

APTEEKIN TOIMINTASTRATEGIA JA SEN SUHDE ALALLE ANNETTUIHIN EETTISIIN OHJEISIIN

Kuopion yliopisto
Koulutus- ja
kehittämiskeskus
Apteekifarmasian
erikoistumisopinnot
proviisoreille, PD
Projektityö
Katriina Pinomaa
apteekkari
elokuu 2002

Julkaisua voi tilata osoitteesta:

Katriina Pinomaa

Kasurisentie 15

37630 Valkeakoski

puh: 040-526 3366

Sposti: kati.pinomaa@salnet.fi

ISBN 951-781-187-X

ISBN 951-27-0141-3 (PDF)

ISSN 0789-4317

KUOPION YLIOPISTON KOULUTUS- JA KEHITTÄMISKESKUS

KATRIINA PINOMAA: Apteekin toimintastrategia ja sen suhde alalle annettuihin eettisiin ohjeisiin

Apteekki­farmasian erikoistumisopinnot proviisoreille, PD

Projektityö 36s., 1 liite (3s)

ISBN 951-781-187-X

ISBN 951-27-0141-3 (PDF)

ISSN 0789-4317

Projektityönoajaaja: Juhani Itkonen, FaT, apteekkari Juuan apteekki
elokuu 2002

Apteekkitoiminta on viimevuosina muuttunut ja saanut uusia piirteitä varsinaisen perustehtävänsä lääkkeiden myynnin ja toimittamisen lisäksi. Tällaisia uusia tehtäviä ovat lääkeinformaation lisäksi mm. terveyden edistäminen, teemaviikkojen järjestäminen ja erilaiset mittaukset. Lisäksi kilpailu eri muodoissaan on lisääntynyt ja saanut uusia piirteitä. Siksi halusin selvittää minkälaisilla toimintastrategioilla apteekkeja johdetaan ja kehitetään ja miten onnistutaan sovittamaan yhteen kaupallisuus ja eettisesti korkeatasoinen toiminta.

Tutkimus on kaksiosainen ensimmäisessä osassa selvitetään mitkä ovat toiminnan tärkeimmät periaatteet ja minkälaisia tekijöitä toimintastrategiaan sisältyy ja mitkä tekijät siihen vaikuttavat. Toisessa osassa selvitetään toimintastrategian suhdetta alalle annettuihin eettisiin ohjeisiin. Miten ne vaikuttavat strategian valintaan ja kehittämiseen.

Tutkimus tehtiin teemahaastatteluna maaliskuun aikana 2000. Kaikkiaan haastatteluun osallistui 9 apteekkaria Tampereen apteekkariyhdistyksen alueelta. Haastateltavat apteekit oli valittu eri suuruisilta paikkakunnilta erilaisilta liikepaikoilta. Vastaukset on analysoitu ns. kuvailevan analyysin avulla.

Kaikki haastatellut apteekkarit olivat laatineet itselleen toimintalinjan ja miettineet periaatteita, joilla apteekkeja vietiin eteenpäin. Joskin strategian laadintaprosessit olivat useimmissa tapauksissa kesken. Toimintaohjelmilla pyrittiin varautumaan ympäröivän yhteiskunnan ja viranomaisten taholta tuleviin muutoksiin. Pääosin apteekkarit olivat luoneet strategiansa itse. Henkilökunta oli ollut joissakin tapauksissa mukana suunnittelussa ja kaikki apteekkarit olivat selvittelleet henkilökunnalle apteekin tärkeimpiä toimintalinjoja. Asiakas ja onnistunut asiakaspalvelu oli kaikilla tärkeimmällä sijalla toiminnassa. Lääkeinformaatio nähtiin usein jopa eloonjäämiskysymyksenä, jonka avulla voidaan antaa lääkkeille lisäarvoa ja sitä kautta taata apteekkien pysymisen lääkkeiden ainoana jakelukanavana.

Kaikki apteekkarit katsoivat ammattietiikan olevan se perusta, mille toiminta rakentuu. Eettiset ohjeet olivat itsestään selvyyksiä ja vanhastaan alalle kuuluvia. Etiikka oli apteekin arkipäivän toimintaa ja ohjeiden katsottiin olevan hyödyllisiä arkipäivän ongelmia ratkottaessa. Kovin suurta ristiriitaa ei ollut taloudellisten näkökohtien ja ammattietiikan välillä, eikä huonoa omaatuntoa liiallisesta talouden korostamisesta ja asiakkaan edun huomiotta jättämisestä tunnettu. Etiikasta ei haluttu ensimmäiseksi luopua, vaikka taloudellinen tilanne ja kilpailu kiristyisivätkin. Jos niin kävisi, olisi kysymys jostakin muusta liikeyrityksestä kuin apteekista.

AVAINSANAT: toimintastrategia, toimintalinjat, apteekkitoiminnan eettiset ohjeet, ammattietiikka

ESIPUHE

Haluan lämpimästi kiittää kaikkia apteekkareita, jotka mahdollistivat projektityöni lupautumalla haastatteluun ja kärsivällisesti vastaamalla esittämiini kysymyksiin. He antoivat aikaansa ja mielipiteensä työni käyttöön. Kiitoksia antoisista keskusteluista!

Lämpimät kiitokset projektityöni ohjaajalle FaT, apteekkari Juhani Itkoselle Juuan apteekkiin ja Lea Tuomaiselle Kuopion Yliopiston Koulutus- ja kehittämiskeskukseen. Haluan kiittää myös kollegojani, joiden kanssa työn kuluessa keskustelin.

Ammattietiikka näytti olevan varsin merkittävä ja jopa itsestään selvä tekijä apteekkien toiminnassa ja tulevaisuus näyttää minkälainen etiikan rooli tulee maailman myllerryksessä olemaan.

SISÄLTÖ

1 Johdanto	9
2 Aineisto ja menetelmät	13
2.1 Työn tausta ja tavoitteet	13
2.2 Tutkimusmenetelmä	13
3 Tulokset	15
3.1 Apteekin toimintastrategia	15
3.1.1 Apteekkien toimintastrategiat	15
3.1.2 Toimintastrategian luominen	17
3.1.3 Apteekin toiminnan tärkeimmät periaatteet	18
3.1.4 Toimintastrategiaan sisältyviä tekijöitä ja niiden merkitys	19
3.1.5 Lääkeneuvonnan merkitys apteekkitoiminnassa	21
3.1.6 Apteekin sijainnin merkitys toimintastrategiassa	23
3.1.7 Tulevaisuuden näkymät: haasteet ja uhat	25
3.2. Apteekkitoiminnan eettisten ohjeiden suhde toimintastrategiaan	26
3.2.1 Apteekkareiden perehtyneisyys eettisiin ohjeisiin ja mieltävätkö apteekarit ne osaksi apteekin arvomaailmaa	26
3.2.2 Eettiset koodit osana apteekkien toimintastrategia ja niiden liiketoimintaa ohjaava vaikutus	27
3.2.3 Onko jostakin eettisestä ohjeesta ollut hyötyä tai tukea apteekin liiketoiminnalle?	27
3.2.4 Onko jokin eettinen ohje erityisen hankala noudatettavaksi, jos ajattelet sitä liiketoiminnan kannalta?	28
3.2.5 Ristiriita apteekin taloudenhoidon ja ammattietiikan välillä	29
3.2.6 Apteekkitoiminnan eettisten ohjeiden kohta 2	30
3.2.7 Apteekkitoiminnan eettiset ohjeet ja arkipäivän työskentely	31
3.2.8 Eettisten ohjeiden merkitys tulevaisuudessa	31
4 Pohdinta	32
4.1 Toimintastrategia	32
4.2 Toimintastrategian suhde alalle annettuihin eettisiin ohjeisiin	34
Lähteet	36
LIITE	

1 JOHDANTO

Apteekkien perustehtävänä on tuottaa ihmisten tarvitsemia terveydenhuollon palveluja eli toimittaa ja myydä lääkkeitä. Tehtävään kuuluu olennaisena osana lääkkeiden oikean käytön varmistaminen sekä lääkkeiden valmistaminen. Nämä ovat apteekkeille lainsäädännössä (Läkelaki) annettuja tehtäviä. Sen lisäksi, että apteekilla on selkeät lakisääteiset tehtävät terveydenhuollossa, apteekki on liikeyritys, jonka taloudellisesti toimiakseen ja kannattaakseen täytyy noudattaa liiketaloudellisia periaatteita.

Liiketalouden ja lääkepalvelujen tuottamisen yhteensovittaminen ei välttämättä ole ongelmatonta. Tällaisia ongelmia voivat muodostaa mm. lääkkeiden mainonta- ja markkinointitoimenpiteet, joilla pyritään vain lääkkeiden myynnin lisäämiseen. Silloin voi jäädä toteutumatta se periaate, että apteekkien toiminnan perustana on hoidon tarve ja terveyden edistämien. Lääkkeiden mainonta- ja markkinointisäännökset asettavat myös omat rajoituksensa myynninedistämiseksi, sillä lääkkeiden käyttäjää ei saa houkutella lääkkeiden tarpeettomaan käyttöön. Lääkkeiden hinnoilla kilpailu eri muodoissaan, itsehoitolääkkeiden hintojen alennukset ja erilaiset kanta-asiakkuuteen liittyvät alennukset ja bonukset, voivat hämärtää kuvaa lääkkeestä sinänsä ja rinnastaa sen miksi tahansa kulutustavaraksi. Lisäksi voimassa oleva lääkelaki edellyttää lääkkeiden samanhintaisuutta apteekkeissa. Apteekkien välinen koveneva kilpailu, varsinkin suurissa kaupungeissa, voi luonnollisesti luoda tarpeita em. kilpailukeinoille. Silloin saattaa kuitenkin kuva apteekista terveydenhuollon toimijana hämärtyä ja jo nyt olemassa olevat paineet siirtää lääkkeiden myynti osittain tai kokonaan muualle kuin apteekkijakeluun kasvavat.

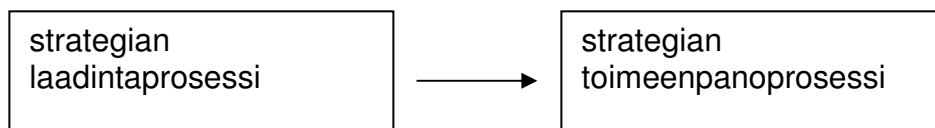
Lainsäädännön virallisten normien lisäksi apteekkeille on annettu ns. sisäiset normit eli vuonna 1998 hyväksytyt Apteekkitoiminnan eettiset ohjeet. Ne ovat Suomen Apteekkariliiton ja Suomen Farmasialiiton hyväksymä julkilausuma niistä arvoista, joiden varaan suomalainen apteekkitoiminta rakentuu. Ohjeiden tarkoituksena on tukea apteekkihenkilökuntaa arkipäivän eettisten ongelmatilanteiden ratkaisemisessa ja päätöksenteossa, sekä viitoittaa tulevaisuuden apteekkitoiminnan tietä osana terveydenhuoltoa (Apteekkitoiminnan eettiset ohjeet, 1998). Niiden noudattaminen ei ole viranomaisten taholta valvottua, vaan jokaisen apteekkarin ja apteekin muun ammattihenkilökunnan näkemyksen mukaista sisäistä kontrollia.

Toimintastrategia

Toimintastrategia tai strateginen toimintaohjelma on osa yrityksen strategista johtamista ja lopputulos yrityksen strategian laadintaprosessille. Yrityksen strategiaa on luonnehdittu yrityksen toiminnan juoneksi, sen tapahtumien punaiseksi langaksi (Näsi ja Aunola 2001). Strategia on yrityksen tietoinen keskeisten tavoitteiden ja toiminnan suuntaviivojen valinta muuttuvassa maailmassa. Tämä määritelmä korostaa seuraavia asioita:

- strategian lähtökohta on muuttuva maailma eli yrityksen toimintaympäristö
- strategia pitää sisällään sekä tavoitteet että toiminnan keskeiset suuntaviivat, toimintalinjat
- kysymys on valinnasta lukemattomien vaihtoehtojen joukosta, asioiden laittamisesta tärkeysjärjestykseen ja myös tietoisesta kieltäytymisestä monista sinänsä järkevistä vaihtoehdoista
- yrityksessä tiedetään ja tiedostetaan tehdyt valinnat yhdessä, jotta ne voidaan myös toteuttaa määrätietoisesti ja kurinalaisesti (Kamensky 2000).

Strategisen johtamisen kokonaisuus voidaan yksinkertaisimmillaan esittää seuraavasti:



(Näsi ja Aunola 2001)

Nämä prosessit voidaan edelleen jäsentää alaprosesseiksi.

Strategian laadintaprosessi eli strateginen suunnittelu:

- vision, mission tai arvojen selkiyttäminen
- yrityksen sisäinen ja ulkoinen analyysi
- päämäärien ja tavoitteiden asettelu
- strategisen toimintaohjelman määrittäminen

Strategian toimeenpanoprosessi:

- organisaation järjestäminen
- viestintä
- motivointi
- valvonta

Budjetointi kulkee koko strategian laadinta- ja toimeenpanoprosessin läpi. (Näsi ja Aunola 2001).

Strategisen johtamisen yhteydessä on ryhdytty käyttämään termiä strateginen arkkitehtuuri, jossa lukemattomien jatkuvasti muuttuvien ja monimutkaisten yritystä koskevien asioiden keskelle yritetään saada järjestystä jonkin ”rakennustyylin” avulla. Kukin yritys pyrkii rakentamaan ”oman tyylinsä mukaisen talon” eli rakentamaan strategiansa yrityksen tyyliin sopivaksi ja varmistamaan sillä yrityksen elinvoimaisuuden tulevaisuudessakin. Strategisen ”talon” huipulla on yrityksen elämäntehtävä, joka on perimmäinen kysymys yrityksen toiminnassa kuten henkilökohtaisessa elämässäkin.

Elämäntehtävä muodostuu kolmesta pääelementistä:

- toiminta-ajatuksesta
- visiosta
- arvoista

Toiminta-ajatus ilmaisee yrityksen päätarkoituksen, se vastaa kysymykseen miksi yritys on olemassa. Visio on yrityksen tulevaisuuden tahtotila. Arvot ovat niitä periaatteita, joiden mukaan organisaatio toimii. Arvojen vastaista toimintaa ei hyväksytä, vaikka siitä olisi esimerkiksi hetkellistä kilpailuhyötyä. Vastaavasti saatetaan toimia arvojen mukaisesti, vaikka siitä olisi jopa hetkellistä kilpailullista haittaa (Kamensky 2000).

Apteekkien kohdalla ammattietiikka ja apteekkitoiminnan eettiset ohjeet voivat muodostaa tällaisen arvon. Samoin Suomen apteekkariliiton käynnistämä ammattiapteekkiohjelma voi toimia arvoperustana. Ohjelman lähtökohtana on apteekkien rooli osana terveydenhuoltoa ja tavoitteena luoda edellytyksiä ammatillisen apteekkitoiminnan säilyttämiselle ja kehittämiselle. Sen perusteemoja ovat eettisesti kestävät toimintatavat sekä puolueeton ja riittävä lääkeinformaatio. Ohjelman mukaisesti apteekit kehittävät palvelujaan osana terveyspalveluja. Se painottaa asiakkaan oikeuksien ja toisaalta yhteiskunnan asettamien velvoitteiden huomioon ottamista apteekkitoiminnassa (SAL 2001). Ammattiapteekkiohjelma on kuvattu kirjasssa Ammattiapteekin suuntaviivat (1997), Apteekki – itsehoidon asiantuntijana (1998) ja Apteekki ja terveydenedistäminen (1998). Lisäksi niitä täydentää julkaisu Apteekkitoiminnan eettiset ohjeet (1998).

Ammattietiikka

Lääkärin ammattietiikkaa, ammattikunnan omalta kannalta katsottuna, on Häyryn ja Häyryn mukaan kuvattu juustokupuna, joka suojaa eettisiä sääntöjä noudattavia ammattikunnan jäseniä laillisilta rangaistuksilta ja yleiseltä mielipiteen tuomiolta.

Lääkintä- ja hoitotyön erityspiirrehän on, että ammattilaisten velvollisuuksiin kuuluu puuttua muiden ihmisten henkiseen ja ruumiilliseen koskemattomuuteen. Lääkärit syöttävät potilailleen myrkyllisiä aineita, pistelevät ja leikkelevät heitä ja rajoittavat heidän vapauttaan voimakäytöllä, suostuttelulla ja uhkauksilla. Tätä ei voi luonnollisestikaan hyväksyä keneltä tahansa tai missä tahansa, vaan toiminnalla on oltava tarkat päämäärät ja säännöt. Julkilausuttu eettinen koodi muodostaa muuten epäilyttävien toimien ylle eräänlaisen juustokuvun, joka suojaa ammattikunnan jäseniä lain ja yleisen mielipiteen tuomiolta tilanteissa, joissa ammatilliseen ryhmään kuulumattomat eivät pystyisi niiltä välttymään. Nimenomaan eettisen koodin julkiseen esittämiseen, sen saattamiseen laajempien kansalaispiirien tietoisuuteen liittyy sopimus ammattilaisten ja muun yhteiskunnan välillä. Tausta ajatuksena on kummankin osapuolen etu. Maksuksi tarjoamistaan palveluista ammattikunta voi vaatia, että se saa autonomisesti määrätä itseään koskevista asioista kuten uusien jäsenien rekrytoinnista, koulutuksesta, pätevyiden saavuttamisesta, kurinpidosta ja jäsenien erottamisesta. Toisaalta vapaudesta harjoittaa ammattiaan muu yhteiskunta voi oikeutetusti vaatia, että ammattilaiset noudattavat tunnollisesti asiakkaitaan suojaavia sääntöjä. Yksi erityisesti hoitotyötä koskeva velvoite (myös farmaseuttista hoitoa) on potilaiden ja asiakkaiden kunnioittaminen ihmisinä, heidän itsemääräämiskykynsä tukeminen ja itsemääräämisoikeutensa kunnioitus (Häyry ja Häyry 1992).

Ammattiin eli ”profession” liittyy joukko tyypillisiä piirteitä työn ja tietotaidon lisäksi. Ammattia luonnehtii yksilön asema yhteiskunnassa, politiikassa ja taloudessa. Ammatillisella on oikeuksia ja valtaa. Hän on ainakin jossakin määrin itsenäinen suhteessa päätösmekanismeihin, koska hän tekee päätöksiä ja toimii ilman, että muiden päätökset koko ajan sitoisivat häntä. Tämä on valtaa. Ammatit, niiden oikeudet ja valta voidaan ymmärtää myös auktoriteettikäsitteen avulla. Ammatilliset ovat auktoriteetteja, koska heidän sanaansa kuunnellaan ja totellaan, eivätkä ulkopuoliset voi puuttua ammattikunnan sisäisiin asioihin. Ammatti on siis ammattikunnan osaaminen, asema ja auktoriteetti yhdistettynä. Luonnollisesti siihen liittyy myös koulutus ja ammattitaito. Ne ovat ammattilaisen yksinoikeuksia, muut ovat puoskareita. Asiantuntemus ja sen luoma valta edellyttävät vastuuta. Siksi pitää luoda ammatin eettinen koodi, jonka avulla ammattikunnan valta tunnustetaan, vastuu kiteytyy periaatteiksi ja ammattilaisille sovitaan arvoideologia (Airaksinen 1992).

2 AINEISTO JA MENETELMÄT

2.1 Työn tausta ja tavoitteet

Tutkimuksen lähtökohtana on kiinnostukseni apteekin toimintaan liikeyrityksenä ja apteekin liikeideaan. Aiheeseen sain pohjaa suorittaessani PD-opintoihin kuuluvia ammatillisia opintoja: apteekin johtaminen ja yrittäjänä toimiminen sekä apteekin talous ja hallinto. Apteekkihan poikkeaa monella tavalla muista yrityksistä ja jopa muista terveydenalan yrityksistä mm. selkeiden lainsäädännöllisten tehtäviensä vuoksi. Lisäksi yritysmuoto henkilöyrityksenä on lähes ainutlaatuinen. Sain vuonna 1998 Lavian apteekin apteekkiluvan ja se lisäsi kiinnostustani edelleen. Apteekin liikeidea ja siihen läheisesti liittyvä toimintastrategia kiinnostivat siksi, että apteekkitoiminta on viimevuosina muuttunut ja saanut uusia piirteitä; erilaiset mittaukset, teemaviikot ja terveyden edistäminen. Lisäksi kilpailu eri muodoissaan on lisääntynyt ja saanut uusia piirteitä. En myöskään osannut ajatella apteekkitoimintaa ”raakana bisneksenä”, vaan yrityksenä jossa yritetään sovittaa yhteen kaupallisuus ja eettisesti korkeatasoinen toiminta. Mitä kaikkea apteekkitoiminta siis sisältää lääkkeiden myynnin lisäksi?

Tutkimus on kaksiosainen. Ensimmäkin haluan selvittää onko apteekeilla toimintastrategiaa, mitkä ovat toiminnan tärkeimmät periaatteet ja minkälaisia tekijöitä toimintaan sisältyy. Lisäksi tarkoitukseni oli kartoittaa vaikuttavatko apteekin liikepaikka, vallitseva kilpailutilanne ja paikkakunta missä apteekki toimii strategian valintaan ja sisältöön.

Tutkimuksen toisessa osassa on tarkoitus selvittää ovatko apteekkarit perehtyneet alalle annettuihin apteekkitoiminnan eettisiin ohjeisiin. Katsovatko he niiden olevan osa apteekin toimintastrategiaa, miten ne vaikuttavat strategian valintaan ja kehittämiseen. Tuntevatko apteekkarit mahdollisesti ristiriitaa taloudellisen toiminnan ja ammattietiikan välillä.

2.2 Tutkimusmenetelmä

Tutkimus tehtiin haastattelututkimuksena, joka tyypiltään vastasi lähinnä teemahaastattelua. Teemahaastattelulle on tyypillistä, että haastattelun aihepiirit eli teemat ovat tiedossa, mutta kysymysten tarkka muoto ja järjestys puuttuvat.

Teemahaastattelu on yksi kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen metodi. Tällaisessa aineiston keruu menetelmässä tutkittavien näkökulmat ja ”ääni” pääsevät hyvin esille. Lähtökohtana ei ole teorian tai hypoteesin testaaminen vaan aineiston monitahoinen tarkastelu ja aihepiirin ymmärtäminen, tulkitseminen ja kuvaileminen (Hirsijärvi ym. 2001).

Laadin tarkat kysymykset, joiden mukaan haastattelut etenivät. Haastattelutilanteissa kysymysten järjestys vaihteli ja aiheet tulivat esiin keskustelun myötä. Tutkimuksen ensimmäinen osa Apteekin toimintastrategia koostui 7 kysymyksestä, joissa oli keskimäärin kolme apukysymystä (Liite 1). Toisessa osassa Apteekkitoiminnan eettisten ohjeiden suhde toimintastrategiaan on 8 kysymystä (Liite 1). Esitin haastateltaville kysymykset suullisesti ja haastattelut sujuivat keskustelunomaisesti. Nauhoitin kaikki haastattelut ja litteroin ne. Sopiessani haastattelua kysyin halusivatko haastateltavat esitietoja tutkimuksesta. Vain kaksi haastateltavaa vastasi haluavansa ja heille lähetin pienen esittelyn tutkimuksesta. Muut haastateltavat apteekkarit sanoivat vastaavansa ilman esitietoja.

Haastattelin yhdeksää apteekkaria, joiden apteekit sijaitsevat Tampereen apteekkariyhdistyksen alueella. Valitsin haastateltavat apteekit eri kokoisilta ja eri tyyppisiltä paikkakunnilta. Apteekeista kolme sijaitsi Tampereen kaupungin alueella. Yksi kaupungissa jossa on 3 apteekkia, yksi kaupungissa jossa on 2 apteekkia. Kolme apteekkia oli paikkakunnan ainoita apteekkeja. Apteekkien koot vaihtelivat toimitettujen reseptien määrällä laskettuna noin 12 000:sta 104 000:n (v. 2000) ja ne sijaitsivat erilaisilla liikepaikoilla. Apteekkareista 5 oli naisia ja 3 miehiä. Haastattelut kestivät 1,5-2 tuntia ja ne tehtiin maaliskuu- huhtikuun aikana 2000 kunkin apteekkarin apteekissa. Yhden haastattelun jouduin hylkäämään epäselvän nauhoituksen vuoksi. Kohdejoukon tarkoituksenmukainen valinta, eli satunnaisotoksen menetelmän käyttö, on myös yksi kvalitatiivisen tutkimuksen tyypillisistä piirteistä (Hirsijärvi ym. 2001).

Haastattelutilanteet olivat varsin leppoisia, alkukankeuden mentyä ohi ne sujuivat keskustelun merkeissä. Vastaavissa kysely- tai haastattelutilanteissa on todettu haastateltavien kaunistelevan tai parantelevan vastauksia eli vastaavan niin kuin haastattelija heidän odottaisi toimivan (Alasuutari 1994). Tätä on vaikea arvioida, oletettavasti osittain näin tapahtui. Toisaalta vastaamista ehkä helpotti se, että kyselijänä oli kollega, jolla myös on kokemuksia ja näkemyksiä kyselyistä asioista.

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineiston riittävyttä kuvataan saturaation käsitteellä, mikä tarkoittaa sitä, että aineisto on riittävä, kun samat asiat alkavat kertautua haastatteluissa. On ikään kuin olemassa tietty määrä aineistoa, joka tuo esille teoreettisesti merkittävän tuloksen (Hirsijärvi ym. 2001). Tämä toteutui tutkimuksessa, joten aineistoa voidaan pitää riittävänä. Vastaukset käsittelin ns. kuvailevan analyysin avulla eli etsin mielipiteitä käsiteltäviin asioihin, pyrin tarkastelemaan ja kuvailemaan niitä monipuolisesti.

3 TULOKSET

3.1. Apteekin toimintastrategia

3.1.1 Apteekkien toimintastrategiat

Useimmille haastatelluista toimintastrategia käsite ei ollut aivan selvä ja sen määrittely tuntui hankalalta. Asiaa oli ehkä nimitetty jollakin muulla termillä. Keskustelun edetessä kuitenkin ilmeni, että kaikki apteekkarit olivat muodostaneet itselleen toimintalinjan, minkä mukaan apteekkia vietiin eteenpäin.

”Kyllä mun mielestä se on, ei se ole yksiselitteinen.”

”Kyllä se on vilahdellut, olen sisäistänyt sen tavalla tai toisella.”

”Sanana olen sen selvittänyt.”

”Se on vaikea muodostaa, ei ole vielä luotu loppuun.”

Strategiaa on selvitelty ja pohdittu, mutta sen luomisprosessi on kesken. Yhdeltä vastaajalta sain pitkän ja seikkaperäisen kuvauksen apteekin toiminnasta terveyden huollossa ja ylilyönneistä joita alalla on tapahtunut. Vastaus kuitenkin tiivistyi selkeään kuvaukseen apteekin toimintalinjasta: ”apteekille on luotu oma toimintalinja eli pyrimme palvelemaan kaupungin tämän puolen asiakkaita”. Vastaus kuvaa käsitteen vaikeutta tai oli vain haastattelutilanteen alkukankeutta. Vain kolmelle (3/8) asia oli aivan selvä:

”On selvä siitä se lähtee.”

”Olen pitkään ollut alalla ja jo aikoinaan tehnyt toimintalinjan.”

”Kyllä se on tuttu, periaatteet, jolla vien apteekkia eteenpäin.”

Kaikilla haastatelluista toimintastrategia ja toiminnan periaatteet olivat apteekkarin päässä, mutta niitä ei oltu kirjattu paperille ainakaan kokonaisuudessa.

”Sitä on apteekkarin omassa päässä.”

”Apteekkarista se ohjaaminen lähtee.”

”Asiat täytyy olla selvillä muuten mennään sivuraiteille.”

Joitakin asioita oli kirjattu toimintaohjeina paperille.

”Toimintaohjeita on.”

”Toimintaohjeiden kautta kirjattu paperille, mutta ne on hajanaisia ja ne pitäisi poimia sieltä esille.”

Apteekin laadun portaat – ohjelman yhteydessä oli mietitty ja luotu myös toimintastrategiaa, mutta laatutyö oli vielä kesken. Strategiaa kuvattiin myös tilanteen mukaan eläväksi. Siihen vaikuttivat mm. kaupungissa tapahtuvat muutokset ja se mitä naapuri apteekkari tekee, aikooko tehdä jotakin radikaalia. Strategian avulla varauduttiin muuttuvaan tilanteeseen ja sitä ei sen vuoksi oltu haluttu kirjata tarkasti paperille. Toisaalta strategiaa ei oltu kirjoitettu paperille, koska henkilökuntaa oli vähän, siksi sitä ei nähty tarpeelliseksi.

Kysymyksen kolmannessa osassa tutkittiin sitä, miten toimintastrategiaa oli selvitetty henkilökunnalle. Vastauksista ilmeni, että laatutyöstä on jälleen ollut hyötyä.

”Laatutyön kautta on henkilökunta tullut siihen mukaan.”

”Strategiaa on mietitty ryhmässä laadunportaita laadittaessa.”

Apteekin toimintalinjat ovat tulleet esille käytännön työn yhteydessä.

”Ei varsinaisesti selvitetty henkilökunnalle, mutta työn ohessa selvitetty.”

”Asiakaspalveluun liittyen on ollut koulutusta, jossa käyty asioita käytännön tasolla läpi.”

Henkilökunta on kyllä tietoinen pääperiaatteista, mutta haastateltava on miettinyt, onko hän saanut linjansa selkeytettyä henkilökunnalle: ”olen miettinyt monta kertaa onko

asioita selvitetty tarpeeksi, että ne olisi kristallisoituneet, että ymmärrettäisiin miksi tullaan töihin”. Haastateltava ei kuitenkaan tarkemmin selvittänyt missä tai miten se näkyi, ettei henkilökunta ollut ymmärtänyt asioita.

Proviisorilla on merkittävä rooli, kun strategiaan liittyvistä tekijöistä kerrotaan henkilökunnalle ja kun strategiaa sovelletaan käytäntöön.

”Uusi proviisori vetää laatutyötä eteenpäin.”

”Proviisori selvittää käytännön kysymyksiä.”

3.1.2 Toimintastrategian luominen

Pääosin apteekkarit ovat luoneet toimintastrategiansa itse. Kaikki vastanneet apteekkarit olivat kuitenkin suunnitelleet strategiaa tai ainakin keskustelleet asiasta apteekin henkilökunnan kanssa.

”Henkilökunta on vaikuttanut strategian suunnitteluun.”

”Henkilökunta on ollut mukana kehittämisessä.”

Henkilökunnan kanssa asioita on selvitetty käytännön työn yhteydessä:

”Laaja asia, se tulee melkein missä tahansa esiin, kun mietitään miten meillä toimitaan. Oli kuinka pieni asia tahansa täytyy olla samassa linjassa.”

”Suurimmaksi osaksi se on muovautunut toiminnan mukana.”

Apteekkari on joskus suorastaan joutunut vaatimaan mielipiteitä esim. ” Olen keskustellut henkilökunnan ja proviisorin kanssa; palautteen mukaan ja vaatimalla mielipiteitä”. Laatutyö on jälleen ollut se tekijä, mikä on ottanut henkilökunnan mukaan suunnitteluun: ”pääosin olen luonut sen itse, mutta laatutyöprojektin myötä olemme miettineet henkilökunnan kanssa”. Proviisori on tärkeä toimija myös strategian suunnittelussa ja ideoinnissa.

”Proviisori kirjaa sovitut asiat ylös ja sitten pidetään infoja.”

”Saan uusia ideoita tuoreilta proviisoreilta.”

”Päälinjat olen luonut itse ja käytännön toteutukset proviisorin kanssa. Saan proviisorilta uusia näkemyksiä.”

Kukaan haastatelluista apteekkareista ei ollut käyttänyt konsulttitoimistoa toimintastrategian suunnitteluun. Taloudelliseen suunnitteluun tietoa ja neuvoja oli haettu tilitoimistoilta ja mainostoimistoilta mainontaan ja markkinointiin. Mainostoimiston apua ei aina pidetty relevanttina: ”mainostoimistosta olen ottanut apua, mutta ne ei oikein ole perillä meidän alasta eikä ajatukset istu tähän alaan. On ollut epäonnistuneita projekteja, ne on jotenkin lapsellisia ja liian kaupallisia”. Erilaiset kurssit ja koulutukset ovat olleet hyödyllisiä. Johtamistaidon kursseilta saatuja oppeja on sovellettu oman apteekin toimintaan. Koulutuksessa on käynyt lähinnä apteekkari. Yhdessä apteekissa on myös henkilökuntaa koulutettu: ”vuoden projekti on ollut ja siitä oli hyötyä. Ei suoraan voi ottaa muiden kokemuksia, vaan ne on sovellettava omaan apteekkiin”.

3.1.3 Apteekkien toiminnan tärkeimmät periaatteet

Asiakas ja asiakaspalvelu olivat toiminnan tärkeimmät tekijät. Kaikki apteekit lähtivät niistä liikkeelle. Asia ilmaistaan usealla eri tavalla.

”Ystävällinen palvelu.”

”Tyytyväisen asiakkaan saaminen.”

”Asiakaspalvelun onnistuminen.”

”Tyytyväinen asiakas, jolle on saatu oikeaa lääkettä oikeaan aikaan.”

”Hyvä, nopea palvelu.”

Asiakkaan luottamuksen saavuttaminen ja sen säilyttäminen ovat tavoiteltavia asioita. Asiakkaiden palautteen kuunteleminen ja sen mukaan toimiminen on yksi keino millä tavoitteeseen pyritään. Lisäksi pidettiin tärkeänä henkilökunnan pysyvyyttä; on hyvä, että asiakkaita palvelee tuttu farmaseutti. Hyvään asiakaspalveluun kuuluu myös riittävä lääkevarasto. Asiakkaan pitää saada lääkkeensä heti. Mikäli näin ei käy, lääkkeen hankkimiseksi nähdään paljon vaivaa.

”Tämän puolen (kaupungin) asiakkaat tarvitsevat lääkehuoltoa ja me pyrimme tekemään sen mahdollisemman hyvin.”

”Meillä on ne lääkkeet, joita asiakkaat tarvitsevat. Jos ei ole, hankimme ne ja viemme kotiin.”

”Pyrin siihen että asiakkaat saavat lääkkeensä täältä. Meillä on toimintasuunnitelma miten hankimme puutuvan lääkkeen.”

Luotettavuus, ammatillinen osaaminen ja puolueettomuus ovat myös tärkeitä apteekin toiminnan perustekijöitä. Yksi haastatelluista apteekkareista nosti esiin apteekkiluvan velvoitteet: ”Kun olen apteekkiluvan saanut, niin olen sen mukana saanut velvollisuuden huolehtia tämän kunnan lääkehuollosta. Ei kuitenkaan riitä, että asiakas saa lääkkeensä, vaan hänen on saatava myös riittävä informaatio”.

Näiden tekijöiden ohella todetaan, että apteekki on liikeyritys ja sen on kannatettava taloudellisesti.

”Apteekin kannattavuus on otettava huomioon.”

”Apteekki on liikeyritys. Toiminnan on oltava tehokasta, tarkoituksenmukaista ja tuottavaa.”

”Menestyksellinen toiminta on tärkeää. Se on jatkuvaa työtä, tämä ei ole koskaan valmis.”

Toisaalta, jos edellä esitetyistä asiakaspalvelun osatekijöistä pidetään huolta, pysyy myös apteekin talous kunnossa.

3.1.4 Toimintastrategiaan sisältyviä tekijöitä ja niiden merkitys

Reseptien uusimiskäytännöt vaihtelivat tutkimukseen osallistuneissa apteekeissa varsin paljon. Joissakin apteekeissa reseptejä uusittiin runsaasti, joissakin vain rajoitetusti ja harkintaa käyttäen. Toimintalinjat sovittiin yhdessä paikkakunnan lääkäreiden kanssa. Myös lääkkeiden kuljetus asiakkaille kotiin vaihteli apteekeissa suuresti. Yleistä se oli silloin, kun lääkettä ei ollut varastossa ja se haluttiin mahdollisemman hyvin toimittaa asiakkaalle. Lääkkeiden kotiinkuljetuspalvelua ei aktiivisesti mainostettu asiakkaille missään haastatelluista apteekeista.

Erilaisia mittauksia apteekeissa järjestettiin yleensä vain teemaviikoilla. Niitä pidettiin merkityksellisinä silloin, kun ne tukevat lääkahoitoa. Haastatellut apteekkarit katsoivat, että mittauksiin pitäisi liittyä myös terveyden edistämistoimintaa. Muussa tapauksessa erilaisten mittausten ei katsottu kuuluvan apteekin toimintaan. Tavallisesti käytettiin ulkopuolista mittaajaa esimerkiksi terveydenhoitajia tai potilasjärjestöjen edustajia. Tämä on suosituksena myös Lääkelaitoksen kirjeessä (Lääkelaitos 1999). Yhdessä

apteekissa läheinen yksityinen terveysasema suhtautui apteekin järjestämiin mittauksiin erittäin kielteisesti ja siksi apteekkari oli luopunut niistä. Lisäksi yksi apteekkari totesi lopettaneensa mittaukset em. Lääkelaitoksen ohjeen vuoksi. Apteekit olivat osallistuneet erilaisiin teemaviikkoihin esim. sydänviikko tai SAL:n järjestämiin teemaviikkoihin. Terveiden edistämistyötä tehdään ja terveydestä puhutaan silloin, kun se muutenkin luontevasti tulee asiakaspalvelu yhteydessä esille. Yksikään apteekki ei ollut järjestänyt tupakasta vieroitus- tai laihdutuskursseja. Aktiivisesti teemaviikkoja tai kampanjoita ei markkinoitu. Yksi apteekkitietojen kuuluva apteekki totesi ketjulehdessä olevan artikkeleita asian tiimoilta. Teemaan sopivia tuotteita ja esitteitä apteekkeissa pannaan esille kampanjaviikkojen aikana.

Haastatelluissa apteekkeissa ei ollut kanta-asiakasjärjestelmää.

”Kaikki asiakkaat ovat kanta-asiakkaita.”

”Raha on kanta-asiakasjärjestelmässä pääosassa.”

”Meillä palvellaan kaikki asiakkaat samalla tavalla.”

Tosin suhtautuminen kanta-asiakasjärjestelmään voisi muuttua myönteiseksi, jos Yliopiston Apteekki sijaitisi apteekin vieressä. Apteekkarin suhtautuminen voisi muuttua myönteiseksi myös siinä tapauksessa, jos kilpailija ottaisi sen käyttöön. Eräässä haastattelussa apteekissa kanta-asiakasjärjestelmän käyttöön ottamiseksi oli jo olemassa valmiudet. Yhtä apteekkia oli samassa ostoskeskuksessa sijaitseva päivittäistavarakauppa painostanut ottamaan käyttöön ”bonus kortin”. Asiakasrekisteri sen sijaan oli käytössä useammassa apteekissa. Sen avulla palveltiin asiakkaita ja seurattiin mm. heidän lääkeostojen kertymistä ja Kelan ”kattokorvaussumman” täyttymistä.

Suhtautuminen lääkkeenvalmistukseen vaihteli myös apteekkeittain. Yhdessä apteekissa valmistettiin melko paljon lääkkeitä terveyskeskuksen lääkekeskukseen ja vuodeosastolle. Se oli tärkeä osa apteekin toimintaa. Yleisemmin lääkkeenvalmistus oli kuitenkin melko vähäistä; lähinnä aseptisiä voiteita. Apteekkeissa oli yleensä lääkkeiden valmistamiseen tarvittavat tilat ja välineet. Haastatellut apteekkarit pitivät lääkkeenvalmistusta jopa kunniakysymyksenä ja tärkeänä apteekin toiminnassa säilytettävänä tekijänä ja palveluna.

Lääkkeiden hinnoittelun tärkein periaate oli se, että lääkkeitä ei ollut tarjousia. Yleisiä kauppatavaroita (vapaan kaupan tuotteita) sen sijaan myytiin tarjoushinnoilla:

”asiakkaat tykkää kun joskus on jotakin tarjouksessa”. Lisäksi yleisten kauppatavaroiden hinnoittelu pyrittiin pitämään kohtuullisena. Sitä pidettiin imagokysymyksenä ja yritettiin välttää apteekin kallista mainetta. Apteekkarit seurasivat sekä lähiapteekkien että suuremman, lähellä sijaitsevan kaupungin apteekkien käytössä olevia hintoja. Tuotevalikoima pyrittiin pitämään apteekkiin soveltuvana.

Muita merkittäviä tekijöitä olivat asiakkaiden palautteen vaikutus apteekin toimintaan ja apteekin lääkkeelle antama lisäarvo. Tärkeäksi katsottiin apteekin kehittäminen ja se, että pidetään hyvin selkeästi mielessä miten toimitaan ja miksi. Lisäksi yhteistyö lääkäreiden ja hoitajien kanssa on ollut tärkeää ja tuonut ihmisiä lähemmäksi.

3.1.5 Lääkeneuvonnan merkitys apteekkitoiminnassa

Lääkeneuvonta oli kaikkien haastateltavien mukaan erittäin merkittävä tekijä apteekin toiminnassa ja sen painoarvoa luonnehdittiin seuraavasti.

”Se on meidän tärkein asia.”

”Eloonjäämiskysymys”

”Se on arvo sinänsä ja varmistaa, että lääkkeet pysyvät apteekissa.”

”Se on tärkeä asia ja varmistaa, että farmaseutteja tarvitaan edelleen.”

”Se on itsestäänselvyys, kukaan ei lähde ilman informaatiota.”

”On otettu huomioon vakavasti.”

Tosin yksi apteekkareista katsoi, että lääkkeiden saatavuus menee kuitenkin neuvonnan edelle. Yksi haastatelluista totesi, että vaikka lääkeneuvonnasta pitää huolehtia, on asiakkaalla kuitenkin oikeus olla vastaanottamatta informaatiota.

Toimintastrategiassa lääkeneuvonta oli otettu huomioon huolehtimalla henkilökunnan koulutuksesta.

”Lääkeneuvonnan tiimoilta lähdettiin pitämään kuukausipalavereja.”

”Kursseilla on käyty ja se otetaan kauttalinjan huomioon.”

”Teemme valmiita malleja informaatiolle.”

Proviisorin tehtävä oli järjestää toimipaikkakoulutusta ja päivittää henkilökunnan tietoja mm. uusista lääkeaineista. Helpottaakseen lääkeneuvontatyötään apteekit olivat

ottaneet käyttöön erilaisia apuvälineitä. Itsehoitolääkkeiden käytön neuvontaa pidettiin varsin vaikeana. Asiakaspalvelutilanteessa sen katsottiin vaativan hyvää ”pelisilmää”, jotta neuvonta onnistuisi. Apteekkareiden mielestä lääkeneuvonta on lääkkeelle lisäarvoa tuova tekijä. Varsinkin, jos apteekki toimii kauppakeskuksessa: ”lääkeinformaatio erottaa apteekin muista liikkeistä, kun apteekki toimii marketissa”. Haamuasiakastutkimus oli antanut pontta yhden apteekin lääkeinformaation kehittämiseen.

Kaikki apteekkarit katsoivat lääkeneuvonnan olevan apteekin perusosaamista ja jopa eloonjäämiskysymys. Se ei kuitenkaan ole ollut itsestäänselvyys, vaan neuvonnan onnistumisen eteen on tehty paljon työtä ja se vaati edelleen kehittämistä.

”On ollut kova työ muuttaa henkilökunnan asenteita informaation suuntaan.”

”Uusista lääkeaineista tarvitaan koulutusta. Farmaseuttisen henkilöstön ammattitaito pitäisi testata vaikka 5 vuoden välein.”

”Aina on kehittämisen varaa ja koulutustakin tarvitaan lisää.”

Vuorovaikutustaitojen opettelemista pidettiin olennaisena asiana: ”vuorovaikutustaidot on opeteltava. Nyt ollaan varhaisheräämisvaiheessa. On tajuttu, että lääkeneuvonta on tärkeä asia ja että meidän pitäisi opettaa asiakkaat siihen. Neuvontaa on kiva saada, se on suorastaan kansanvalistuskohta”. Haamuasiakastutkimus sai kritiikkiä: ”on väärin että haamuasiakas löytää tollon tiskin takaa. Palautteen pitäisi olla positiivista eikä syyllistää”.

Lääkeinformaatioon käytetyn ajan arvioiminen oli varsin vaikeaa. Apteekkareiden käsityksen mukaan neuvontaan käytetty aika vaihteli 5%:sta 60%:n asiakaspalveluun kokonaisuudessa käytetystä ajasta. Neuvontaan käytetty aika vaihtelee tilanteen ja asiakkaan mukaan. Haastatellut apteekkarit korostivat myös sitä, ettei informaatio pidennä merkittävästi asiakaspalveluun käytettyä aikaa: ”ei se vie lisääaikaa, samalla kun panee reseptiä toimituskuntoon voi antaa informaatiota. Käsillä tehdään jotain ja suu käy koko ajan”. Joten aikakysymys se ei ainakaan ole.

Apuvälineitä käytettiin lääkeneuvonnassa varsin paljon ja monenlaisia: pakkaussetelit, hoitosuositukset, käypähoito-suositukset, Pharmaca Fennica, pienille lapsille on tehty lääkkeiden annosteluohjeet, annostelulaitteiden ohjeet, ”printtejä koneelta”, Potilaan lääkeopas, Med-videon koulutusvideot, Internettiä. Tosin joissakin tapauksissa nettiin

oli valmiudet, mutta sitä ei käytetä tai vain proviisori etsii tietoa netistä. Pulmatilanteissa käytetään apuna kirjallisuutta kuten farmakologian oppikirjat, Martindale jne. Apuvälineitäkin siis tuntuu olevan käytössä varsin paljon, mutta niiden aktiivinen käyttö vaihteli eri apteekeissa.

Tieto-Tippa – reseptilääketietokannan käyttöönotto vaihteli varsin suuresti.

”Tietotippa on otettu heti käyttöön ja sen käyttöä pyritään kehittämään.”

”Tippaa käytetään vähän.”

”Tippaa käytetään kampanjanomaisesti.”

”Tippaa käyttää ainakin apteekkari ja proviisori.”

”Tippahommassa ei ole päästy alkuun.”

Jonkin verran oli myös teknisiä ongelmia.

”On käytössä, mutta tarvittaisiin yksi näyttöpäätte lisää.”

”Tippa otettu käyttöön, näyttöpäätte kuitenkin puuttuu. Se pitäisi hankkia.”

Tietokanta sai myös kritiikkiä, siitä ei aina löydy haettavaa: ”siitä puuttuu nimenomaan sitä tietoa mitä ei itse tiedä.”

3.1.6 Apteekin sijainnin merkitys toimintastrategiassa

On tärkeää, että paikkakunnan ainoa apteekki sijaitsee keskeisellä ja helposti saavutettava paikalla, mielellään lähellä muita palveluja. Satunnaisetkin asiakkaat etsivät tarvitessaan apteekin: ”on saatu keskeinen hyvä paikka ja apteekki on helposti saavutettavissa, varsinkin vanhusasiakkaille. Tällaisella paikkakunnalla ei ole varsinaisia ohikulkuasiakkaita”. Kilpailu paikkakunnilla ei sinänsä ollut kovaa, mutta lähellä sijaitsevat suurempien paikkakuntien apteekit vaikuttivat apteekin lääkevaraston laajuuteen.

”Jos asiakas tulee Tampereelta eikä meillä ole nähtykään tällaista lääkettä, se on tietenkin paha asia ja siihen pitää varautua.

Mielikuvitusta käytetään, kun asiakkaille hankitaan lääkkeitä. Palvelulla kilpaillaan ympäristön apteekkien kanssa.”

Pienellä paikkakunnan asuvat ihmiset saattavat käydä työssä muualla ja se asettaa vaatimuksia apteekin toiminnalle: ”tämä on kuin lähiö apteekki, tämän täytyy olla ajantasalla ja tason täytyy olla saman kuin muualla”. Jos se saavutetaan niin asiakkaiden luottamus on helpompi saavuttaa. Tosin sijainti on myös etu: ”asiakkailta ei täällä ole niin kiire ja on helpompi tehdä ammattivaikutus, kun on enemmän aikaa asiakkaan kanssa”.

Kahden ja kolmen apteekin paikkakunnilla sijainnin merkitys selvästi korostuu.

”Tämä sijaitsee pienessä kauppakeskuksessa. Tämä on luonnollinen, hyvä paikka apteekille, asiakkaat käyvät ruokakaupassa ja tulevat samalla apteekkiin.”

”Tämä on hyvä paikka apteekille, lähellä sijaitsevat kauppakeskus ja lääkäriasema.”

Toinen haastatelluista apteekkareista oli joutunut siirtämään apteekkinsa kiristyneen kilpailutilanteen vuoksi ja toinenkin tekisi tarvittaessa niin. Paikkakunnilla vallitsi kuitenkin rauhallinen kilpailutilanne ja asiakaskunta oli ikään kuin jaettu apteekkien välillä: ”tässä kaupungissa apteekeilla on omat alueet hoidettavana. Olisi nykyisen asiakaskunnan pettämistä, jos siirtäisin apteekin. Tosin on seurattava mitä kilpailijat tekevät ja varauduttava muutoksiin”. Toinen apteekkareista: ”täällä asiakaskunta on jakautunut apteekkien välillä, ne sijaitsevat eri puolilla kaupunkia. Yhteistyö apteekkien välillä on hyvä, en ole joutunut kalastamaan asiakkaita”. Kakku on siis jaettu kauniisti, eikä kovaa kilpailua ole.

Suuressa kaupungissa sijainnin merkitys korostuu edelleen ja sitä on jouduttu harkitsemaan hyvinkin tarkasti ja tekemään siirtoja: ”toiminta-ajatus perustuu apteekin sijaintiin. Olen tarkoituksellisesti etsinyt juuri tämä paikan. Eloönjäämiskysymyksenä sijainti marketissa on tarkoin harkittu”. Muutto toiseen paikkaan on aiheuttanut myös ns. oman tunnon tuskia, mutta kannattavuus on luonnollisesti ollut ratkaiseva tekijä: ”muutimme pois alueelta, jossa vanhusväestö jäi kaipaamaan apteekkipalveluja, mutta sieltä olivat muuttaneet pois kaikki muutkin palvelut eikä terveyskeskusta ollut lähellä. Olemme kuitenkin saaneet positiivista palautetta asiakkailta siitä, että apteekki sijaitsee muiden palvelujen yhteydessä, apteekin pitää toimia siellä missä ihmiset ovat”. Yksi kaupungissa sijaitseva apteekkari luonnehti apteekkiaan maalaisapteekiksi kaupungissa ja totesi sen olevan täysin ympäristönsä armoilla: ”apteekki on reikäleivän reikä eli se on täysin ympäristönsä armoilla”.

Kovin veristä kilpailua eivät haastatellut apteekkarit Tampereella ole joutuneet kohtaamaan.

”Kilpailutilanteen vuoksi en ole joutunut tekemään myynnin edistämistoimenpiteitä, ehkä sijainti on siksi hyvä. Satsataan enemmän asiakaspalveluun, henkilökunnan koulutukseen ja määrään ja aukioloaikoihin.”

”Tietyllä tavalla olen joutunut ottamaan kilpailun huomioon ihmiset soittelevat ja kyselevät hintoja ja kiertelevät paikasta toiseen. On oltava tarpeeksi henkilökuntaa, ihmisten pitää saada nopeasti ystävällistä palvelua, kokea että apteekkiin on kiva tulla. Alkuun oli tilanteita että jouduin kilpailemaan, mutta olen oppinut kuviot. On kuitenkin yllätys, että Yliopiston Apteekki kasvaa joka vuosi. YA:n maine vaikuttaa, olen kohdannut asenteita, että YA:ssa asiat esim. myyntilupa-asiat hoituvat helpommin.”

Ilmeisesti tilanne Tampereella on melko rauhallinen. Haastattelin Tampereelta kolmea apteekkaria, joiden apteekit sijaitsevat eri puolilla kaupunkia. Yksi haastatteluun pyytämäni apteekkari kieltäytyi siitä. Suurempi haastateltavien otos olisi mahdollisesti muuttanut tilannekuvaa.

3.1.7 Tulevaisuuden näkymät: haasteet ja uhat

Itsehoitolääkkeiden kohtalo, niiden Mahdollinen siirtyminen päivittäistavarakauppoihin, askarrutti kaikkia apteekkareita. Se ei kuitenkaan tuntunut olevan kovin suuri uhka ja se nähtiin lähinnä sopeutumiskysymyksenä, joka saattaisi supistaa toimintaa. Toinen lainsäätäjän taholta nouseva uhkatekijä oli mahdollinen apteekkien vapaa perustamisoikeus, mutta senkin uhan suuruus vaihteli apteekin tilanteen mukaan.

”Kukaan tervejärkinen ei tulisi tänne perustamaan apteekkia.”

”Apteekkilaitoksen muuttaminen Norjan mallin mukaiseksi voisi olla uhka.”

Mahdollisuudet ja uhat luonnollisesti vaihtelivat apteekin tilanteen mukaan.

”Kaikki kaupungin rakenteisiin vaikuttavat seikat, liikenne järjestelyt jne. voivat olla joko mahdollisuuksia tai uhkia.”

”Lähistölle rakennetaan uusi asuntoalue ja se varmasti vaikuttaa apteekin asiakasmäärään.”

”Voin joutua perustamaan toiseen kuntakeskukseen sivuapteekin. Tällä hetkellä se on uhka, koska henkilökuntaa ei ole saatavilla.”

Kovin synkkinä ei tulevaisuuden näkymiä kukaan pitänyt. Apteekkarit uskoivat, että apteekkipalveluja edelleen tarvitaan.

”Muutokseen on sopeuduttava. Meillä on aikamoinen näkymä siinä, että meidän palvelujamme tarvitaan, kun muuta terveydenhuoltoa puretaan ja vanhusten määrä lisääntyy.”

”Voi olla, että apteekkien rakenteisiin tullaan puuttumaan, mutta eiköhän apteekki tule pysymään erikoisliikkeenä edelleen.”

”Jos apteekkilaitoksesta ei ole mihinkään, niin olkoon olematta!”

”Tulevaisuuden näkymät on ihan hyvät.”

3.2 Apteekkitoiminnan eettisten ohjeiden suhde toimintastrategiaan

3.2.1 Apteekkareiden perehtyneisyys apteekkitoiminnan eettisiin ohjeisiin ja mieltävätkö apteekkarit ne osaksi apteekin arvomaailmaa

Kaikki haastatellut apteekkarit olivat tutustuneet apteekkitoiminnan eettisiin ohjeisiin ja pitivät niitä apteekin perusarvoina. Ne olivat vanhastaan tuttuja ohjeita, jotka on opittu jo opiskeluaikoina.

”Nämä eivät ole uusia asioita, ne on opittu jo opiskeluaikoina ja niitä ei voi kyseenalaistaa.”

”Ohjeissa ei ole mitään mitä en jo tietäisi.”

”Ne on ikään kuin takaraivossa.”

”Arvosalkku, jolla turvataan tulevaisuus.”

”Apteekki ei voi olla ihan tavallinen kauppa sikäli ohjeet ovat osa arvomaailmaa, vaikka taloudelliset seikat on kuitenkin otettava huomioon.”

”Apteekeissa toimitaan ihmisten hyvinvoinnin ja terveyden ja jopa elämän ja kuoleman kysymysten kanssa ja täytyy kunnioittaa niitä arvoja. Ihmettelen miksei Yliopiston Apteekki ole sitoutunut niihin.”

3.2.2 Eettiset koodit osana apteekkien toimintastrategiaa ja niiden liiketoimintaa ohjaava vaikutus

Kaikki apteekkarit katsoivat apteekkitoiminnan eettisten ohjeiden sisältyvän omaan toimintastrategiaansa. Liiketoimintaa ne ohjaavat siinä tapauksessa, jos koko henkilökunta ajattelee samansuuntaisesti. Eettisiä ohjeita noudattamalla liiketoiminta ohjautuu tiettyyn suuntaan. Niiden katsottiin olevan linjan valinta: ”linja on valittava, ollaanko osa terveydenhuoltoa vai osa markkinoita. Jos ne ei ohjaisi, olisi pelkkä rahan perässä juoksija”.

Eettiset ohjeet olivat olennainen osa liiketoimintaa.

”Jos ne rajoittavat jotakin, on väärällä alalla.”

”Ihmisten kanssa toimiessa eettisyys on olennainen osa; ei siis läpikulku kassatoimintaa.”

Apteekkitoiminnan eettiset ohjeet olivat perusasioita, vaikka niitä ei välttämättä ole kutsuttu eettisiksi ohjeiksi. Tällaisia perusasioita ovat mm. salassapito, ammattitaidon ylläpitäminen, asiakkaiden samantarvoisuus. Apteekeissa sattuneiden virheiden yhteydessä on yhdessä mietitty, onko toimittu eettisten ohjeiden mukaan. Yksi apteekkari piti ohjeita liian ylevinä ja vertasi niitä vuorisaarnaan. Apteekkiluvan katsottiin velvoittavan ammattietiikan noudattamiseen: ”jos meillä on suojattu elinkeino ja tämä on luvanvaraista toimintaa, ei meidän tarvitse myydä lltasanomia ja ottaa asiakkaasta kaikkea irti”. Apteekkilupa siis suojaa ja velvoittaa. Eettisten ohjeiden katsottiin ohjaavan toimintaa yhtä voimakkaasti kuin lääkelaki: ”kyllä ne ohjaavat liiketoimintaa, ne ja lääkelaki, nämä ovat kuitenkin ikään kuin lain yläpuolella eli ne ohjaavat vielä enemmän”. Tosin pientä epäröintiä esiintyi. Mikäli apteekin taloudellinen tilanne kovasti heikkenisi, apteekkari ei ehkä pystyisi toimimaan kaikkien eettisten ohjeiden mukaan.

3.2.3 Onko jostakin eettisestä ohjeesta ollut hyötyä ja tukea apteekin liiketoiminnalle?

Tukea apteekin liiketoiminnalle ovat apteekkarit saaneet ohjeiden kohdasta 7: apteekkihenkilökunta toimii yhteistyössä muun terveydenhuoltohenkilöstön ja viranomaisten kanssa saavuttaakseen ne päämäärät, jotka on asetettu palvelemaan asiakkaan ja potilaan etua. Tämän koki hyödylliseksi 3 apteekkaria.

”Olen konsensus ihminen, yhteistyöllä saadaan aikaan.”

”Lääkäreiden pitäisi tietää mitä apteekissa tehdään, ettei harrasteta puoskarointia ja toisinpäin.”

”Yhteistyö on tärkeää, että saamme luottamusta muiden terveydenhuollon ihmisten silmissä.”

Yksi apteekkareista koki saaneensa tukea eettisistä ohjeista henkilökohtaiselle päätökselleen lähteä mukaan hoitamaan yhteiskunnallisia asioita ja sitä kautta välillisesti myös liiketoiminnalleen. Myös kohta 8, apteekkihenkilökunta edistää toiminnallaan alansa arvostusta ja luottamusta yhteiskunnassa, nousi esille: ”jos tosiaan esiinnyt asiantuntijana ja herätät luottamusta, silloin meidät ammattiryhmänä koetaan tärkeäksi ja ihmiset tuntevat apteekkipalvelut tarpeellisiksi, silloin meillä on mahdollisuus säilyä hengissä”. Kaiken kaikkiaan ohjeet koettiin tukea antaviksi ja esimerkiksi farmasianoppilaiden ohjauksessa varsin hyödyllisiksi: ”ihmisillä voi olla useampi tutkinto ja he ovat omaksuneet jonkin muun ajattelutavan, ohjeet antavat kuvan siitä mikä apteekki on”. Etenkään nuorille ihmisille ne eivät enää ole itsestäänselvyksiä. Myös ongelmatilanteissa voidaan saada tukea eettisistä ohjeista ja silloin hyöty näkyä siinä, että ihmiset kiittävät ja tulevat uudelleen.

3.2.4 Onko jokin eettinen ohje erityisen hankala noudatettavaksi, jos ajattelet sitä liiketoiminnan kannalta?

Ohjeita ei koettu erityisen hankaliksi.

”Ei selkeästi, siihen vaikuttaa aina se mikä on meneillään, aina tilanteen mukaan.”

”Ei sen hankalampaa kuin muillakaan, ohjeet on ymmärrettäviä ja niitä pystyy toteuttamaan.”

Keskustelua herätti eettisten ohjeiden kohta 4: apteekkihenkilökunta kunnioittaa asiakkaan valintoja ja itsemääräämisoikeutta huolehtien siitä, että asiakas saa riittävät tiedot valintansa tukemiseksi.

”Kunnioittaa asiakkaan itsemääräämisoikeutta. Joskus se on vaikeaa, kun näkee, että neuvonnasta huolimatta asiakas tekee väärän valinnan. Se ei

ole ollut haitallista liiketoiminnalle, mutta tulee tunne, ettei ole osannut toimia oikein.”

”Mikä on asiakkaan oikeus? Tiedän esimerkiksi, että asiakas käyttää lääkettä väärin. Miten siihen pystyy puuttumaan? Varsinkin reseptilääkkeiden kohdalla, jos lääkäri on määrännyt sen.”

Asiakkaan itsemääräämisoikeus voi joutua uhatuksi siinäkin tapauksessa, että apteekkari on tilannut ison erän jotakin lääkettä ja pyrkii sen vuoksi ohjaamaan asiakkaan valintoja. Myös kohta 9 nousi esille: apteekkihenkilökunta edistää ammatissaan lääkkeiden oikeaa ja turvallista käyttöä ja pyrkii estämään lääkkeiden tahallista väärinkäyttöä. Sekään ei ollut liiketoiminnan kannalta hankala, vaan sen noudattaminen tuotti muuten vaikeuksia.

3.2.5 Ristiriita apteekin taloudenhoidon ja ammattietiikan välillä.

Ovatko apteekkarit tunteneet ns. oman tunnon tuskia taloudellisen selviämisen ja ammattietiikan välillä? Kovin huonoa omaa tuntoa he eivät ole kärsineet.

”Ei mulla ole tullut, en osaa olla oikein liikenainen.”

”Ai ryöstätkö ihmisiä, onko pikkusyntejä vai isoja syntejä?”

”Ei oikeastaan.”

”Ei ole ollut, maalaisjärjellä ratkotaan tilanteita.”

”Ei ole ollut. Olen aina pyrkinyt asettamaan asiakkaan edun etusijalle.”

Ongelmatilanteissa on saatettu hipoa normeja, mutta niin ettei asiakas kuitenkaan kärsisi. Yksi haastatelluista apteekkareista tosin on tuntenut huonoa omaatuntoa: ”välillä on ollut, kun meni yli ja myytiin lääkkeitä alennuksella. Nyt on otettu järki käteen ja palauduttu normaaliin toimintaan. Joskus on ollut liian markkinahenkistä ja silloin on ollut huono omatunto”. Joskus, kun apteekista on myyty pieni lääkepakkaus, vaikka suuri olisi tullut edullisemmaksi, on ollut huono omatunto. Myös se, että on myynyt lääkkeitä, joiden käyttöaika on lyhyt, on kolkutellut omaatuntoa: ”se ei siis ole mennyt ihan sen periaatteen mukaan, että keskustellaan asiakkaan kanssa ja myydään se paras vaihtoehto”.

3.2.6 Apteekkitoiminnan eettisten ohjeiden kohta 2

Apteekkihenkilökunta toimii asiakkaan parhaaksi asettaen asiakkaan oikeudet omien etujensa edelle. Apteekkihenkilökunta toimii sen tiedon ja taidon mukaisesti, jota farmaseuttinen koulutus, ammatissa saatu kokemus ja asiakkaan tilanne edellyttävät. Lääkkeiden myynti ei ole itsetarkoitus, vaan toiminnan perusteena on aina hoidon tarve ja terveyttä edistävät tavoitteet. Apteekkihenkilökunnan velvoite on huolehtia lääkkeiden saatavuudesta sellaisessakin erityistapauksessa, kun se vaatii ylimääräistä työtä eikä ole taloudellisesti kannattavaa (Apteekkitoiminnan eettiset ohjeet). Aiheuttaako tämä ristiriitaa kiristyvässä taloudellisessa tilanteessa ja mitä mieltä haastateltavat ovat ohjeesta?

Kohtaa pidettiin varsin selvänä ja apteekkitoimintaan kuuluvana.

”En näe tätä ongelmana.”

”Oikea tapa toimia näin jatkuvasti.”

”Kyllä tätä on pyritty toteuttamaan.”

”Itse asiassa hirveän helppo kohta.”

”Onko tässä mitään hankalaa?”

Kaikki apteekkarit kertoivat hakevansa lääkkeen asiakkaalle joko toisesta apteekista tai tukkuliikkeestä ilman erillistä veloitusta. Asiakkaille ei myöskään pyritä väkisin myymään mitään, vaan annetaan asiallista tietoa ja ohjataan edelleen esim. lääkäriin. Eettisen ohjeen mukainen toiminta nähdään lähinnä pitkän tähtäimen toimintana, josta on hyötyä apteekille. Se on asiakaspalvelua ja liittyy olennaisesti toimintastrategiaan.

”En halua ottaa kaikkea taloudellista hyötyä, voi ottaa askeleen taakse ja joutaa. Asiakas muistaa sen ja tulee takaisin.”

”Kyllä täältä lähtee moni asiakas ilman lääkepurkkia.”

”Kyllä se liittyy strategiaan, että asiakkaat olisivat tyytyväisiä.”

Apteekkarit totesivat, että lääkkeen on enemmän vaivaa kuin kustannuksia. Puutuvan lääkkeen hankkimisessa käytettiin erilaisia keinoja: yhteistyöllä naapuri apteekkien kanssa todettiin pärjättävän hyvin. Se on ikään kuin kaikkien etu. Lisäksi varastossa pidettiin tuotteita, joita menee harvoin ja siten toteutettiin tätä eettistä ohjetta. Tässäkin asiassa otettiin esiin apteekkiluvan veloitteet: ”sen takia meillä on apteekkilupa, että

tehdään työtä. Ei sitä yhtä purkkia välttämättä kannata hakea vaikka mistä, mutta se kuuluu tähän työhön”.

Kuinka pitkälle tämän kohdan toteuttamisessa voidaan mennä? Apteekkarit totesivat rajan kulkeva siinä, jos asiakas tarkoituksella käyttää tilannetta hyväkseen.

”Jos asiakas vedättää tai huijaa.”

”Kunhan se ei ole kohtuutonta.”

”Jos asiakas alkaa mielivaltaisesti hyppyyttää.”

Yksi apteekkareista sanoi: ”apteekkitoiminta on liiketoimintaa, ei siinä voi mennä liian hyväsydämiseksi, rajan vetäminen on vaikeaa ja toiminnan pitää olla järkevää”. Lisäksi kohdan kaksi ilmaisua pidettiin runollisena, koska apteekin olemassaolo perustuu lääkkeiden myyntiin.

3.2.7 Apteekkitoiminnan eettiset ohjeet ja arkipäivän työskentely

Ovatko eettiset ohjeet apteekin arkipäivän toimintaa? Haastatellut apteekkarit vastasivat yksimielisesti kyllä.

”Kuuluu arkipäiväisen työn rooliin.”

”Kuuluu jokaiseen päivään.”

”Kyllä ne tulee selkäytimestä.”

”Ala on niin poikkeava, että etiikka kuuluu arkipäivään.”

”Ohjeet kattavat monta tilannetta, ja jos on sisäistänyt ne on helppoja.”

”Kyllä me olemme pyrkineet pitämään ne mielessä.”

3.2.8 Eettisten ohjeiden merkityksen tulevaisuudessa

Kukaan haastatelluista ei uskonut eettisten ohjeiden katoavan apteekkitoiminnasta. Niiden katsottiin olevan sekä apteekkitoiminnan elinehto että sen tunnusmerkki ja varsin kestävä pohja toiminnalle.

”Kun paineet siirtää lääkkeitä muualle kauppaa kovenee, on tämä meidän elinehtomme, millä näytämme vastuumme.”

”Jos eettisyys katoaa, firma ei ole enää apteekki vaan jokin muu.”

Vain siinä tapauksessa, että apteekkitoiminnan luonne muuttuu kokonaan esim. apteekkeja hoitaisi joku muu kuin farmaseuttisen koulutuksen saanut ihminen, voisi ammattietiikka horjua. Edes kovasti kiristynyt taloudellinen tilanne ei horjuttaisi eettisten ohjeiden merkitystä.

”Ei etiikka ole se tekijä, mikä ensimmäiseksi lähtee.”

”Katteiden leikkaaminen ja kilpailun koveneminen saattavat asettaa eettiset ohjeet koville, mutta apteekin toiminta ei ole kuitenkaan raakaa kauppaa.”

Vain yksi apteekkari epäili taloudellisen tilanteen kiristymisen äärimmilleen aiheuttavan toiminnan eettisyyden vähenemistä. Päinvastoin todettiin, että eettisten arvojen merkitys yhteiskunnassa muuallakin on korostunut. Kuitenkin taloudellisen tilanteen kiristyminen niin, että henkilökuntaa jouduttaisiin rajusti vähentämään saattaisi aiheuttaa työssä uupumista, mikä johtaisi siihen, ettei eettisyyttä jaksattaisi ottaa huomioon. Myös farmaseuttipulasta johtuva henkilökunnan vähyys voisi aiheuttaa työssä uupumusta sekä farmaseuteille että apteekkareille.

4 POHDINTA

4.1 Toimintastrategia

Apteekin toimintastrategia käsitteenä oli jonkin verran epäselvä ja sen määrittely oli hankalaa. Vastaukset kuvasivat kuitenkin hyvin apteekin toimintaperiaatteita tai strategista toimintaohjelmaa. Kaikki apteekkarit olivat laatineet itselleen toimintalinjan ja miettineet periaatteita, joilla apteekkia vietiin eteenpäin. Toimintaohjelmilla pyrittiin varautumaan ympäröivän yhteiskunnan ja viranomaisten taholta tuleviin muutoksiin. On todettu, että kaikkein menestyneimmät yritykset havaitsevat ympärillään tapahtuvat muutokset jo ennakkoon ja reagoivat niihin heti. Valtaosa yrityksistä, jotka selviävät

hengissä kovenevassa kilpailussa, reagoivat muutoksiin silloin kun muutos on jo tapahtunut. Yritys huomaa ja ymmärtää tapahtuneen muutoksen ja muuttaa sen perusteella toimintaansa. Yritykset, jotka menestyvät heikosti, eivät joko huomaa muutoksia tai eivät ymmärrä niitä, eivätkä reagoi niihin (Kamensky 2000). Strategian luominen oli useassa apteekissa kesken, eikä toimintalinjoja oltu dokumentoitu ainakaan kokonaisuudessa. Dokumentaation puute saattaa johtua strategian luomisprosessin keskeneräisyydestä. Hyödyllistä kirjaaminen kuitenkin olisi. Se, minkä kirjaamme ylös muuttuu meille näkyväksi, tärkeäksi ja toimintaa ohjaavaksi. Se, mitä emme kirjaa ylös, häipyä silmistämme, muuttuu meille epäolennaiseksi ja haihtuu vähitellen mielestämme ja toiminnastamme (Kamensky 2000).

Pääosin apteekkarit olivat luoneet strategiansa tai ainakin sen päälinjat itse. Apteekin laadun portaat -ohjelmasta oli ollut hyötyä strategian kehittämisessä ja luomisessa. Sen yhteydessä asiaa oli mietitty. Lisäksi erilaisia johtamistaidon kursseilta saatuja oppeja oli pyritty soveltamaan oman apteekin toimintaan. Ulkopuolisia konsultteja ei kukaan ollut käyttänyt strategian luomisessa, mutta apua oli saatu mm. tilitoimistoilta ja mainostoimistoilta. Mainostoimiston apua ei aina pidetty hyvänä. He eivät tunteneet apteekkialaa tai toimivat liian kaupallisesti ja markkinahenkisesti, jotta se olisi soveltunut apteekkitoiminnan luonteeseen. Laadun portaat -ohjelma ja erilaiset apteekin toimintaohjeet olivat auttaneet strategian paperille kirjaamisesta. Strategian tai sen osien dokumentointi varmasti selkeyttää strategiaa ja auttaa kokoamaan siihen sisältyviä tekijöitä.

Henkilökunta oli ollut joissakin apteekeissa mukana strategian suunnittelussa ja kaikki apteekkarit olivat selvittelleen henkilökunnalleen oman apteekkinsa tärkeimpiä toimintalinjoja. Se on olennaisen tärkeää strategian toteutumiselle. Jos työntekijät eivät ole selvillä yhteisistä toimintalinjoista ja eivät joko tiedä tai ymmärrä johdon visioita, ne eivät toteudu (Inkiläinen 2000). Proviisoreilla oli selkeä rooli strategian suunnittelussa ja sen käytännön toteutuksessa. Se on luonnollista, jos ajattelee proviisorin roolia apteekissa käytännön työn johtajana ja toimintasuunnitelman toteuttajana yhdessä apteekkarin kanssa (Proviisori ammattiapteekissa 2001).

Asiakas ja asiakaspalvelu oli kaikilla apteekkareilla tärkeimmällä sijalla toimintaperiaatteissaan. Tyytyväinen asiakas ja onnistunut asiakassuhde oli se, mihin pyrittiin. Hyvään asiakaspalveluun liittyi asiakaan luottamuksen saavuttaminen ja säilyttäminen, ammatillinen osaaminen, puolueettomuus ja asiakkaiden palautteen kuunteleminen ja sen mukaan toimiminen. Lääkkeiden toimittamisen varmuus ja

lääkevaraston riittävyys olivat hyvin merkittäviä tekijöitä toimintastrategiassa. Esille tuli myös apteekkiluvan veloitteet eli velvoite pitää huolta ja vastata ko. kunnan lääkehuollosta. Kaikki haastatellut apteekkarit näkivät apteekin osana terveydenhuoltoa ja näyttivät toimintaperiaatteissaan asettuvan ammattiapteekkiohjelman kannalle (SAL 1997, SAL 2001). He olivat sisällyttäneet toimintastrategiaansa tekijöitä, jotka kuuluvat ammattiapteekkiohjelmahan, kuten osallistuminen erilaisiin teemaviikkoihin ja mittausten järjestäminen niiden yhteydessä sekä terveyden edistäminen osana asiakaspalvelua. Lääkkeiden valmistusta sekä valmiuksia ja taitoa siihen pidettiin tärkeänä. Myös hinnoittelupolitiikassa ja tuotevalikoimassa noudatettiin ammattiapteekin periaatteita. Lääkkeistä ei ollut tarjouksia ja tuotevalikoima pyrittiin pitämään apteekkiin soveltuvana (SAL 1997).

Lääkeinformaatio oli kaikkien haastateltavien mielestä erittäin merkittävä tekijä apteekin toiminnassa. Se nähtiin eloonjäämiskysymyksenä ja tekijänä, jonka avulla voidaan turvata lääkkeiden pysyminen apteekkijakelussa ja turvataan alan olemassaolo. Mikään itsestään selvä asia se ei ollut, vaan vaatii jatkuvaa koulutusta ja työntekoa. Asiakaspalvelussa käytettävä aika riittää hyvin lääkeinformaation antoon, kunhan totuttuja rutiineja hieman muutetaan ja annetaan tilaa neuvonnalle.

Apteekin sijainnin merkitys vaihteli selvästi paikkakunnan koon ja siellä toimivien apteekkien määrän mukaan. Keskeistä oli apteekin hyvä saavutettavuus ja sijainti keskeisellä paikalla, siellä missä ihmiset muutenkin liikkuvat. Kovin rajua kilpailua eivät haastatellut apteekkarit olleet kohdanneet, eivät edes Tampereen kaupungissa sijaitsevat apteekit.

4.2 Toimintastrategian suhde alalle annettuihin eettisiin ohjeisiin

Kaikki apteekkarit olivat tutustuneet alalle annettuihin eettisiin ohjeisiin ja katsoivat niiden olevan osa apteekin arvomaailmaa eli se perusta, mille toiminta on rakennettu. Niitä pidettiin itsestäänselvyksinä ja vanhastaan alalle kuuluvina asioina. Myös apteekkiluvan katsottiin velvoittavan niiden noudattamista.

Hyödyllisiksi ja liiketoimintaa joko suoraan tai välillisesti tukeviksi todettiin ohjeiden kohta 7, mikä korostaa apteekkihenkilökunnan yhteistyötä sekä muun terveydenhuollon että viranomaisten kanssa. Yhteistyön koettiin lisäävän tietoa kummastakin osapuolesta ja siten luottamusta heidän välillään. Myös kohta 8, apteekkihenkilökunta

edistää toiminnallaan alansa arvostusta nousi esille. Sen katsottiin vahvistan ammattikunnan tarpeellisuutta asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden silmissä. Ohjeet todettiin tarpeellisiksi myös uusien alalle tulevien henkilöiden ja opiskelijoiden opastuksessa. Oulun yliopiston lääketieteellisessä tiedekunnassa on alettu integroida etiikan opiskelu koko opiskeluajan kestäväksi kehitykseksi yhden etiikan kurssin sijaan. Etiikasta keskustellaan opiskelun aikana kaikissa niissä tilanteissa, missä siihen liittyviä asioita tulee esille (Vähäkangas 1998).

Kovin suurta ristiriitaa ammattietiikan ja apteekin taloudenhoidon välillä ei tuntenut yksikään haastatelluista apteekkareista. Huonoa omaatuntoa liiallisesta talouden korostamisesta tai asiakkaan edun huomiotta jättämisestä ei siis ollut.

Eettisten ohjeiden kohdassa 2 korostetaan sitä, ettei lääkkeiden myynti ole itsetarkoitus vaan toiminnan perustana on hoidon tarve ja terveydenedistäminen ja että apteekkihenkilökunnan velvollisuus on huolehtia lääkkeiden saatavuudesta, vaikkei se olisi aina taloudellisesti kannattavaa. Tätä ohjetta pidettiin varsin selvänä apteekkitoimintaan kuuluvana osana. Melkoisesti työtä ja vaivaa se oli aiheuttanut, mutta sitä ei pidetty pahana, vaan pikemmin toimintana, joka kantaa hedelmää tulevaisuudessa.

Yksimielisesti kaikki apteekkarit totesivat eettisten ohjeiden olevan apteekin arkipäivän toimintaa ja kattavan monta tilannetta ja niistä on hyötyä ongelmatilanteiden ratkaisemisessa. Kukaan haastatelluista apteekkareista ei uskonut etiikan katoavan apteekkitoiminnasta tulevaisuudessakaan. Jos niin kävisi ei kyse enää olisi apteekista, vaan jostakin muusta yrityksestä. Ammattietiikka on siis varsin olennainen arvo apteekkien toiminnassa.

LÄHTEET

Alasuutari P.: Laadullinen tutkimus, Vastapaino, Tampere 1994

Airaksinen T.: Ammattien ja ansaitsemisen etiikka, Yliopistopaino, Helsinki 1992

Hirsijärvi S., Remes P., Sajavaara P.: Tutki ja kirjoita, Kustannusosakeyhtiö Tammi, Helsinki 2001

Häyry H., Häyry M.: Ammattien ja ansaitsemisen etiikka, Yliopistopaino, Helsinki 1992

Inkiläinen R.: Apteekkien strategiat ja henkilöstön strategisen ajattelun kehittäminen, Oy Core Competence Ab, 2000

Kamensky M.: Strateginen johtaminen, Kauppakaari Oy, Gummerus kirjapaino Oy, Jyväskylä 2001

Lääkelaki 10.4.1987

Lääkelaitos: DNRO 854/59/99, Helsinki 1999

Näsi J., Aunola M.: Yritysten strategia projektit, Metalliteollisuuden kustannus Oy, Jyväskylä 2001

Proviisoriliitto Ry: Proviisori ammattiapteekissa, 2001

Suomen apteekkariliitto ry: Ammattiapteekin suuntaviivat, 1997

Suomen apteekkariliitto ry: Apteekki – itsehoidon asiantuntija, 1998

Suomen apteekkariliitto ry: Apteekki ja terveyden edistäminen, 1998

Suomen apteekkariliitto ry ja Suomen farmasialiitto ry: Apteekkitoiminnan eettiset ohjeet, 1998

Suomen apteekkariliitto ry: Toimintasuunnitelma, 2001

Vähäkangas K.: Lääkärin ja biolääketieteen tutkijan etiikka ja sen opettaminen. Peda Forum 1: 19-21, 1998

APTEEKKIEN TOIMINTASTRATEGIA JA SEN SUHDE ALALLE ANNETTUIHIN ETTISIIN OHJEISIIN: HAASTATELTAVILLE ESITETETTÄVÄT KYSYMYKSET

Tutkimus on kaksiosainen. Ensinnäkin haluan selvittää onko apteekeilla toimintastrategiaa, jonka mukaan toimitaan ja kehitetään toimintaa. Mitkä ovat toiminnan tärkeimmät periaatteet ja minkälaisista tekijöistä toimintastrategia koostuu. Lisäksi tarkoituksena on kartoittaa vaikuttavatko apteekin liikepaikka, vallitseva kilpailutilanne ja paikkakunta missä apteekki toimii strategian valintaan. Tutkimuksen toisessa osassa on tarkoitus selvittää ovat apteekkarit perehtyneet alalle annettuihin eettisiin ohjeisiin. Katsotaanko niiden olevan osa apteekin toimintastrategiaa, miten ne vaikuttavat strategian valintaan ja kehittämiseen. Potevatko apteekkarit mahdollisesti ristiriitaa taloudellisen toiminnan ja ammattietiikan välillä.

OSA 1. APTEEKIN TOIMINTASTRATEGIA

1. Onko apteekilla toimintastrategia?
 - onko toimintastrategia käsitteenä tuttu
 - onko strategia kirjattu paperille vai onko se apteekkarin päässä
 - onko henkilökunnalle selvitetty toimintastrategiaa, jos on niin miten

2. Miten toimintastrategia on luotu?
 - onko apteekkari suunnitellut sen itse
 - käyttänyt ulkopuolista konsulttiapua tai vastaavaa
 - onko henkilökunta ollut suunnittelussa mukana

3. Mitä apteekin toimintastrategiaan sisältyy?
 - mitkä ovat toiminnan tärkeimmät periaatteet
 - sisältyykö toimintastrategiaan esim. seuraavia tekijöitä
 - a) asiakaspalveluun liittyvät oheistoiminnot esim. reseptien uusiminen, lääkkeiden kotiinkuljetus
 - b) erilaisia mittauksia (verenpaine, kolesteroli jne.)
 - c) erilaisia terveyskampanjoita ja teemapäiviä esim. osallistutaanko SAL:n kampanjoihin
 - d) terveystietokasvatus

- e) kanta-asiakas järjestelmä (ja missä laajuudessa)
 - f) lääkkeenvalmistus, onko siitä luotu oma strategia
 - g) hinnoittelupolitiikka
 - h) muita mahdollisia tekijöitä
- miten merkityksellisinä pitää edellä mainittuja tekijöitä toimintastrategian kannalta

4. Lääkeinformaatio on lääkkeiden myymisen ja toimittamisen lisäksi apteekkien lakisääteinen tehtävä.

- miten se on otettu huomioon toimintastrategiassa
- katsooko sen olevan osa apteekin perusosaamista
- miten painava asia se on koko strategian kannalta

5. Lääkeinformaation käytännön toteutuksesta

- miten paljon aikaa arvelee käytettävän lääkeinformaatioon päivittäin
- mitä apuvälineitä siinä käytetään
- miten se on otettu huomioon henkilökunnan koulutuksessa
- onko päästy alkuun tietotippaprojektissa

6. Minkälainen merkitys on apteekin sijainnilla toimintastrategiassa?

- katsooko, että apteekin sijainnilla on merkitystä toimintastrategian kannalta
- minkä tyyppisiä asioita on joutunut ottamaan mukaan toimintaan vallitsevan kilpailutilanteen vuoksi
- apteekin tyyppitys: apteekin koko, liikepaikka, paikkakunnan koko, onko paikkakunnalla useita apteekkeja, apteekin sijainti, etäisyys lähimpään apteekkiin

7. Mitä seikkoja on suunnitellut sisällytettäväksi toimintastrategiaan esim. 5 vuoden tähtäimellä? Onko tulevaisuuden haasteita tai uhkia

OSA 2. APTEEKKITOIMINNAN EETTISTEN OHJEIDEN SUHDE TOIMINTASTRATEGIAAN

1. Onko tutustunut ja perehtynyt apteekkitoiminnan eettisiin ohjeisiin? Katsooko niiden olevan osa apteekin arvomaailmaa?
2. Sisältyvätkö ne omaan toimintastrategiaan ja ohjaavatko eettiset koodit liiketoimintaa?
3. Onko jostakin/joistakin eettisestä ohjeesta ollut hyötyä ja tukea apteekin liiketoiminnalle? Jos on niin mistä eettisestä periaatteesta?
4. Onko jokin eettinen ohje erityisen hankala noudatettavaksi, jos ajattelee sitä apteekin liiketoiminnan kannalta? Jos on niin mikä?
5. Tunteeko ristiriitaa apteekin taloudenhoidon ja ammattietiikan välillä? Onko tuntenut ns. omantunnon tuskia taloudellisen selviämisen ja ammatillisen etiikan välillä?
6. Eettisten ohjeiden kohta 2: Apteekkihenkilökunta toimii asiakkaan parhaaksi asettaen asiakkaan oikeudet omien etujensa edelle. (Apteekkihenkilökunta toimii sen tiedon ja taidon mukaisesti, jota farmaseuttinen koulutus, ammatissa saatu kokemus ja asiakkaan tilanne edellyttävät. Lääkkeiden myynti ei ole itsetarkoitus, vaan toiminnan perusteena on aina hoidon tarve ja terveyttä edistävät tavoitteet. Apteekkihenkilökunnan velvoite on huolehtia lääkkeiden saatavuudesta sellaisessakin erityistilanteessa, kun se vaatii ylimääräistä työtä eikä ole taloudellisesti kannattavaa.)
 - aiheuttaako tämä eettinen ohje ristiriitaa kiristyvässä taloudellisessa tilanteessa
 - mitä mieltä on em. ohjeesta
7. Katsooko eettisillä ohjeilla olevan yhteyttä apteekin arkipäivän työskentelyyn? Onko kokenut ne arkipäivän toiminnaksi?
8. Katsooko eettisten ohjeiden merkityksen korostuvan vai vähenevän tulevaisuudessa ja miksi?