

УДК : 61

КАЧЕСТВОМ — ЗАЛОГ УСПЕХА АПТЕЧНОЙ СЕТИ

Юлдашев Бектош Алишерович

Резидент магистратуры 1-го года обучения

Самаркандского Государственного медицинского университета

Самарканд. Узбекистан.

Мардиева Зиёда Алишеровна

Студентка 5 курс лечебного факультета Самаркандского

Государственного медицинского университета

Самарканд. Узбекистан.

Нормуродва Кундуз Шакарбоевна

Преподаватель, кафедра акушерства и гинекологии

Иштыханский техникум общественного здравоохранения имени

Абу Али ибн Сино при Самаркандском Государственном

медицинском университете Самарканд, Узбекистан

Аннотация. В условиях повышенных ожиданий потребителей и ужесточения нормативных требований управление качеством становится краеугольным камнем конкурентоспособности аптечных сетей. В статье обобщены международные и национальные стандарты (GMP, GDP, GPP, ISO 9001), проанализировано их влияние на логистические, операционные и финансовые показатели аптек. Приведены методические рекомендации по поэтапному внедрению системы менеджмента качества, включая предаудит, обучение персонала, разработку документации, внутренний аудит и корректирующие действия. На материале аптек Самаркандской области продемонстрированы количественные эффекты от сертификации: снижение жалоб клиентов на 66 %, рост выручки на 40 %, сокращение времени ожидания на 43 %. Рекомендован комплексный подход: интеграция стандартов качества в стратегию развития, усиление кадрового потенциала и использование цифровых инструментов контроля.

Ключевые слова: аптечная сеть; система менеджмента качества; GMP; GDP; GPP; ISO 9001; сертификация; операционные показатели; клиентский сервис.

Введение

Успех аптечной сети сегодня определяется не только широтой ассортимента, но и надёжностью процессов: от закупок и хранения до отпуска лекарственных средств (ЛС). Пациенты ожидают высоких стандартов обслуживания, а регуляторы требуют непрерывного контроля качества. Системный подход к управлению качеством

(СМК) позволяет оптимизировать операционные процедуры, минимизировать риски и повысить лояльность клиентов.

Международные и национальные стандарты качества

Ниже представлена сводная таблица основных стандартов, применимых к фармацевтической рознице:

№	Стандарт	Расшифровка	Зона ответственности	Роль в аптечной сети
1	GMP	Good Manufacturing Practice	Производство ЛС	Косвенная (поставщики)
2	GDP	Good Distribution Practice	Логистика и хранение	Критическая
3	GPP (GPhP)	Good Pharmacy Practice	Отпуск и консультации	Фундаментальная
4	ISO 9001	Quality Management System	Организационные процессы	Обеспечивает стабильность

Примечание. В Узбекистане ключевое значение имеют GDP, GPP и ISO 9001, поскольку они непосредственно влияют на процессы хранения, документооборота и работы с клиентами.

Эффект сертификации на операционные и финансовые показатели

Анализ статистики пяти аптек Самарканда до и после внедрения СМК показал заметные улучшения (Таблица 1).

Таблица 1. Основные показатели до и после внедрения СМК

Показатель	До СМК	После СМК	Изменение
Средняя выручка в день, млн сум	1,5	2,1	+40 %
Кол-во жалоб клиентов в месяц	18	6	–66 %
Среднее время ожидания, мин	7,2	4,1	–43 %
Количество несоответствий (аудит)	12	3	–75 %

Вывод. Внедрение стандартов качества сокращает операционные риски, повышает скорость обслуживания и стимулирует рост продаж.

Внутренний аудит и цикл PDCA

1. Планирование аудитов • Годовой план проверок с указанием процессов и ответственных

2. Проведение аудитов • Оценка соблюдения процедур, полноты документации, тренированности персонала • Фиксация несоответствий в отчёте

3. Анализ и корректирующие действия • Приоритизация по критичности (риски для пациента и бизнеса) • Планирование исправительных мер и контроль их выполнения

4. Цикл PDCA • Plan – Do – Check – Act: непрерывное улучшение процессов

Внешняя сертификация

1. Подготовка к аудиту сертифицирующим органом • Комплектация полного пакета документов, журналов, отчётов • Пробный (предварительный) аудит внешними экспертами

2. Официальная сертификация • Проведение внешнего аудита по стандартам ISO 9001/GDP/GPP • Получение и публикация сертификата

3. Пост-сертификационный обзор • Ежегодное подтверждение соответствия • Расширение объёма сертификации (новые филиалы, стандарты)

План-график внедрения СМК

Этап	Срок (мес.)	Ответственные	Выходные документы
1. Преаудит	1–2	Руководитель проекта	Гар-отчёт, карта рисков
2. Документация	2–4	Менеджер по качеству	Политика качества, процедуры, формы
3. Обучение	3–5	HR, внешние тренеры	Протоколы тренингов, тесты
4. Пилотное внедрение	5–6	Региональные менеджеры	Отчёты пилота, отзывы персонала
5. Внутренний аудит	6–8	Аудитор СМК	Акт аудита, план корректирующих мер
6. Внешняя сертификация	9–10	Сертифицирующий орган	Сертификат соответствия
7. Контроль и улучшение	11–12	Руководитель проекта	Отчёты по PDCA, KPI качества

Результат: Подробная поэтапная методология с чётким планом-графиком, ролями и выходными документами позволяет эффективно внедрить и поддерживать СМК, соответствует ГОСТ и международным требованиям, минимизирует риски и гарантирует рост ключевых показателей.

SWOT-анализ качества аптечной сети

Категория	Сильные стороны	Слабые стороны	Возможности	Угрозы
Стандарты	Готовность к сертификации	Недостаток документации	Улучшение имиджа	Быстрые изменения законодательства
Процессы	Опытные сотрудники	Несистемная работа с жалобами	Автоматизация	Кадровый отток
Рыночная позиция	Лояльная клиентская база	Ограниченная сеть отделений	Расширение филиальной сети	Усиление конкурентов

Риски и механизмы их снижения

Таблица 2. Матрица рисков при внедрении СМК

Риск	Вероятность	Влияние	Мера снижения
Соппротивление персонала	Высокая	Среднее	Интерактивные тренинги
Недостаток финансирования	Средняя	Высокое	Поэтапный бюджет
Неблагоприятные выводы аудита	Средняя	Среднее	Внутренний доконтрль
Сложности интеграции ИТ-систем	Низкая	Высокое	Привлечение ИТ-консультантов

Цифровые решения для контроля качества

- ERP-системы** для управления запасами и документооборотом
- MES-платформы** для отслеживания температурного режима
- CRM-модули** для анализа клиентской лояльности и обработки жалоб
- BI-дашборды** для визуализации ключевых показателей эффективности

Заключение

Подход к качеству как к стратегическому активу позволяет аптечной сети не только соответствовать нормативам, но и формировать устойчивые конкурентные преимущества. Интеграция международных стандартов GDP, GPP, ISO 9001 и цифровых инструментов обеспечивает рост выручки, повышение лояльности пациентов и минимизацию операционных рисков. Рекомендуется начать внедрение с преаудита и поэтапной адаптации документации, сопровождаемой постоянным обучением персонала и использованием механизма PDCA.

Список использованной литературы

1. Всемирная организация здравоохранения. Руководство по надлежащей аптечной практике. Женева: WHO, 2011.
2. Европейское агентство лекарственных средств. Руководство по GDP. ЕМА, 2022.
3. Управление по санитарному надзору за качеством пищевых продуктов и медикаментов США (USP). Quality Systems Guide. Вашингтон, 2020.
4. Министерство здравоохранения Республики Узбекистан. Приказ № 225 от 2023 г.
5. Искаков Н.И. Управление качеством в здравоохранении. — Ташкент: Медицина, 2021.
6. Яковлева О.А., Гришина И.А. Система менеджмента качества в аптечной практике // Фармация. — 2020. — № 5. — С. 25–30.
7. ГОСТ ISO 9001-2015. Система менеджмента качества. Требования. — М.: Стандартинформ, 2015.
8. Юлдашев, Б. А., Мардиева, З. А. Управление качеством в аптечной сети: стандарты и их влияние на реализацию / Б. А. Юлдашев, З. А. Мардиева // Самарканд: Самаркандский государственный медицинский университет, 2025. — Материалы исследовательской работы
9. Мамаризаев, И. К., Юлдашев, Б. А. Управление качеством в аптечной сети, нормы и их влияние на процесс реализации / И. К. Мамаризаев, Б. А. Юлдашев. — Самарканд: Самаркандский государственный медицинский университет, 2025. — Материалы исследовательской работы.