
Apteekkien strategiatyö ja palvelut

– kyselytutkimus apteekkareille

Sonja Komsu*

Erikoisproviisori,
apteekkari
Kauhavan 3. Ylihärman apteekki
sonja.komsu@apteekki.net

Lenita Jokinen

Apteekkari,
PhD
Turun 21. Runosmäen apteekki

*Kirjeenvaihto

Komsu S, Jokinen L: Apteekkien strategiatyö ja palvelut – kyselytutkimus apteekkareille.
Dosis 2026;42(1):44–67.

Tiivistelmä

Johdanto

Apteekkien tiukentuneessa taloustilanteessa toiminnan tehostaminen, palveluvalikoima ja palveluiden tuotteistaminen ovat entistä tärkeämpiä. Strategia on suunnitelma, jonka tavoitteena on kehittää yrityksen toimintaa ja parantaa kilpailukykyä. Apteekkarit loivat yhteistyössä Suomen Apteekkariliiton kanssa vuonna 2019 Strategia 2025 -dokumentin, jonka tavoitteena oli luoda suuntaviivat apteekkien ja alan kehitykselle.

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli tutkia apteekkien strategiatyötä ja apteekkareiden ajatuksia Strategia 2025 -dokumenttiin liittyen. Lisäksi tavoitteena oli verrata strategiatyössä ja palveluissa tapahtuneita muutoksia vuonna 2013 tehtyyn kyselytutkimukseen.

Aineisto ja menetelmät

Sähköinen kysely lähetettiin keväällä 2021 kaikille Suomen Apteekkariliiton jäsenapteekkareille (n = 595). Tutkimus toteutettiin pääasiassa määrällisenä kyselytutkimuksena ja vastaukset käsiteltiin Excel-taulukkolaskentaohjelmalla. Tulokset on esitetty prosentiosuuksina ja tilastollista merkitsevyyttä arvioitiin ristiintaulukoinnin ja khiin neliö -testin avulla. Kysely jakaantui kolmeen osaan: 1) apteekin omaa strategiaa koskevat kysymykset, 2) Strategia 2025 -dokumenttiin liittyvät kysymykset sekä 3) taustakysymykset.

Tulokset

Kyselyyn saatiin 215 vastausta (36 %). Strategian oli laatinut apteekilleen 60 % (n = 128) apteekkareista, kun vastaava luku vuonna 2013 oli 63 % (n = 125). Tässä kyselyssä 88 % (n = 113) ja edellisessä 59 % (n = 74) vastanneista oli esitellyt strategian henkilökunnalleen. Joka kymmenes apteekkari koki strategian turhaksi. Strategia 2025 -dokumentin koettiin edistävän alan etua ja siihen oltiin valmiita sitoutumaan. Vastaajien mielestä yhteiskunta näkee apteekit terveydenhuollon palveluiden tuottajina, mutta monilla oli ollut haasteita toimivan yhteistyön luomisessa terveydenhuollon kanssa. Palveluvalikoima oli kasvanut ja monipuolistunut edelliseen tutkimukseen verrattuna. Palveluvalikoimaa oltiin valmiita lisäämään, mikäli valtakunnallinen rahoitus järjestyisi. Koneellinen annosjakelu oli yleisin tarjottu palvelu sekä vuonna 2013 että 2021. Strategiatyön merkitys korostui lääkehoidon arviointi- ja tarkistuspalveluiden tarjoamisessa ja lääkehoidon arviointi oli yleisin apteekeissa tarjolla ollut erityispätevyyden vaatima palvelu.

Johtopäätökset

Strategian läpikäynti henkilökunnan kanssa oli yleistynyt, mikä auttaa apteekin tavoitteisiin pääsemisessä. Osa apteekkareista piti oman apteekin strategiatyötä turhana, vaikka perinteisesti se nähdään tärkeänä työkaluna yrityksen toiminnan kehittämisessä. Toimiva yhteistyö apteekkien ja terveydenhuollon välillä on tärkeää, jotta rationaalinen lääkehoito toteutuu ja Kanta-lääkityslistan mahdollistavia lisäpalveluita voidaan kehittää.

Avainsanat: apteekki, strategia, palvelut, apteekkari, rationaalinen lääkehoito, erityispätevyys

Johdanto

Apteekkien talous on heikentynyt 2000-luvulta lähtien useiden poliittisten päätösten myötä (1–3) ja tulevaisuudessa säästöjä on kaavailtu vielä lisää (4). Tiukentuneessa taloustilanteessa apteekkarin on mietittävä tarkkaan, miten käytettävissä olevat resurssit hyödynnetään. Toisaalta hyvinvointialueiden tiukka talouskuri karsii lähipalveluita (5) ja se luo apteekkeille mahdollisuuksia lisätä palveluvalikoimaansa. Palveluiden täytyy kuitenkin olla kannattavia, jotta niitä on järkevää lähteä kehittämään ja tarjoamaan. Palveluiden kehittämisen esteenä nähdään valtakunnallisen rahoituksen puute, joten monen apteekin strategiatyö on keskittynyt myynnin johtamiseen ja markkinointiin (6). Kansainväliset julkaisut kuitenkin osoittavat, ettei valtakunnallinen rahoitus palveluille yksin riitä takaamaan kysyntää tai poistaa palvelumuotoilun tarvetta apteekkitasolta (7,8). Tuotteistaminen (9) on tärkeässä roolissa, kun palveluita hinnoitellaan ja markkinoidaan kannattavasti (10). Kehittämällä palveluitaan ja palvelun laatua apteekin on mahdollista löytää taloudellista hyötyä sekä lisätä farmasian arvostusta yhteiskunnassa (11,12). Apteekkien rooli on muuttumassa lääkkeiden myynnistä kohti kokonaisvaltaista lääke neuvontaa, mutta kannattavien lisäpalveluiden tarjoaminen vaatii vielä paljon työtä (13).

Farmaseuttisen työn ja palveluiden perustana on asiantuntijuus ja osaaminen, joita on kehitettävä ja ylläpidettävä jatkuvasti (14). Avoaptekeissa suunnitelmallinen täydennyskoulutus on ollut vielä vähäistä (15) ja tulevaisuudessa koulutusta mietittäessä tulisikin huomioida apteekin strategia työntekijän yksilöllisten kehittymistarpeiden lisäksi. Itsehoitoneuvonta on tärkeä osa terveydenhuoltoa (16) ja se vähentää julkisten terveystalouden palveluiden käyttöä ja hyvinvointialueiden kustannuksia (17). Apteekit edistävät rationaalisen lääkehoidon toteutumista ja niillä on tärkeä rooli kansanterveyttä edistävien palveluiden tarjoamisessa (18). Apteekarit pitävät apteekin tärkeänä tehtävänä toimia osana terveydenhuollon palveluketjua ja suuri osa heistä on ollut valmiita kehittämään palveluitaan (6,19). Tulevaisuudessa farmaseuttista osaamista halutaan hyödyntää tehokkaammin tarjoamalla uusia palveluita ja

tämä vaatii monesti farmasisteille järjestettävää pitkäkestoista täydennyskoulutusta (20). Pelkkä lisäkoulutus ei kuitenkaan riitä vaan koulutusta on päästävä myös hyödyntämään, sillä farmasistit ovat tyytyväisempiä työhönsä, kun se on monipuolista ja he saavat käyttää farmaseuttista osaamistaan ihmisten auttamiseksi (21). Farmasistin urakehityksen puuttuminen ja ammatillisen osaamisen alikäyttö ovat merkittäviä työtyytyväisyyttä heikentäviä asioita (22,23). Varsinkin nuoremmat farmasistit kaipaavat työhönsä enemmän sisältöä ja vaikutusmahdollisuuksia (24).

Strategia antaa yrityksen toiminnalle suuntaviivat, jotka tukevat sen visiota, arvoja ja toiminta-ajatusta (25). Se on suunnitelma, joka auttaa yritystä toiminnan kehittämisessä, resurssien kohdentamisessa ja parantaa kilpailukykyä (25,26). Strategian pohjana on omien vahvuuksien, toimintaympäristön ja kilpailijoiden hahmottaminen ja se helpottaa riskienhallintatyötä varsinkin ulkoisen toimintaympäristön muutoksissa (27). Sen toteuttaminen voi tarkoittaa uuden palvelun aloittamista tai jo olemassa olevan toiminnan kehittämistä, mutta myös vanhasta luopumista tai päätöstä olla lähtemättä mukaan jonkin palvelun tarjoamiseen. Strategia on jatkuva prosessi ja vaatii onnistuakseen johtamista, osaamista ja vuorovaikutusta (25). Proviisorin peruskoulutus antaa vähäiset valmiudet apteekin johtamiseen (19), mutta lisäkoulutuksen ja työkokemuksen myötä johtamista ja esimiestaitoja voidaan parantaa. Apteekkien strategiatyö vaihtelee suuresti eri apteekkeissa (19) ja yleisesti vain osa yrityksistä tekee strategista johtamista tietoisesti (25). Vuonna 2013 toteutetun kyselytutkimuksen mukaan 63 % apteekkeista (n = 125) oli strategia (6). Vaikka strategiaa ei olisi kirjattu erilliseen dokumenttiin, vaaditaan apteekkarilta strategisia taitoja apteekki-toiminnan menestyksekkääseen johtamiseen (26). Strategiasta on tärkeää informoida henkilökuntaa, jotta he tietävät toiminnan suuntaviivat ja tavoitteet (19). Sitoutuminen strategiaan on kuitenkin parempaa, jos se tehdään yhdessä henkilökunnan kanssa ja tällöin myös resurssit saadaan paremmin käyttöön (11).

Suomen Apteekkariliittoon kuuluvat apteekarit loivat ja julkaisivat yhteisen, koko yksityistä apteekkisektoria koskevan strategian vuonna 2019. Tämän Strategia 2025 -do-

kumentin (28) visiona oli asiakaskeskeisyys ja apteekkien toiminta osana terveydenhuoltoa. Tavoitteena oli kehittää alaa hallitusti, säilyttää nykyinen proviisoriomisteinen apteekkijärjestelmä ja viedä toimintaa palvelujen tuottamisen suuntaan. Kehittämisteemat oli johdettu ympäristön muutostekijöistä ja ne jaettiin neljään osa-alueeseen: apteekin farmaseuttisen työn arvon osoittaminen, apteekki terveydenhuollon digitalisaation kärjessä, apteekki osana muuttuvaa terveydenhuoltoa sekä vahva ja itsenäinen apteekkarikunta. Vaikka strategia luotiin yhdessä, yksittäisen apteekkarin sitoutumista näihin tavoitteisiin ei ole tutkittu tarkemmin. Strategia loi yleiset suuntaviivat toiminnan kehittämiseksi, mutta jokaisen apteekkarin täytyi reflektoida ja muokata strategiaa omaan toimintaympäristöönsä sopivaksi ja löytää parhaat keinot toiminnan käyttöönottoon (26).

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli tutkia apteekkien strategiatyön tilannetta ja kartoittaa apteekkareiden ajatuksia Apteekkariliiton Strategia 2025 -dokumenttiin. Lisäksi tavoitteena oli verrata strategiatyössä ja palveluissa tapahtuneita muutoksia vuonna 2013 (6,29) tehtyyn kyselytutkimukseen.

Aineisto ja menetelmät

Tämä kysely toteutettiin keväällä 2021 valtakunnallisena kyselytutkimuksena, jonka kohderyhmänä olivat kaikki Suomen Apteekkariliittoon kuuluvat apteekarit (n = 595). Eettistä ennakoarviointia ei tarvittu, koska kyselyyn vastaaminen tulkittiin suostumukseksi ja se oli vapaaehtoista ja anonymia (30).

Kyselylomakkeen (Liite 1) suunnittelun pohjana käytettiin apteekki- ja sairaalafarmasian erikoistumiskoulutuksen johtamisopintoja, Apteekkariliiton Strategia 2025 -dokumenttiin liittyvää luottamuksellista materiaalia sekä Jokisen ja kumppaneiden vuonna 2013 tekemää valtakunnallista kyselytutkimusta (6,29). Kyselylomakkeen sisältöä muokattiin proviisorikollegoiden ja Apteekkariliiton farmaseuttisen valiokunnan jäsenten kommenttien perusteella, jotta siitä saatiin mahdollisimman selkeä. Sähköisen kyselylomakkeen toimivuus testattiin tutkijoiden toimesta ja samalla arvioitiin kyselyn vastaamiseen kuluva aika saatekirjetä varten.

Tutkimus toteutettiin pääasiassa määrällisenä kyselytutkimuksena, jossa vastaaja valitsi 5-portaiselta Likertin asteikolta omaa tilannettaan parhaiten kuvaavan vaihtoehdon (täysin samaa mieltä, osittain samaa mieltä, osittain eri mieltä, täysin eri mieltä tai en osaa sanoa). Lisäksi tarkentavilla monivalintakysymyksillä kartoitettiin apteekin strategiatyötä, henkilökuntarakennetta, tarjottuja palveluita ja niin henkilökunnan kuin apteekkarin lisäkoulutusta. Avoimet kysymykset antoivat vastaajalle mahdollisuuden kertoa omin sanoin toimintansa syistä tai ajatuksiaan kyselyn aiheesta. Kysely jakaantui kolmeen osaan: 1) apteekin omaa strategiaa koskevat kysymykset, 2) Apteekkariliiton Strategia 2025 -dokumenttiin liittyvät kysymykset sekä 3) taustakysymykset.

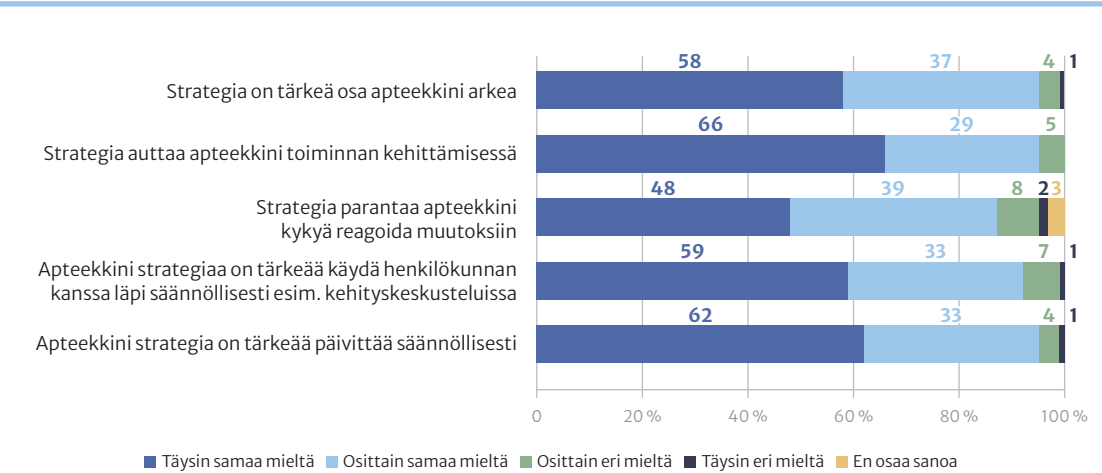
Sähköisen kyselyn vastauslinkki lähetettiin 14.4.2021 tutkijan laatiman saatekirjeen kanssa (Liite 2) kaikille Suomen Apteekkariliiton jäsenapteekkareille (n = 595). Tietosuojasystistä sähköposti lähetettiin Apteekkariliiton toimesta. Tämän jälkeen kysely mainittiin Apteekkariliiton luottamuksellisessa tiedotteessa ja siitä lähetettiin vastausaikana kaksi muistutusta. Vastausaikaa jatkettiin toisen muistutusviestin jälkeen ja sitä oli yhteensä 18 päivää. Kyselyn vastaukset tallentuivat Apteekkariliiton Webropol-ohjelmaan. Vastausajan päätyttyä tutkimusaineisto toimitettiin tutkijalle kokonaisuudessaan ilman muokkaamista, xlsx- ja csv-muodoissa. Kyselyn aineistoa säilytetään, kunnes tutkimus on julkaistu, ja hävitetään tämän jälkeen viimeistään viiden vuoden kuluttua.

Vastaukset käsiteltiin taulukkolaskentaohjelma Excelillä (Microsoft Excel for 365, versio 2505) ja ne on esitetty prosenttiosuuksina. Tilastollisen merkitsevyyden osoittamiseen käytettiin ristiintaulukointia ja khiin neliö -testiä (p-arvon ollessa < 0.05 tulos on tilastollisesti merkittävä) (31). Avointen kysymysten vastausien sisällön analyysi tehtiin aineistolähtöisesti eli induktiivisesti (32). Taustatietoja käytettiin kartoittamaan, miten hyvin kyselyn vastaajat edustivat kokonaisjoukkoa apteekkien koon ja sijainnin mukaan. Vertailuaineistoina käytettiin vuoden 2020 Apteekkariliiton julkaisematonta materiaalia (henkilökohtainen tiedonanto, Suomen Apteekkariliitto) ja Fimean (33) talouskyselyiden sekä Jokisen (29) kyselytutkimuksen taustatietoja.

Tulokset

Kyselyyn saatiin 215 vastausta (36 %) ja ne edustivat Fimean talouskyselyn (33) tausta-aineistoon verrattuna hyvin Suomen apteekkeja maantieteellisen sijainnin ja liikevaihdon osalta (Taulukko 1). Kauppakeskusapteekkien osuus korostui tässä tutkimuksessa Taulukon 1 muihin kyselyihin verrattuna. Kyselyyn vastanneiden apteekkeista 60 % (n = 128) oli tehty strategia, kun edellisessä kyselytutkimuksessa vastaava luku oli 63 % (6). Apteekin liikevaihdolla oli tilastollisesti merkittävä (p = 0,014) vaikutus strategiatyön yleisyyteen ja sitä oli tehty todennäköisemmin isoissa kuin pienissä apteekkeissa samoin kuin vuonna 2013 (6). Kaupunkien kaupakeskusapteekkeissa oli yleisemmin määritetty strategia (73 %, n = 49) kuin muilla sijaintialueilla (51–59 %, n = 79) ja vastaava tulos saatiin myös edellisessä tutkimuksessa (6). Strategia puuttui 40 % (n = 87) kyselyyn vastanneiden apteekkeista. Yleisimmät perustelut tälle olivat, ettei sitä koettu tarpeelliseksi (n = 21), se oli vasta kehitteillä (n = 20), uusi apteekkari (n = 17) tai kiire/henkilöstöpula (n = 14). Kyselyyn vastanneiden apteekkareiden johtamiskoulutusten määrällä (0–5 koulutusta/apteekkari, keskiarvo 1,8) ei ollut tilastollista merkitystä strategiatyöhön. Apteekkari oli osallistunut strategiatyöhön kaikissa apteekkeissa, joissa se oli tehty. Heistä yli 90 % piti oman apteekin strategiaa tärkeänä ja näki sen työkaluna toiminnan kehittämis-

sä (Kuva 1). Lisäksi strategiatyöhön olivat osallistuneet proviisori/johtoryhmä (36 %, n = 47), koko henkilökunta (30 %, n = 38), farmaseutinen henkilökunta ilman teknisiä (9 %, n = 12) tai muu henkilökunta ilman proviisoria (5,4 %, n = 5). Yksi apteekkari oli käyttänyt lisäksi ulkopuolista konsulttia. Koko apteekin henkilökunnan osallistuminen strategiatyöhön oli yleisintä kaupakeskusapteekkeissa (40 %, n = 19). Etelä- ja Pohjois-Suomessa apteekin proviisori oli mukana strategiatyössä yleisemmin (91–93 %, n = 57) kuin Itä- ja Länsi-Suomessa (69–77 %, n = 41). Apteekkari oli työstänyt strategiaa yksin 20 % (n = 26) apteekkeista ja se oli yleisintä maaseutu- (27 %, n = 12) ja lähiöapteekkeissa (29 %, n = 4). Puolet (n = 5) liikevaihdoltaan pienimpien apteekkien apteekkareista oli työstänyt strategiaa yksin. Strategia oli käyty läpi henkilökunnan kanssa 113 (88 %) apteekissa, kun vastaava luku vuonna 2013 oli 59 % (6). Apteekkareista 92 % (n = 117) oli samaa mieltä, että strategiaa on tärkeää käydä läpi henkilökunnan kanssa säännöllisesti (Kuva 1). Ne apteekit, joissa sitä ei ollut käyty läpi, strategiaa oli ollut luomassa apteekkari yksin tai yhdessä proviisorin tai muun johtoryhmän kanssa. Maaseutuapteekkeissa (20 %, n = 9) ja liikevaihdoltaan keskikokoisissa apteekkeissa (19 %, n = 4) oli hieman yleisempää, ettei strategiaa ollut esitelty henkilökunnalle. Taulukossa 1 esitetyillä taustatekijöillä ei ollut tilastollisesti merkitsevää vaikutusta strategian läpikäyntiin.



Kuva 1. Apteekkien strategiatyö ja palvelut -kyselyyn vastanneiden apteekkareiden (n = 128) näkemykset oman apteekkinsa strategian tärkeydestä ja roolista 5-portaisella Likert-asteikolla määritettyinä.

Taulukko 1. Apteekkien strategiatyö ja palvelut -kyselytutkimuksen tausta-aineistojen vertailu vastausprosentin, sekä apteekin sijainnin, sijaintialueen ja liikevaihdon mukaan prosenttiosuuksina (%).

	Tämä kysely (n = 215)	Fimean apteekkien talouskysely vuodelta 2020 (n = 818**) (33)	Suomen Apteekkari-liiton talouskysely vuodelta 2020 (n = 535) (henkilökohtainen tiedonanto, Suomen Apteekkariliitto)	Jokinen 2014 (n = 198) (6)
Vastausprosentti	36	100	89	34
Apteekin sijainti *				
Etelä-Suomi	32	33	31	30
Länsi-Suomi	43	40	42	38
Itä-Suomi	12	14	14	16
Pohjois-Suomi	13	13	13	16
Sijaintialue				
Maaseutu	39	Ei kysytty	45	45
Kaupunki, ns. kivijalka	17		16	22
Kaupunki, lähiö	13		15	14
Kaupunki, kaupakeskus	31		24	19
Apteekin liikevaihto				
Alle 1 700 000 €	10	11	Ei kysytty	23
1 700 000–2 499 999 €	15	17		19
2 500 000–3 399 999 €	21	17		17
3 400 000–4 999 999 €	24	25		25
5 000 000 tai enemmän	30	29		17

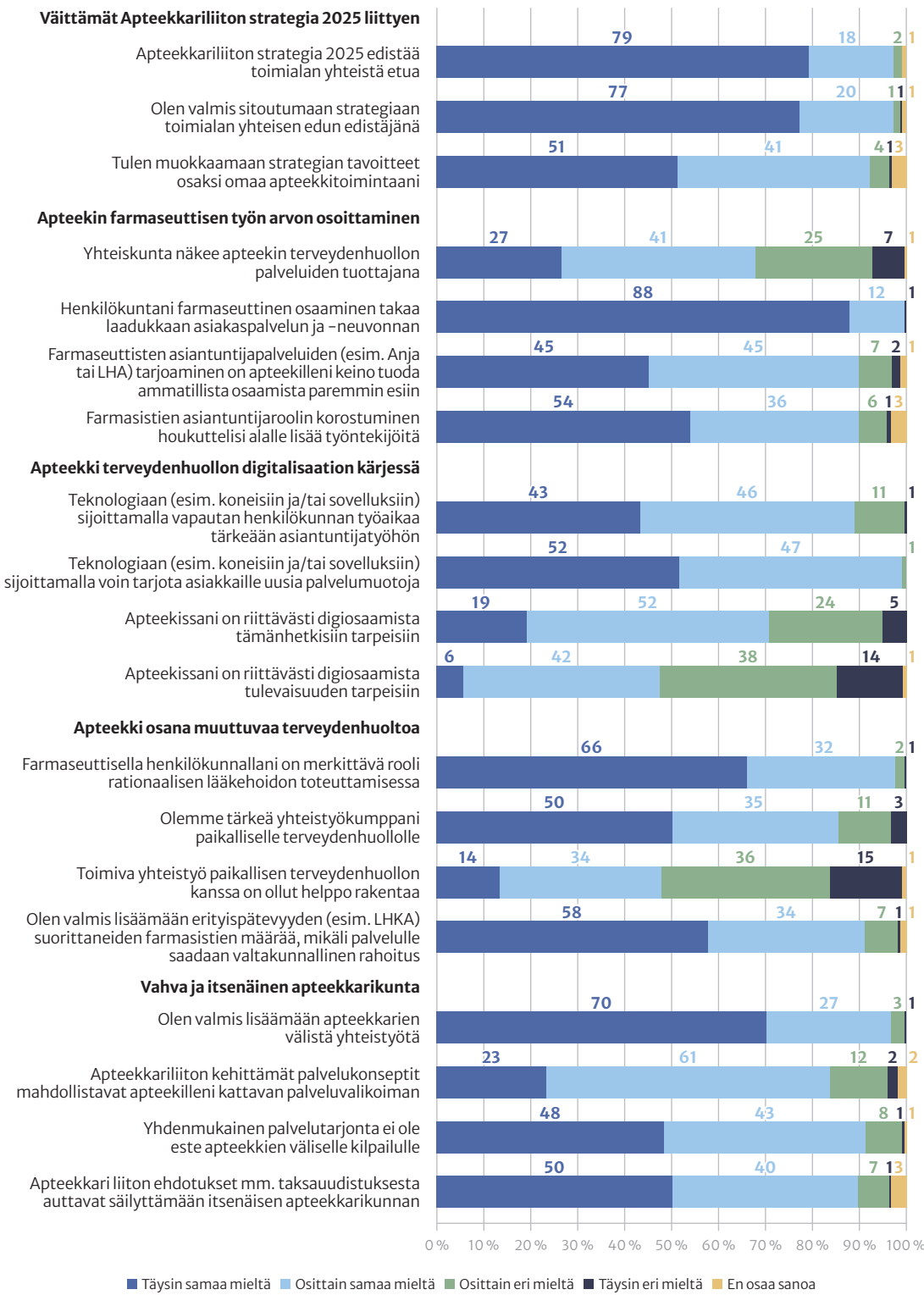
* Sijainnit on yhdenmukaistettu:
Etelä-Suomi = Uusimaa, Kanta-Häme, Päijät-Häme, Kymenlaakso, Etelä-Karjala
Länsi-Suomi = Varsinais-Suomi, Satakunta, Pirkanmaa, Keski-Suomi, Etelä-Pohjanmaa, Pohjanmaa, Keski-Pohjanmaa, Ahvenanmaa
Itä-Suomi = Pohjois-Savo, Pohjois-Karjala, Etelä-Savo
Pohjois-Suomi = Lappi, Pohjois-Pohjanmaa, Kainuu
** Luvussa on mukana myös sivuapteekit ja Yliopiston apteekin toimipisteet

Lähes kaikki kyselyyn vastanneet apteekkarit olivat täysin tai osittain samaa mieltä (97 %, n = 209) siitä, että Apteekkariliiton yhteinen strategia edistää alan etua ja he olivat valmiita sitoutumaan siihen (Kuva 2). Vastanneista kaksi kolmasosaa (68 %) oli samaa mieltä, että yhteiskunta näkee apteekin terveydenhuollon palveluiden tuottajana. Vastaajista yli puolet (51 %) oli kokenut jonkin asteisia haas-

teita yhteistyön luomisessa paikallisen terveydenhuollon kanssa. Apteekin digiosaaminen katsottiin olevan pääosin riittävällä tasolla tällä hetkellä (71 %), mutta alle puolet (48 %) vastaajista arveli taitojen riittävän tulevaisuudessa. Apteekin palvelut tarjottiin joko maksullisina tai ilmaiseksi (Taulukko 2). Neljässä apteekissa (2 %) kaikki tarjolla olevat lisäpalvelut olivat ilmaisia. Tässä tutkimuksessa kolmessa

Taulukko 2. Apteekkien strategiatyö ja palvelut –kyselyyn vastanneiden apteekkareiden (n = 215) apteekeissa tarjolla olevat palvelut ja niiden maksullisuus tutkimushetkellä vuonna 2021. Strategialla on tilastollinen merkitys palvelun tarjontaan, kun p-arvo < 0,05.

Palvelu	Apteekilla ei ole strategiaa			Apteekilla on strategia			p-arvo
	Maksullisena % (n)	Ilmaiseksi % (n)	Ei ollenkaan % (n)	Maksullisena % (n)	Ilmaiseksi % (n)	Ei ollenkaan % (n)	
Astmapalvelu	2 (2)	5 (4)	93 (81)	1 (1)	6 (8)	93 (119)	0,575
Diabetespalvelu	1 (1)	5 (4)	94 (82)	2 (3)	9 (11)	89 (115)	0,429
LHA	33 (29)	10 (9)	56 (49)	50 (66)	16 (21)	34 (45)	0,005
LHKA	11 (10)	3 (3)	85 (74)	26 (34)	2 (2)	72 (94)	0,024
Apteekin terveystiete	2 (2)	0 (0)	98 (85)	5 (7)	0 (0)	95 (121)	0,255
Inhalaatiohoidon tarkistus	6 (4)	28 (24)	68 (59)	11 (14)	35 (45)	54 (69)	0,078
Koneellinen annosjakelu	93 (81)	0 (0)	7 (6)	94 (122)	2 (2)	5 (6)	0,400
Laiva-apteekin tarkastuspalvelu	26 (23)	0 (0)	74 (64)	23 (29)	1 (1)	77 (98)	0,592
Lääkehoito-suunnitelman laatimisen tuki	7 (6)	8 (7)	85 (74)	16 (21)	14 (18)	70 (89)	0,030
Lääkehuollon konsultaatio	11 (10)	23 (20)	66 (57)	22 (28)	21 (27)	57 (73)	0,145
Lääkityksen tarkistuspalvelu	32 (28)	28 (24)	40 (35)	50 (65)	32 (41)	18 (23)	0,001
Yksilöllinen tupakasta vieroitus	2 (2)	9 (8)	89 (77)	2 (3)	7 (9)	91 (116)	0,847
Muut	11 (10)	1 (1)	87 (76)	19 (24)	4 (5)	77 (99)	0,152



Kuva 2. Apteekkien strategiatyö ja palvelut –kyselyyn vastanneiden apteekkareiden (n = 215) näkemykset prosentiosuuksina Suomen Apteekkariliiton Strategia 2025 –dokumentista (29) johdettuihin väittämiin 5-portaisella Likert-asteikolla.

apteekissa (1 %) ei ollut kyselyn mukaan tarjolla yhtään lisäpalvelua, kun vastaava luku vuonna 2013 oli 11 % (6). Vuonna 2013 tarjotuista palveluista lääkehoidon tarkistusta (p-arvo = 0,014) ja lääkehuollon konsultaatiota (p-arvo = 0,002) tehtiin tilastollisesti merkittävästi enemmän apteekeissa, joilla oli toimintastrategia (6). Tässä kyselyssä strategian merkitys korostui varsinkin lääkehoidon arviointi- ja tarkistuspalveluiden tarjoamisessa (**Taulukko 2**) ja lääkehoidon arviointi oli apteekkien yleisimmin tarjoamia erityispätevyyden vaatima palvelu (**Taulukko 3**). Koneellinen annosjakelu oli yleisin apteekin tarjoama palvelu sekä vuonna 2013 että 2021 (**Kuva 3**). Muihin palveluihin kuului yksittäisissä apteekeissa esimerkiksi kosmetologin tai muiden ammattilaisten hoitoja (n = 5), ulkopuolisille pidettäviä koulutuksia (n = 3) tai reseptien uusiminen (n = 1).

Pohdinta

Apteekkien oma strategiatyö

Strategiatyötä tekevien apteekkareiden osuus oli pysynyt ennallaan edelliseen kyselytutkimukseen verrattuna, mutta strategian läpikäynti henkilökunnan kanssa oli nyt yleisempää. Yhdessä tehden henkilökunnan sitoutuminen yrityksen tavoitteisiin on parempaa ja resurssien hyödyntäminen on te-

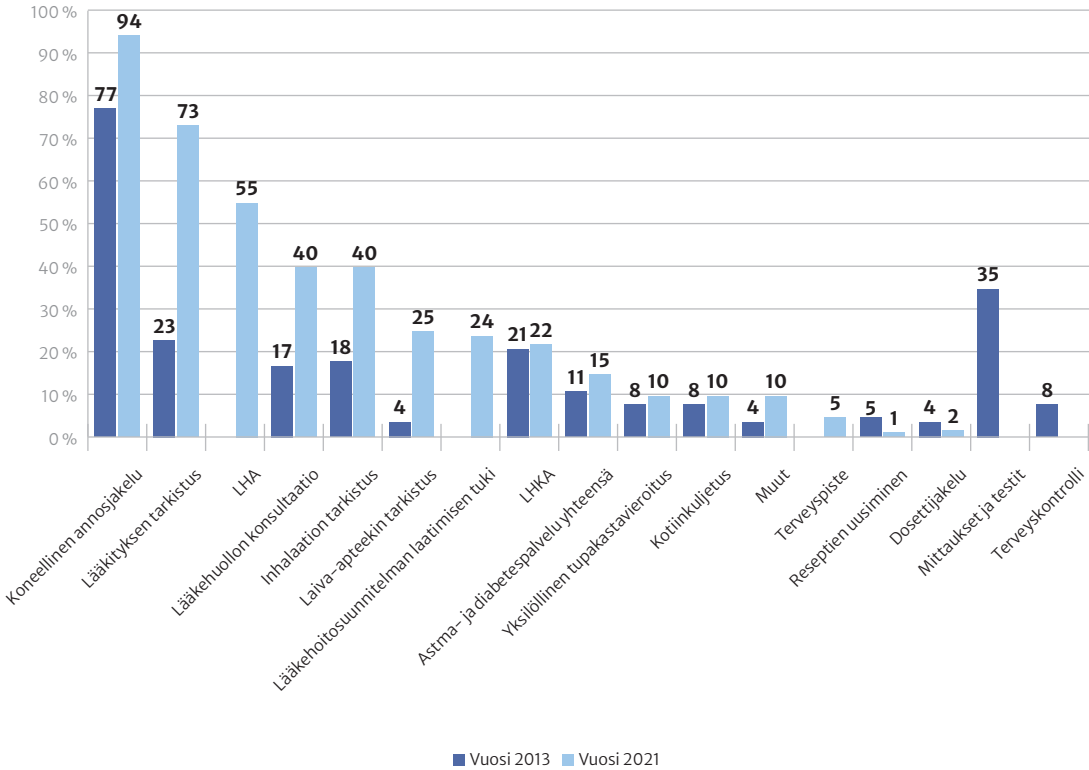
hokkaampaa (11). Yleisimmin strategia jäi vain tekijöiden tietoon apteekeissa, joissa sen laa-
timiseen osallistui apteekkari yksin tai pienen ryhmän kanssa ja/tai kyseessä oli maaseutuapteekki. Kyselyssä ei selvitetty tarkemmin henkilökunnan osa-aikaisuutta tai aukioloaikoja, joten vastauksista ei voi päätellä, ohjaako esimerkiksi resurssipula strategiatyöhön osallistuneiden henkilöiden määrää. Jos strategia jää liikaa esihenkilöiden tasolle, se voi heikentää strategian toteutusta (34).

Joka kymmenes kyselyyn vastanneista apteekkareista ei ollut tehnyt apteekilleen strategiaa, koska ei kokenut sitä tarpeelliseksi. Perinteisesti strategia nähdään kuitenkin tärkeänä työkaluna yrityksen toiminnan kehittämisessä ja kilpailukyvyn parantamisessa (25,26), jonka vuoksi näissä apteekeissa toiminta ja kehitystyö eivät välttämättä yllä parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen. Koska onnistunut strategiatyö vaatii osaamista (25) eikä proviisorikoulutus yksin valmista apteekin johtamiseen (19), apteekkareiden johtamiskoulutusten määrällä voisi olettaa olevan yhteys strategiatyöhön. Näin ei kuitenkaan ollut, vaan resurssipula ja apteekkarivaihdokset voivat mahdollisesti osaltaan selittää strategian puuttumista. Toisaalta juuri henkilöstöpulan yhteydessä resurssien kohdentaminen olisi entistä tärkeämpää, koska strategia voisi auttaa oikeiden valintojen

Taulukko 3. Apteekkien strategiatyö ja palvelut -kyselyyn vastanneiden (n = 215) apteekeissa tarjolla olevat erityispätevyyden vaativat palvelut, lisäkoulutetun henkilöstön hyödyntämätön potentiaali sekä apteekit, joista puuttuu palvelun tarjoamiseen vaadittava erityispätevyys tutkimushetkellä vuonna 2021.

Erityispätevyyden vaativa palvelu	Apteekki tarjoaa kyseistä palvelua % (n)	Kyseinen palvelu ei ole tarjolla, mutta apteekista löytyy vähintään yksi erityispätevyyden suorittanut henkilö % (n)	Apteekissa ei ole yhtään erityispätevyyden suorittanutta henkilöä % (n)
Läkehoidon kokonaisarviointi (LHKA)	21 (46)	8 (17)	74 (159)
Läkehoidon arviointi (LHA)*	59 (127)	15 (32)	31 (66)
Astmapalvelu	9 (19)	21 (46)	67 (145)
Diabetespalvelu	7 (15)	17 (36)	70 (151)

*LHKA-pätevyyden suorittaminen antaa valmiudet tarjota myös tätä palvelua



Kuva 3. Apteekkien palvelutarjonnan vertailu vuosien 2013 (6) ja 2021 (tämä tutkimus) välillä.

teossa. Uuden apteekkarin työaika kuluu usein apteekin työympäristön, toimintatapojen ja tehtyjen ohjeiden läpikäymiseen eikä strategiatyölle jää välttämättä alkuvaiheessa aikaa. Tiheät apteekkarinvaihdokset voivat siis olla este apteekkien ja palveluiden kehittämiselle yksittäisissä apteekeissa.

Apteekkariliiton strategia

Kyselyn perusteella apteekkarit arvioivat yhteiskunnan näkevän apteekit terveydenhuollon palveluiden tuottajana melko hyvin. Osalla vastaajista toimivan yhteistyön luominen paikallisen terveydenhuollon kanssa oli ollut kuitenkin haastavaa eikä tilanne näytä parantuneen uusien hyvinvointialueiden myötä (35). Rationaalisen lääkehoidon kulmakiviä ovat katkeamaton lääkehoitoprosessi ja sujuva moniammatillisuus (18), joiden saavuttamiseksi yhteistyön apteekkien ja hyvinvointialueiden välillä pitäisi olla saumatonta. Esimerkiksi

avoapteekkien huomioiminen alueellisissa hoitopoluissa toimisi hyvänä pohjana apteekkien ja hyvinvointialueiden yhteistyölle ja selkeyttäisi apteekkien roolia asiakkaan lääkehoidon toteutuksessa.

Apteekkariliiton tavoite on ollut kannustaa apteekkeja kohti terveydenhuollon digitalisaatiota, mutta kyselyyn vastanneista apteekkareista alle puolet arvioi nykyisen digiosaamisen riittävän tulevaisuuden tarpeisiin. Tämä, niin kuin muutkin osaamisen puutteet, tulisi huomioida koulutussuunnitelmia laadittaessa (15), jotta ne osataan ennakoida ja tarvittava lisäkoulutus hankkia ajoissa. Apteekkien tietojärjestelmiä tulisi kehittää pitkäjänteisesti tukemaan ammattiapteekkistrategiaa ja varmistaa näin uusien innovaatioiden kehittäminen apteekin tarpeisiin (36). Kanta-lääkityslistan aseteittainen käyttöönnotto tuo apteekeille uusia digitaalisia työkaluja palveluiden tuottamiseen (37) ja niiden tehokas hyödyntäminen vaatii

niin farmaseuttisen osaamisen kuin myös apteekkijärjestelmien käyttäjälähtöistä kehittämistä.

Palvelut ja osaaminen

Palveluiden tarjonta oli kasvanut ja monipuolistunut edellisen kyselytutkimuksen jälkeen, mikä oli yksi Strategia 2025 -dokumentin tavoitteista. Palveluvalikoiman kasvu saattaa kuitenkin olla merkki apteekkien suuntautumisesta entistä enemmän terveydenhuollon suuntaan. Vaihtoehtoisesti toiminnan tavoitteena voi olla myös farmaseuttisen työn sisällön ja sitä kautta työpaikkaan sitoutumisen edistäminen. Toki palveluiden tarjoaminen ei vielä tarkoita, että niille on kysyntää tai että ne ovat kannattavia. Kysely tehtiin keskellä koronapandemiaa, joten apteekkareiden ilmoittama lääkkeiden kotiinkuljetusten määrä vaikutti alhaiselta. Samoin reseptiuousintaa tehdään nykypäivänä lähes kaikissa apteekeissa, minkä vuoksi nämä palvelut saatetaan mieltää osaksi normaalitoimintaa eikä niitä siksi mainittu vastauksissa useammin.

Apteekkarit olivat valmiita lisäämään erityispätevyiden suorittaneiden farmasistien määrää apteekeissaan, mikäli valtakunnallinen rahoitus ja kysyntä palveluille taattaisiin. Tulevan Kanta-lääkityslistan yhtenä tavoitteena on sujuvoittaa tiedonkulkua terveydenhuollon ja apteekkien välillä sekä laajentaa apteekki-farmasistien pääsyä lääkehoitoon vaikuttaviin potilastietoihin (37). Se mahdollistaa teknisesti apteekeissa toteutettavien lääkehoidon arviointipalveluiden laajentamisen, mutta rahoitukseen ja palveluiden kysyntään tarvitaan lisäksi tiivistä yhteistyötä hyvinvointialueiden ja rahoituksesta päättävien tahojen kanssa.

Erityispätevyiden vaativien lisäpalveluiden kannattava tarjoaminen edellyttää merkittävää panostusta henkilökunnan koulutukseen ja palveluiden tuotteistamiseen, joten näiden palveluiden pääasiallinen maksullisuus on positiivinen tutkimushavainto. LH(K)A-palvelun tarjoaminen oli todennäköisempää apteekeissa, joille oli luotu strategia. Kaikissa apteekeissa ei palvelua kuitenkaan tarjota, vaikka osaava tekijä löytyisi. Tämä voidaan nähdä hyödyntämättömänä resurssina ja ehkä palvelu otetaan käyttöön, jos sen kysyntä kasvaa ja apteekkari näkee sille potentiaalia. Toisaalta tutkimus-

ten mukaan työtyytyväisyys lisääntyy, jos työ on monipuolista, mielekästä ja työnkuvaan on mahdollista vaikuttaa (21–24). Lääkehoidon arvioinnin asiantuntijuus (LHA) sisältyy uusilla farmaseuteilla perustutkintoon ja jo alalla olevien on mahdollista hankkia osaaminen täydennyskoulutuksena, joten koulutetun henkilökunnan osuus kasvaa koko ajan. Muiden erityispätevyiden vaativien palveluiden osalta osaaminen puuttui kyselyn mukaan noin 70–80 % apteekeista, joten hyvällä tuotteistamisella näillä palveluilla olisi mahdollista erottua kilpailijoista. Toisaalta erityisosaamisen ja palveluiden laaja-alainen kehittäminen apteekeissa antaisi paremmat mahdollisuudet menestyä yhteistyöneuvotteluissa hyvinvointialueiden ja rahoittajien kanssa, jolloin näille palveluille olisi paremmat mahdollisuudet luoda kannattava markkina.

Kyselyyn vastanneet apteekkarit eivät pitäneet Apteekkariliiton kehittämistä palvelukonsepteja kilpailun esteenä, vaikka kaikilla jäsenapteekeilla on yhtäläinen mahdollisuus tarjota samoja palveluita. Yli 15 % vastaajista oli kuitenkin sitä mieltä, ettei pelkillä Apteekkariliiton kehittämällä palveluilla luoda riittävää palvelutarjontaa apteekille.

Tutkimuksen vahvuudet ja heikkoudet

Kyselyn vastausprosentti jäi melko alhaiseksi, vaikka se on tyypillinen ilmiö apteekkareille tehdyille verkkokyselyille (36). Alhainen vastausprosentti rajoittaa kyselyn yleistettävyyttä, mutta toisaalta samansuuntaiset tulokset tässä ja edellisessä kyselytutkimuksessa vahvistavat tuloksia. Tämän kyselyn vastaajien toimipaikan painottuminen kauppakeskuksiin ja liikevaihdoltaan isoihin apteekkeihin voi kuitenkin antaa strategiatyön yleisyydestä liian positiivisen kuvan. Toisaalta kyselyssä ei määritetty strategiaa tarkemmin, jonka vuoksi käsitteen määrittely jäi vastaajalle. Osalla vastaajista strategia oli ”työn alla” tai ”apteekkarin päässä”, mutta he vastasivat kyselyssä, ettei apteekille ollut luotu strategiaa. Tämä voi osaltaan heikentää kyselyn tulosta strategiatyötä tekevien apteekkareiden määräästä.

Tulevaisuudessa olisi tärkeää tutkia, miten palvelut on apteekeissa tuotteistettu ja onko niille kysyntää. Koronan myötä digitaaliset palvelut, kuten etäasiointi ja verkkokauppa,

kehittyivät ja yleistyivät vasta kyselyn jälkeen, joten niitä ei ole kyselyssä huomioitu. Mielenkiintoinen tutkimuskohde olisi lisäksi se, miten ja millaisina apteekkarit näkevät palvelut tulevaisuudessa.

Johtopäätökset

Vaikka strategiatyötä tehneiden apteekkien osuus oli pysynyt samana, sen läpikäynti henkilökunnan kanssa oli yleistynyt. Tämä sitouttaa henkilökuntaa strategiaan ja auttaa tavoitteiden saavuttamisessa. Strategian tehneet apteekkarit pitivät sitä tärkeänä työkaluna toiminnan kehittämisessä, ja tämä näkyi esimerkiksi erityispätevyiden vaativien palveluiden tarjoamisessa. Kasvaneesta palveluvalikoimasta huolimatta apteekeissa on vielä paljon hyödyntämätöntä potentiaalia osaamisen osalta. Apteekkarit olivatkin valmiita lisäämään palveluvalikoimaansa, mikäli valtakunnallinen rahoitus ja yhteiset kriteerit järjestyisivät. Joka kymmenes apteekkari piti kuitenkin strategiatyötä turhana, vaikka perinteisesti se nähdään tärkeänä osana yrityksen toiminnan kehittämistä ja kilpailukyvyn parantamista.

Apteekkariliiton strategia edistää alan etua ja apteekkarit ovat sitoutuneet siihen. Apteekin rooli terveydenhuollon palveluiden tuottajana tunnustetaan valtakunnan tasolla, mutta paikallisesti apteekeilla on haasteita luoda toimivaa yhteistyötä terveydenhuollon kanssa. Tulevaisuudessa rationaalisen lääkehoidon onnistunut toteuttaminen ja Kanta-lääkityslistan hyödyntäminen uusien farmaseuttisten palveluiden pohjana edellyttää sujuvaa yhteistyötä apteekkien ja hyvinvointialueiden välillä. Tämän lisäksi tarvitaan rahoitus, jolla apteekkien tarjoamat palvelut saadaan kannattaviksi.

Summary

A Survey On The Strategy And The Services Of Finnish Pharmacies

Sonja Komsa *

Master of Science (Pharmacy),
Specialist in Community and Hospital Pharmacy
Kauhavan 3. Ylihärmän apteekki
sonja.komsa@apteekit.net

Lenita Jokinen

Master of Science (Pharmacy),
PhD
Turun 21. Runosmäen apteekki

**Correspondence*

Introduction

In the increasingly constrained financial situation of pharmacies, improving operational efficiency, expanding service portfolios, and productizing services have become ever more important. A strategy is a plan aimed at developing a company's operations and improving its competitiveness. In 2019, apothecaries, in cooperation with the Association of Finnish Pharmacies, developed the Strategy 2025 document, the aim of which was to outline guidelines for the development of pharmacies and the pharmacy sector as a whole.

The objective of this study was to examine current strategic work in pharmacies and apothecaries' views on the Strategy 2025 document. In addition, the study aimed to compare changes in strategic work and services with those identified in a survey conducted in 2013.

Materials and methods

An electronic questionnaire was sent in spring 2021 to all member apothecaries of the Association of Finnish Pharmacies (n = 595). The study was conducted primarily as a quantitative survey, and the responses were processed using Microsoft Excel. Results are presented as percentages, and statistical significance was assessed using cross-tabulation and the chi-square test. The questionnaire consisted of three sections: 1) questions related to the pharmacy's own strategy, 2) questions related to the Strategy 2025 document, and 3) background questions.

Results

The response rate was 36% (n = 215). A strategy had been prepared for their pharmacy by 60% (n = 128) of apothecaries, compared with 63% (n = 125) in 2013. In the present survey, 88% (n = 113) of respondents had presented the strategy to their staff, compared with 59% (n = 74) in the previous study. One in ten apothecaries considered the strategy unnecessary. The Strategy 2025 document was perceived as promoting the interests of the sector, and respondents were willing to commit to it. According to the respondents, society views pharmacies as providers of healthcare services; however, many reported challenges in establishing effective cooperation with the healthcare system. The range of services had expanded and diversified compared with the previous study. Respondents were willing to increase their service offerings if nationwide funding were arranged. Automated dose dispensing was the most commonly offered service in both 2013 and 2021. The importance of strategic work was emphasized in the provision of medication review and medication assessment services, and medication assessment was the most common service offered by pharmacies that required special professional qualifications.

Conclusions

Reviewing the strategy together with staff had become more common, which supports the achievement of pharmacy goals. Some apothecaries considered strategic work at their own pharmacy unnecessary, even though it is traditionally regarded as an important tool for developing business operations. Effective cooperation between pharmacies and healthcare services is essential to ensure rational pharmacotherapy and to enable the development of additional services related to the Kanta medication list.

Keywords: pharmacy, strategy, services, apothecary, rational pharmacotherapy, special qualification

Sidonnaisuudet

Ei sidonnaisuuksia.

Kiitokset

Haluamme kiittää lämpimästi kaikkia kyselyyn vastanneita apteekkareita sekä Suomen Apteekkariliittoa yhteistyöstä tutkimuksen eri vaiheissa.

Viitteet

1. Timonen J, Heikkilä R, Ahonen R: Lääkevaihto ja sen vaikutukset Suomessa vuosina 2003–2008. Dosis 2013;29:223–34.
2. Koskinen H: Pharmaceutical expenditures, the reference price system and competition in the pharmaceutical market: A register study. Helsinki: Helsingin yliopisto; 2018. Väitöskirja, Lääketieteellinen tiedekunta.
3. Valtioneuvosto, Sosiaali- ja terveysministeriö: Lääkehuollon kustannustehokkuuden parantamiseksi annettava ensimmäinen säädöspaketti voimaan 1.1.2023 [Internet] (julkaistu 20.12.2022). Saatavissa: <https://valtioneuvosto.fi/-/1271139/laakehuollon-kustannustehokkuuden-parantamiseksi-annettava-ensimmainen-saadospaketti-voimaan-1.1.2023>
4. Valtioneuvosto, Sosiaali- ja terveysministeriö: Asettamispäätös: apteekkitalouden kokonaisuudistus sekä apteekkisääntelyn uudistamista valmisteleva työryhmä [Internet] (julkaistu 13.5.2024). Saatavissa: https://valtioneuvosto.fi/documents/1271139/198978037/Asettamispäätös_+apteekkitalouden+kokonaisuudistus_STM_2024.pdf/
5. Tynkkynen L-K, Paatela S, Aalto A-M, Keskimäki I, Nykänen E, Peltola M ym. Tilannekuvia hyvinvointialueilta: muutokset palvelujärjestelmässä sote-uudistuksen alkuvuosina. Verkkojulkaisu: Terveiden ja hyvinvoinnin laitos: raportti 3/2025. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-408-459-8>
6. Jokinen L: Terveyspalveluita vai myyntityötä: apteekkien toiminnan strateginen kehittäminen muuttuvassa toimintaympäristössä. Helsinki: Helsingin yliopisto; 2020. Farmasian tiedekunta, Farmakologian ja lääkehoidon osasto, väitöskirja.
7. Anderson C, Sharma R. Primary health care policy and vision for community pharmacy and pharmacists in England. Pharm Pract (Granada) 2020;18(1):1870. <https://doi.org/10.18549/pharmpract.2020.1.1870>
8. Kroenert AC, Bertsche T. Implementation, barriers, solving strategies and future perspectives of reimbursed community pharmacy services – a nationwide survey for community pharmacies in Germany. BMC Health Serv Res 2024;24:1463. <https://doi.org/10.1186/s12913-024-11745-y>
9. Tuominen T, Järvi K, Lehtonen M, Valtanen J, Martinsuo M: Palveluiden tuotteistamisen käsikirja – Osallistavia menetelmiä palvelujen kehittämiseen. Helsinki: Aalto yliopisto; 2015. Aalto-yliopiston julkaisusarja Tiede + Teknologia 5/2015.
10. Wood KD, Offenberger M, Mehta BH, Rodis JL. Community Pharmacy Marketing: Strategies for Success. Inov Pharm. 2011;2(3):Article 48. <https://doi.org/10.24926/iip.v2i3.231>
11. Saario H: Esimiehenä apteekissa – jaetun johtajuuden mahdollisuudet. Helsinki: Helsingin yliopisto; 2013. Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia, PD projektityö.
12. Tuomi U: Haamuasiakastutkimukset apteekin asiakaspalvelun johtamisen työkaluna. Helsinki: Helsingin yliopisto; 2015. Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia, PD projektityö
13. Bacci JL, Bigham KA, Dillon-Sumner L, Ferreri S, Frail CK, Hamada CY ym. Community pharmacist patient care services: A systematic review of approaches used for implementation and evaluation. J Am Coll Clin Pharm. 2019;2:423–32. <https://doi.org/10.1002/jac5.1136>
14. Lääkelaki (1987/395), § 56. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.
15. Mattila H: Farmasian ammattilaiset osaajina – farmaseuttien ja proviisorien ammatillisen osaamisen kehittäminen. Helsinki: Helsingin yliopisto; 2014. Koulutuskeskus- ja kehittämiskeskus Palmenia, PD projektityö.
16. Anttila P: Apteekkien itsehoitoneuvonnan rooli väestön terveyspalveluissa. Helsinki: Helsingin yliopisto; 2015. Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia, PD projektityö.
17. ESiOR Oy. Apteekkien farmaseuttisen työn arvo. Raportti, 6.8.2024. Saatavissa: www.apteekkariliitto.fi
18. Sosiaali- ja terveysministeriö: Rationaalisen lääkehoidon toimeenpano-ohjelma – loppuraportti. Helsinki; 2018. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 15/2018.
19. Uusitalo M: Apteekin ja sen asiakaspalvelun johtaminen; selvitys käytännöistä isoissa apteekeissa. Helsinki: Helsingin yliopisto; 2014. Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia, PD projektityö.
20. Saksi O: Apteekkien farmaseuttisen henkilökunnan osaamisen ylläpitäminen ja kehittäminen – miksi ja miten? Helsinki: Helsingin yliopisto; 2016. Farmasian tiedekunta, Pro gradu -tutkielma.

21. Nikkanen R, Laaksonen R: Kysely työ- ja uratytytyväisyydestä: miksi apteekissa työskentelevät farmasian ammattilaiset ovat tyytymättömämpiä kuin muut? Dosis 2025;41(1):34–55.

22. Lau W-M, Pang J, Chui W: Job satisfaction and the association with involvement in clinical activities among hospital pharmacists in Hong Kong. Int J Pharm Pract. 2011;19(4):253–63.

23. Mak V, March G, Clark A, Gilbert A: Why do Australian registered pharmacists leave the profession? a qualitative study. Int J Clin Pharm. 2013;35:129–37.

24. Viitala A: Esimiestyöskentelyn vaikutus apteekissa työskentelevien farmaseuttien työhyvinvointiin. Helsinki: Helsingin yliopisto; 2014. Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia, PD projektityö.

25. Kamensky M: Strateginen johtaminen – menestyksen timantti. 2. painos. Helsinki: Talentum; 2010.

26. Santalainen T: Strateginen ajattelu & toiminta. 2. painos. Helsinki: Alma Talent; 2017.

27. Päiväniemi T: Liiketoiminnan riskienhallinta apteekissa. Helsinki: Helsingin yliopisto; 2017. Koulutus- ja kehittämispalvelut HY+, PD projektityö.

28. Suomen Apteekkariliitto: Visiona maailman paras apteekkipalvelu. [Internet] (julkaistu 25.02.2020). Saatavissa: www.apteekkari.fi/uutiset/visiona-maailman-paras-apteekkipalvelu/

29. Jokinen L, Puumalainen I, Airaksinen M: Terveysthuollon toimipiste vai erikoiskauppa: Apteekkareiden näkemyksiä apteekkitoiminnan strategisesta kehittämisestä ja apteekkipalveluista vuoteen 2020. Dosis 2014;30(3):177–89.

30. Tutkimuseettinen neuvottelukunta: Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakkoarviointi Suomessa. Toim. Korhonen I, Kuula-Luumi A, Spoof S-K. Helsinki; 2019. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisuja 3/2019.

31. Kvantitatiivisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tietoarkisto. Tampereen yliopisto. [Internet] (viitattu 11.6.2025). Saatavissa: www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/

32. Tuomi J, Sarajärvi A: Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi; 2018.

33. Kokko M, Wikman E, Hyvärinen A, Reinikainen L: Apteekkien tilinpäätösanalyysi vuosilta 2017–2020. Kuopio: Lääkealan turvallisuus- ja kehittämiskeskus Fimea; 2022. Fimea kehittää, arvioi ja informoi –julkaisusarja 10.

34. Rissanen S: Henkilöstön sitouttaminen strategiaprosessiin ja sitouttamisen mahdollistaminen johtoryhmän toiminnalla. Tampere 2024, Lappeenrantaan-Lahden teknillinen yliopisto LUT, Tuotantotalous, diplomityö.

35. Peltonen E, Aronpuro K, Leikola S: Länsi-Uudenmaan hyvinvointialueen ja apteekkien yhteistyö on vähäistä – apteekit valmiita yhteistyön kehittämiseen. Dosis 2025;41(2):252–71.

36. Westerling A: Information Technology Development Needs in Community Pharmacies: A Strategic Approach. Helsinki: Helsingin yliopisto; 2011. Farmasian tiedekunta, Sosiaalfarmasian osasto, väitöskirja.

37. Virkkunen H, Palvimo J: Lääkehoidon tiedonhallinnan konsepti 2.0. 12/2024, THL. Saatavilla: Lääkehoidon tiedonhallinnan konsepti – Lääkehoidon tiedonhallinnan konsepti – Oma työpöytä

KYSELYLOMAKE

Sonja Koms, 19.12.2020

1. Apteekin oma strategiatyö

Onko apteekillesi määritelty toimintastrategia, jonka mukaan toimitaan?

- ☐ Kyllä ☐ Ei

Seuraavat kysymykset avautuvat sen mukaan, kumman vaihtoehdon vastaaja valitsee ensimmäisessä kohdassa

”Kyllä”

• Ketkä osallistuvat strategiatyöhön?

- ☐ apteekkari
☐ proviisori(t)
☐ farmaseutti / farmaseutit
☐ farmanomi(t)
☐ tekninen henkilöstö
☐ muita, kuka/ketkä? _____

• Onko apteekkisi toimintastrategia käyty läpi henkilökunnan kanssa?

- ☐ Kyllä ☐ Ei

Alla on yleisesti strategiaan liittyviä väittämiä. Mitä mieltä olet niistä omasta tilanteestasi tarkasteltuna? Valitse jokaisesta kohdasta mielipidettäsi parhaiten kuvaava vaihtoehto.

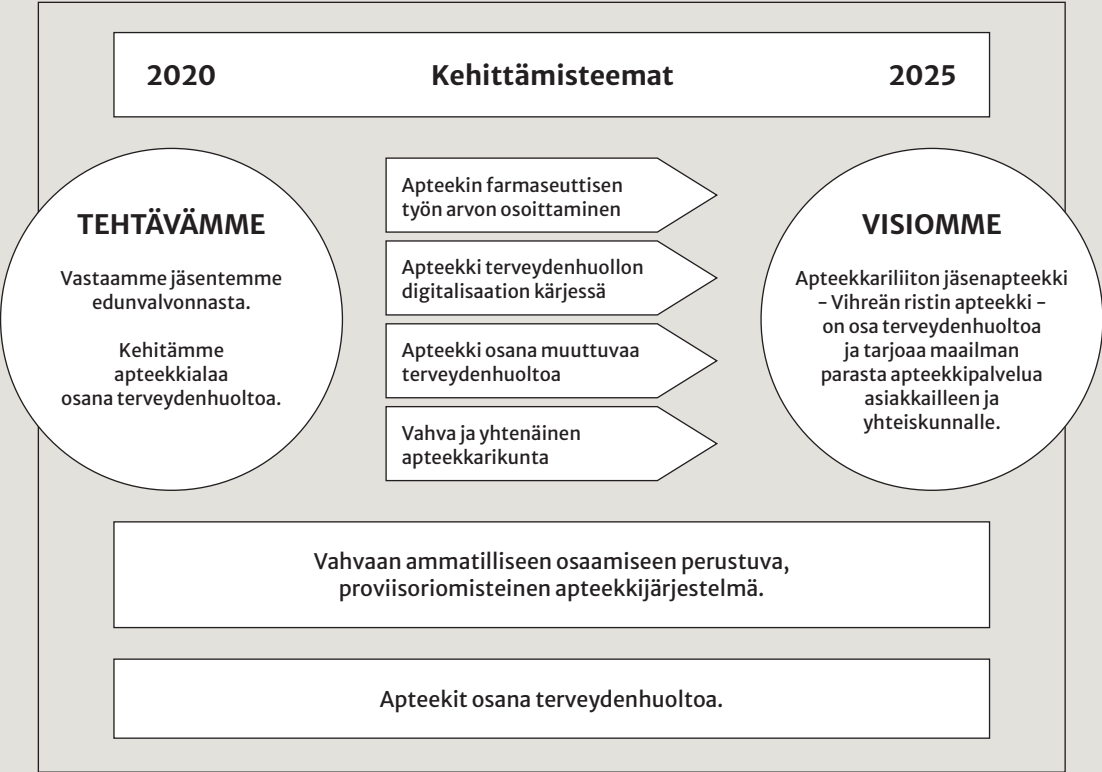
	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa
Strategia on tärkeä osa apteekkini arkea					
Strategia auttaa apteekkini toiminnan kehittämisessä					
Strategia parantaa apteekkini kykyä reagoida muutoksiin					
Apteekkini strategiaa on tärkeää käydä henkilökunnan kanssa läpi säännöllisesti esim. kehityskeskusteluissa					
Apteekkini strategia on tärkeää päivittää säännöllisesti					

”Ei”

Miksi apteekillesi ei ole luotu toimintastrategiaa?

• Apteekkariliiton strategia 2025

Apteekkariliittoon kuuluvat apteekkarit loivat yhteisen strategian vuonna 2019 (Kuva 1). Strategian tavoitteena on säilyttää nykyinen proviisoriomisteinen apteekkijärjestelmä ja viedä toimintaa palvelujen suuntaan. Luotu strategia antaa yleiset suuntaviivat toiminnan kehittämiseksi, mutta jokaisen apteekkarin täytyy muokata strategiaa omaan toimintaympäristöönsä sopivaksi.



Kuva 1. Tiivistys Apteekkariliiton strategiasta vuoteen 2025 (Suomen Apteekkariliitto 2019).

Alla on kaksi väittämää Apteekkariliiton uuteen strategiaan liittyen. Mitä mieltä olet niistä omasta tilanteestasi tarkasteltuna? Valitse molemmista kohdista mielipidettäsi parhaiten kuvaava vaihtoehto.

	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa
Apteekkariliiton strategia 2025 edistää toimialan yhteistä etua					
Olen valmis sitoutumaan strategiaan toimialan yhteisen edun edistäjänä					
Tulen muokkaamaan strategian tavoitteet osaksi omaa apteekkitoimintaani					

Apteekkariliiton uuden strategian kehittämisteemat on johdettu ympäristön muutostekijöistä ja ne jaetaan neljään osa-alueeseen. Alle on koottu jokaiseen osioon liittyviä väittämiä. Mitä mieltä olet niistä omasta tilanteestasi tarkasteltuna? Valitse jokaisesta kohdasta mielipidettäsi parhaiten kuvaava vaihtoehto.

APTEEKIN FARMASEUTTISEN TYÖN ARVON OSOITTAMINEN					
	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa
Apteekkini palveluvalikoima tulee lisääntymään tulevaisuudessa					
Tulen lisäämään apteekkini palveluiden markkinointia tulevaisuudessa					
Apteekissani on riittävästi osaamista asiantuntijapalveluiden (esim. LHA tai astmapalvelu) lisäämiseksi tulevaisuudessa					
Farmasistien asiantuntijaroolin korostuminen houkuttelee alalle lisää työntekijöitä					

APTEEKKI TERVEYDENHUOLLON DIGITALISAATION KÄRJESSÄ					
	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa
Teknologiaan (esim. koneisiin ja/tai sovelluksiin) sijoittamalla vapautan henkilökunnan työaikaa tärkeään asiantuntijatyöhön					
Teknologiaan (esim. koneisiin ja/tai sovelluksiin) sijoittamalla voin tarjota asiakkaille uusia palvelumuotoja					
Apteekissani on riittävästi digiosaamista tämänhetkisiin tarpeisiin					
Apteekissani on riittävästi digiosaamista tulevaisuuden tarpeisiin					

APTEEKKI OSANA MUUTTUVAA TERVEYDENHUOLTOA					
	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa
Farmaseuttisella henkilökunnallani on merkittävässä rooli rationaalisen lääkehoidon toteuttamisessa					
Olemme tärkeä yhteistyökumppani paikalliselle terveydenhuollolle					
Toimiva yhteistyö paikallisen terveydenhuollon kanssa on ollut helppo rakentaa					
Olen valmis lisäämään erityispätevyyden (esim. LHKA) suorittaneiden farmasistien määrää, mikäli palvelulle saadaan valtakunnallinen rahoitus					

VAHVA JA ITSENÄINEN APTEEKKARIKUNTA					
	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa
Olen valmis lisäämään apteekkien välistä yhteistyötä					
Apteekkariliiton kehittämät palvelukonseptit mahdollistavat apteekilleni kattavan palveluvalikoiman					
Yhdenmukainen palvelutarjonta ei ole este apteekkien väliselle kilpailulle					
Apteekkariliiton ehdotukset mm. taksauudistuksesta auttavat säilyttämään itsenäisen apteekkarikunnan					

Millaisia haasteita näet Apteekkariliiton strategia 2025 toteuttamiselle?

Miten Apteekkariliitto voisi tukea yksittäistä apteekkaria pääsemään yhteisiin tavoitteisiin?

• Taustatiedot

Apteekin henkilökunta:

kpl

proviisoreita

farmaseutteja

muuta henkilökuntaa

Erityispätevyyden saaneen ja/tai lisäkoulutetun henkilökunnan määrä (itsesi poislukien) kpl

LHKA-osaajaa

LHA-osaajaa

Astman hoidon erityispätevyyden saavuttanutta osaajaa

Diabeteksen hoidon erityispätevyyden saavuttanutta osaajaa

Erikoisammattitutkinnon suorittanutta henkilöä (esim. JET)

PD- tai Apteekki- ja sairaalafarmasian erikoistutkinnon suorittanutta henkilöä

Joku muu tutkinto / pätevyys / lisäkoulutus, mikä?

Mitä tutkintoja / erityispätevyyksiä / lisäkoulutusta sinulla itselläsi on proviisorin tutkinnon lisäksi?

**Tarjoaako apteekkisi seuraavia erityispalveluita maksullisena, ilmaiseksi vai ei ollenkaan?
Jos palvelua tarjotaan sekä maksullisena että ilmaiseksi, voit valita molemmat vaihtoehdot.**

	kyllä, maksullisina	kyllä, ilmaiseksi	ei ollenkaan
a. Lääkehoidon kokonaisarviointi (LHKA)	☐	☐	☐
b. Lääkehoidon arviointi (LHA)	☐	☐	☐
c. Lääkityksen tarkistus	☐	☐	☐
c. Astmapalvelu (vaatii erityispätevyyden)	☐	☐	☐
d. Diabetespalvelu (vaatii erityispätevyyden)	☐	☐	☐
d. Koneellinen annosjakelu	☐	☐	☐
e. Apteekin terveystiete	☐	☐	☐
f. Lääkehuollon konsultaatio	☐	☐	☐
g. Yksilöllinen tupakanvieroitus	☐	☐	☐
h. Inhalaatiohoidon tarkistus	☐	☐	☐
i. Laiva-apteekin tarkastuspalvelu	☐	☐	☐
j. Lääkehoitosuunnitelman laatimisen tuki	☐	☐	☐
k. Muita palveluita	☐	☐	☐

Jos vastasit ”kyllä” edelliseen ”Muita palveluita”, niin mitä ne ovat?

Apteekin sijainti

- ☐ Etelä-Suomi
- ☐ Länsi-Suomi
- ☐ Itä-Suomi
- ☐ Pohjois-Suomi

Apteekin sijaintialue

- ☐ maaseutu
- ☐ kaupunki ns. kivijalka-apteekki
- ☐ kaupunki, lähiö
- ☐ kaupunki, kauppakeskus

Apteekin reseptuuri ilman annosjakelua

- ☐ alle 40 000
- ☐ 40 001–60 000
- ☐ 60 001–100 000
- ☐ yli 100 000

Apteekin liikevaihto

- ☐ alle 1 700 000 €
- ☐ 1 700 000–2 499 999 €
- ☐ 2 500 000–3 399 999 €
- ☐ 3 400 000–4 999 999 €
- ☐ 5 000 000 € tai enemmän

Toimiiko apteekin yhteydessä osakeyhtiö?

- ☐ Kyllä
- ☐ Ei

Kiitos!

Liite 2.

Valtakunnallinen apteekkistrategiaan liittyvä kysely

Hyvä Apteekkari,

Apteekariliittoon kuuluvat apteekkarit loivat yhteisen strategian vuonna 2019 (Apteekariliiton strategia vuoteen 2025). Strategian tavoitteena on säilyttää nykyinen proviisoriomisteinen apteekkijärjestelmä ja viedä toimintaa palvelujen suuntaan. Tämän valtakunnallisen kyselytutkimuksen tavoitteena on kartoittaa apteekkien tämänhetkistä strategiatyötä sekä apteekkareiden ajatuksia ja sitoutumista Apteekariliiton uuteen strategiaan. Kysely lähetetään kaikille Suomen Apteekariliiton jäsenapteekkeille. Kysely on osa Apteekki- ja sairaalafarmasian erikoistumiskoulutusta ja se toteutetaan yhteistyössä Suomen Apteekariliiton kanssa. Kyselyn tulokset raportoidaan Dosiksessa.

Lomake avautuu oheisesta linkistä
<https://elomake.helsinki.fi/lomakkeet/38402/lomake.html>

Tiedot siirtyvät tutkijalle nimettöminä eikä yksittäisten vastaajien tietoja pystytä missään tutkimuksen vaiheessa tunnistamaan.

Vastaamiseen kuluu aikaa 10–15 minuuttia. Toivon saavani vastauksenne 28.4.2021 mennessä. Työni ohjaajana toimii apteekkari, farmasian tohtori Lenita Jokinen. Annan mielelläni tarvittaessa lisätietoa tutkimuksesta.

Ystävällisin terveisin
Sonja Koms, proviisori
Puh: 050 462 9890
S-posti: sonja.koms@helsinki.fi