiti, kakšen način komunikacije ti je bližji, kakšnega pristopa bi si želel sam, na mestu stranke. Predvsem pa se mi zdi pomembna sposobnost, da kot farmacevt podajaš jasna ter enostavna navodila ter pojasnila.

19. Ali menite, da vam je na voljo dovolj dodatnih izobraževanj?

Da.

20. Vam jih zagotovi delodajalec ali se samoiniciativno izobražujete?

Oboje.

21. Menite, da stranke cenijo vaše znanje in čas?

Da.

22. Menite, da bi stranka kupila še en izdelek, če bi ga ponudili?

23. Ali opazate spremembe v nakupnih navadah strank, skozi leta vaše zaposlitve?

Ne vem, prekratek čas sem zaposlena.

24. Ali se je spremenilo delo farmacevta skozi ta leta?

Ne vem, prekratek čas sem zaposlena.

25. Ali je za vas ta služba samo opravljanje poklica ali vaše poslanstvo?

Poslanstvo.

Intervju 4: Zasebna lekarna

1. V kateri organizacijski enoti ste zaposleni (javni lekarniški zavod ali zasebna lekarna)?

Zasebna lekarna.

2. Na katero delovno mesto ste razporejeni, ste bili in kako dolgo že opravljate službo v lekarni?

Farmacevt receptar, 15 let.

3. Ali lahko opišete vaše zadolžitve in delo, ki ga opravljate?

Poleg običajnega dela farmacevta – receptarja še vodenje področja čajev, alternativne medicine, razkužil in repelentov.

4. Ali ste zadovoljni z delom, ki ga opravljate?

Da.

5. Ali sodelujete skupaj s sodelavci pri svetovanju?

Da.

6. Kako bi opisali vzdušje v lekarni? Kako se razumete s sodelavci?

Vzdušje je pozitivno, se razumemo.

7. Kako bi opisali stranke, ki zahajajo v vašo lekarno?

Pozna se bližina bolnišnice in zdravstvenega doma.

8. Koliko časa namenite strankam pri svetovanju?

Prilagodimo potrebi stranke, od 5 - 20 minut.

9. Ali stranki ponudite dodatni izdelek zraven zelenega?

Vsekakor, če se izkaže, da želje niso bile v skladu s potrebami, za katere stranka običajno niti ne ve (npr. redno jemanje B-kompleksa po operaciji hrbtenice).

10. Ali menite, da jim namenite dovolj časa?

Da.

11. Ali vas motijo stranke, ki čakajo v vrsti, oziroma drugi dejavniki, ki vplivajo na svetovanje?

Da, če negodujejo in se glasno pritožujejo.

12. Kaj vpliva na vašo odločitev, kateri izdelek boste stranki prodali?

Široko znanje poznavanja bolezni in dejanske potrebe organizma ob tem, poglobljeno znanje o zdravilih in drugih izdelkih v lekarni, s študijami podprta znanja in/ali izdelki, pozitivne povratne informacije predhodnih strank.

13. Ali menite, da je včasih vaša odločitev pod vplivom trenutno oglaševanih izdelkov?

Moja ne, vsekakor pa so to želje strank.

14. Ali vodja oziroma vodstveni kader spodbuja prodajo določenih izdelkov?

Ne.

15. Ali urejenost lekarne in zaposlenih vpliva na ponovni obisk strank?

Da.

16. Ali bi stranki lahko prodali več, če bi bolj intenzivno ponujali?

Načeloma smatram, da smo farmacevti zdravstveni delavci in ne trgovci, zato želimo stranki pomagati s tistim, za kar smatramo, da zares potrebuje

17. Ali menite, da ste tekom šolanja pridobili dovolj znanja o komunikaciji s strankami?
Nikakor, veliko premalo.

18. Kako ste nadgradili ta znanja?

S stalnim izobraževanjem, s pomočjo povratnih informacij.

19. Ali menite, da vam je na voljo dovolj dodatnih izobraževanj?

Je.

20. Vam jih zagotovi delodajalec ali se samoiniciativno izobražujete?

Oboje.

21. Menite, da stranke cenijo vaše znanje in čas?

Vsekakor.

22. Menite, da bi stranka kupila še en izdelek, če bi ga ponudili?

Bi, če je nakup dovolj dobro argumentiran in podprt s študijami.

23. Ali opazate spremembe v nakupnih navadah strank skozi leta vaše zaposlitve?

Da.

24. Ali se je spremenilo delo farmacevta skozi ta leta?

Da.

25. Ali je za vas ta služba samo opravljanje poklica ali vaše poslanstvo?

Delo farmacevta v lekarni je poslanstvo.

Intervju 5: Javni lekarniški zavod

1. V kateri organizacijski enoti ste zaposleni (javni lekarniški zavod ali zasebna lekarna)?

Zaposlena sem v javnem zavodu.

2. Na katero delovno mesto ste razporejeni, ste bili in kako dolgo že opravljate službo v lekarni?

Trenutno sem zaposlena na delovnem mestu farmacevt II. Delo v lekarni opravljam že nekaj več kot 3 leta.

3. Ali lahko opišete vaše zadolžitve in delo, ki ga opravljate?

Moje delo v lekarni zajema: izdajo zdravil in svetovanje, izdelavo in izdajo magistralnih zdravil, izdajo MTP in ostalega blaga, vodenje strokovnih evidenc, prejem in prevzem ter shranjevanje zdravil in ostalega blaga, nabavo zdravil ter zbiranje odpadnih zdravil.

4. Ali ste zadovoljni z delom, ki ga opravljate?

Z delom, ki ga opravljam, sem zelo zadovoljna in me osrečuje, tako da se vedno z veseljem odpravim v službo.

5. Ali sodelujete skupaj s sodelavci pri svetovanju?

Ja, če pri svetovanju nisem prepričana, kateri izdelek bi bil najprimernejši za pacienta ali me ta vpraša kaj, na kar ne poznam točnega odgovora, se vedno obrnem na sodelavce, ki imajo več izkušenj in tako s skupnimi močmi naredimo, kar je najboljše za pacienta.

6. Kako bi opisali vzdušje v lekarni? Kako se razumete s sodelavci?

Vzdušje v naši lekarni je dobro in sproščeno, med zaposlenimi ni čutiti nobene napetosti. S sodelavci se razumem zelo dobro, vsi si vedno pomagamo in smo si na razpolago. Drug do drugega imamo vedno spoštljiv odnos, tudi kadar smo različnih mnenj.

7. Kako bi opisali stranke, ki zahajajo v vašo lekarno?

Večinoma so stranke, ki prihajajo v našo lekarno, potrpežljive, razumevajoče in cenijo nas ter naše znanje. Kdaj pa kdaj pa se pojavi tudi kakšna »težavna« stranka, ki določenih stvari (npr. zakaj mora določeno zdravilo doplačati ...) noče razumeti in svojo jezo strese nad nami, vendar je takih na srečo relativno malo.

8. Koliko časa namenite strankam pri svetovanju?

Strankam, ki zdravila ali druge izdelke prejmejo prvič in jih ne poznajo, namenim toliko časa, kolikor je potrebno, da jim povem vse potrebne informacije o le-teh in se prepričam, da jih bodo uporabljali pravilno. Nekatere stranke pa že takoj na začetku povejo, da so jim zdravila ali izdelki poznani in da jim ni potrebno podajati nobenih informacij, tem strankam potem običajno samo izdam zdravila ali druge izdelke.

9. Ali stranki ponudite dodatni izdelek zraven želenega?

Če stranka želi določen izdelek, ji običajno ne ponujam dodatnega izdelka, razen če se mi to zdi smiselno, ker bi ta dodatni izdelek stranki koristil, da bi prej okrevala.

10. Ali menite, da jim namenite dovolj časa?

Menim, da vsaki stranki namenim dovolj časa, da dobi vse bistvene informacije o zdravilih, ki jih prejme. Je pa res, da v času, ko imamo v lekarni gnečo, stranki te informacije predam bolj na hitro in ne tako podrobno, kot bi si želela.

11. Ali vas motijo stranke, ki čakajo v vrsti, oziroma drugi dejavniki, ki vplivajo na svetovanje?

Vedno se posvetim stranki, ki jo imam pred sabo, tako da me tisti, ki čakajo v vrsti, ne motijo pri mojem delu. Zmoti me morda le to, če stranke ne upoštevajo vrste in se prerivajo, na kar jih običajno opozorim, ali če stranke vzdihujejo in sprašujejo ali lahko gre hitreje.

12. Kaj vpliva na vašo odločitev, kateri izdelek boste stranki prodali?

Na mojo odločitev vpliva učinkovitost in kakovost izdelka. Izberem izdelek, za katerega menim, da bo stranki najbolj pomagal in ji je tudi cenovno dostopen.

13. Ali menite, da je včasih vaša odločitev pod vplivom trenutno oglaševanih izdelkov?

Ne, stranki vedno priporočam izdelek, za katerega menim, da bi bil zanjo najprimernejši in najučinkovitejši. Mislim pa, da oglaševanje bolj vpliva na stranke, saj opažam, da takrat, ko se določeni izdelek oglašuje, npr. po televiziji, stranke veliko več povprašujejo po tem izdelku in ga tudi kupujejo.

14. Ali vodja oziroma vodstveni kader spodbuja prodajo določenih izdelkov?

Ne, stranki vedno prodam izdelek po lastni izbiri in tistega za katerega menim, da je zanjo najprimernejši.

15. Ali urejenost lekarne in zaposlenih vpliva na ponovni obisk strank?

Da, saj tako lekarna daje nekakšen zgled strokovnosti. Menim pa, da na to, da se stranke ponovno vračajo v lekarno najbolj vplivajo zaposleni in njihov odnos do strank. Če imajo zaposleni veliko strokovnega znanja in so prijazni, potrpežljivi, nasmejani in se stranki posvetijo, potem so stranke zadovoljne in se rade vračajo.

16. Ali bi stranki lahko prodali več, če bi bolj intenzivno ponujali?

Da, menim, če se potrudiš in skušaš stranko prepričati, da bo zanjo res koristno, če kupi več izdelkov, lahko prodaš več. Vendar moraš za to imeti dobre govorne veščine. Sama karakterno nisem taka, da bi stranke prepričevala v nekaj, česar nočejo in gledala na zaslužek.

17. Ali menite, da ste tekom šolanja pridobili dovolj znanja o komunikaciji s strankami?

Ne, tekom šolanja niso imeli nobenih predmetov ali kakšnih seminarjev, kjer bi se učili o komunikaciji s strankami. Cel program faksa je tudi bolj usmerjen v industrijo in menim, da bi lahko imeli tudi kakšne predmete o lekarništvu in komunikaciji s strankami. Nekaj komunikacijskih veščin sem se naučila, ko sem v lekarni opravljala pripravništvo.

18. Kako ste nadgradili ta znanja?

Največ sem se naučila, ko sem začela delati v lekarni. Opazovala sem sodelavce, kako oni komunicirajo s strankami in se zgledovala po njih, saj so imeli več izkušenj kot jaz. Smo pa imeli na voljo tudi razna izobraževanja in seminarje o komunikaciji in ravnanju s težavnimi strankami, ki sem se jih z veseljem udeležila, saj sem menila, da mi bodo koristila pri mojem delu.

19. Ali menite, da vam je na voljo dovolj dodatnih izobraževanj?

Da, menim da nam je na voljo dovolj dodatnih izobraževanj. Ponujajo nam veliko izobraževanj, ki jih organizirata Lekarniška zbornica in Slovensko farmacevtsko društvo, potem veliko izobraževanj organizirajo tudi firme, ki nam predstavijo svoje izdelke. Veliko izobraževanj imamo na voljo tudi preko spleta (npr. Doctrina, Farmapro).

20. Vam jih zagotovi delodajalec ali se samoiniciativno izobražujete?

Nekaj izobraževanj nam zagotovi delodajalec in tukaj se s sodelavci razporedimo tako, da imamo vsi opravljenih približno enako število izobraževanj. Za večino izobraževanj pa se odločamo samoiniciativno. Sama se poskušam udeležiti čim več izobraževanj.

21. Menite, da stranke cenijo vaše znanje in čas?

Da, mislim, da se zavedajo da imamo farmacevti veliko strokovnega znanja. Velikokrat nas vprašajo za mnenje o izdelkih, ki jih vidijo v medijih ali se posvetujejo z nami, preden gredo k zdravniku. Se pa najdejo stranke, ki najbolj cenijo in zaupajo samo zdravniku, te nam recimo, da nekaterega zdravila ni na tržišču in jim ponudimo zdravilo drugega proizvajalca, ki je medsebojno zamenljivo, rečejo, da se bodo najprej posvetovale z zdravnikom.

22. Menite, da bi stranka kupila še en izdelek, če bi ga ponudili?

Če pride stranka v lekarno po točno določen izdelek, menim, da obstaja manjša verjetnost, da bi kupila še dodaten izdelek. Če pa v lekarno pride stranka z določenimi simptomi, ki išče nekaj za odpravo svojih težav in ne pride po točno določen izdelek, mislim, da je verjetnost, da bo kupila dodatni izdelek, večja, vendar jo moramo prepričati in ji dati vedeti, da ji bo ta izdelek res koristil.

23. Ali opazate spremembe v nakupnih navadah strank, skozi leta vaše zaposlitve?

Ker sem zaposlena komaj dobra 3 leta, nekih velikih sprememb nisem zaznala. Morda v zadnjem letu, ko se je pojavil koronavirus, stranke kupujejo izdelke brez recepta in kozmetiko bistveno manj, ko so jo prej.

24. Ali se je spremenilo delo farmacevta skozi ta leta?

Morda še nisem zaposlena dovolj dolgo, da bi lahko točno rekla. Menim pa, da morajo imeti farmacevti vedno več strokovnega znanja, saj je na voljo vedno več novih izdelkov. Zaradi lažjega dostopa so informacij so tudi vprašanja bolnikov po mojem bolj zahtevna, kot so bila nekoč in od farmacevta zahtevajo več poglobljenega znanja. Ker nekateri pacienti prejemajo veliko zdravil, sprašujejo tudi o medsebojnem delovanju zdravil.

25. Ali je za vas ta služba samo opravljanje poklica ali vaše poslanstvo?

Zame je moja služba resnično moje poslanstvo. Že od otroštva sem si želela opravljati ta poklic in ko sem se zaposlila v lekarni, se mi je izpolnila življenjska želja. Delo v lekarni in pomoč ljudem, me veselita in osrečujeta. Zelo me veseli, ko se stranka vrne in reče, da ji je izdelek, ki sem ji ga zadnjič svetovala, pomagal. Takrat vem, da svoje delo opravljam dobro.

Intervju 6: Javni lekarniški zavod

1. V kateri organizacijski enoti ste zaposleni (javni lekarniški zavod ali zasebna lekarna)?

V javnem zavodu.

2. Na katero delovno mesto ste razporejeni, ste bili in kako dolgo že opravljate službo v lekarni?

Sem farmacevt receptar in zaposlena sem osem let.

3. Ali lahko opišete vaše zadolžitve in delo, ki ga opravljate?

Priprava in izdaja predpisanega zdravila na humani in veterinarski recept, pri čemer razložim bolniku osnovne podatke o zdravilu. Prav tako izdaja medicinskih pripomočkov. Pri svetovanju bolnikom po pogovoru presodim resnost težav in ustrezno svetujem. Napotim jo k zdravniku ali pa svetujem uporabo zdravila. Prav tako svetujem, kako opustiti slabe življenjske navade in kako ustrezno skrbeti za svoje zdravje. Moje področje je tudi nabava zdravil, medicinskih pripomočkov in drugih sredstev. Vodim tudi predpisane evidence in dokumentacijo. Sodelujem tudi z drugimi zdravstvenimi delavci.

4. Ali ste zadovoljni z delom, ki ga opravljate?

S svojim delom sem zadovoljna, ker rada delam z ljudmi in v kolektivu, kjer si radi pomagamo.

5. Ali sodelujete skupaj s sodelavci pri svetovanju?

Da vedno. Vsi smo si vedno pripravljeni pomagati po svojih zmožnostih. Radi delimo svoje znanje in izkušnje.

6. Kako bi opisali vzdušje v lekarni? Kako se razumete s sodelavci?

Vzdušje je skoraj vedno pozitivno, vsi se razumemo. Smo odprti, razumevajoči, strpni in komunikativni.

7. Kako bi opisali stranke, ki zahajajo v vašo lekarno?

Mislim, da so se stranke v zadnjem času kar spremenile. Niso samo sprejemniki naših navodil, doseči je treba njihovo sodelovanje. Mogoče ni več toliko pasivnih pacientov kot nekoč, v smislu, da ne iščejo dodatnih informacij o zdravilih. Več je zainteresiranih. Tistih, ki poslušajo nasvete in se po njih ravnaajo. Vendar v večji meri le takrat ko le-ti ne vplivajo preveč na njihov življenjski slog. Čedalje več pacientov se tudi poslužuje samozdravljenja.

8. Koliko časa namenite strankam pri svetovanju?

Zelo različno. Trudimo se, da toliko, kolikor pacient potrebuje, vendar včasih zaradi časovne stiske to ni mogoče. Odvisno je tudi od tega, koliko zdravil ima predpisanih, ali so ta predpisana prvič ali ima še kake druge težave in potrebuje nasvet pri samozdravljenju.

9. Ali stranki ponudite dodatni izdelek zraven zelenega?

Le takrat, kadar presodim, da bi bilo smiselno.

10. Ali menite, da jim namenite dovolj časa?

Večinoma da.

11. Ali vas motijo stranke, ki čakajo v vrsti, oziroma drugi dejavniki, ki vplivajo na svetovanje?

Trudim se, da ne. Ko druga stranka moti in posega v komunikacijo med mano in pacientom, jo opozorim na diskretnost in prosim za razumevanje. Trudim se, da sem pri svojem delu zbrana, natančna in hitra pri odločanju, me pa najbolj zmoti poseganje v polje diskretnosti.

12. Kaj vpliva na vašo odločitev, kateri izdelek boste stranki prodali?

V prvi vrsti se odločam glede na varnost in učinkovitost. Vedno me zanima tudi starost in spol. Pretehtam tudi cenovno dostopnost.

13. Ali menite, da je včasih vaša odločitev pod vplivom trenutno oglaševanih izdelkov?

Trudim se sicer da ne, vendar včasih podzvestno izberemo ožje favorite. Oglaševanje vpliva včasih tudi na moje svetovanje.

14. Ali vodja oziroma vodstveni kader spodbujata prodajo določenih izdelkov?

Včasih nas spomni, na nekatere izdelke, da bi malo spodbudili njihovo prodajo.

15. Ali urejenost lekarne in zaposlenih vpliva na ponovni obisk strank?

Mislim, da vpliva.

16. Ali bi stranki lahko prodali več, če bi bolj intenzivno ponujali?

Odkvisno. Če stranka pokaže veliko zanimanje in na vsak način hoče nek izdelek, ne glede na ceno, bi.

17. Ali menite, da ste tokom šolanja pridobili dovolj znanja o komunikaciji s strankami?

Menim, da ne. Predvsem glede neverbalne komunikacije, govorice telesa, mimike, gestike, glasu in zvočne podobe govora.

18. Kako ste nadgradili ta znanja?

Nekaj z izobraževanji v službi.

19. Ali menite, da vam je na voljo dovolj dodatnih izobraževanj?

Ne, premalo.

20. Vam jih zagotovi delodajalec, ali se samoiniciativno izobražujete?

Delodajalec.

21. Menite, da stranke cenijo vaše znanje in čas?

V večini da.

22. Menite, da bi stranka kupila še en izdelek, če bi ga ponudili?

Odkvisno, katera stranka. Če je stranka dobro finančno preskrbljena ali če je zainteresirana, potem da. Odkvisno je tudi od našega pristopa, komunikacije s stranko. Če dosežemo njeno sodelovanje in zaupanje, je lažje.

23. Ali opažate spremembe v nakupnih navadah strank skozi leta vaše zaposlitve?

Da. Ker je vedno več samozdravljenja, je več zanimanja za naše nasvete. Več je nakupov na „zalogo“. Predvsem analgetikov. Seveda pa se pozna tudi internetna prodaja lekarniških izdelkov, po kateri posega predvsem mlajša populacija.

24. Ali se je spremenilo delo farmacevta skozi ta leta?

Da zelo. Več je svetovanja, ker je na trgu več izdelkov in je treba pretehtati njihovo uporabo, kakovost, varnost, učinkovitost, ustreznost. Več je svetovanja kozmetičnih pripomočkov. Več je izdaje medicinskih pripomočkov. Tudi število pacientov z veliko predpisane terapije na recept je večje.

25. Ali je za vas ta služba samo opravljanje poklica ali vaše poslanstvo?

Moje poslanstvo in poklic.