



Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης

**Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών Διοίκηση
Επιχειρήσεων (MBA)**

Μεταπτυχιακή Διατριβή

**«Η Επίδραση του Εξωτερικού Περιβάλλοντος στην
Αποδοτικότητα των Επιχειρήσεων: Μελέτη Περίπτωσης ο
Κλάδος της Φαρμακοβιομηχανίας»**

Μάριος Φαρμάκης

**Επιβλέπων Καθηγητής:
Αντώνιος Γεωργόπουλος**

Μάιος 2020

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών Διοίκηση Επιχειρήσεων (MBA)

Μεταπτυχιακή Διατριβή

**«Η Επίδραση του Εξωτερικού Περιβάλλοντος στην
Αποδοτικότητα των Επιχειρήσεων: Μελέτη Περίπτωσης ο
Κλάδος της Φαρμακοβιομηχανίας»**

Μάριος Φαρμάκης

**Επιβλέπων Καθηγητής:
Αντώνιος Γεωργόπουλος**

Μάιος 2020

Περίληψη

Στη σύγχρονη εποχή, η επιχείρηση οφείλει να αφογκράζεται όλα όσα συμβαίνουν στο περιβάλλον της, και να λαμβάνει υπόψη τους παράγοντες που μπορεί να το επηρεάσουν. Η παρούσα εργασία αποτελεί μια μελέτη περίπτωσης για την επίδραση του εξωτερικού περιβάλλοντος στη φαρμακοβιομηχανία. Εξετάζονται οι παράγοντες που επιδρούν στην αποδοτικότητα των επιχειρήσεων του κλάδου και γίνεται μια πιο εστιασμένη έρευνα για το ρόλο που έχει παίξει η έλευση του ιού Covid-19 στη λειτουργία του κλάδου. Μέσα από μια δευτερογενή έρευνα παρουσιάζεται το διεθνές τοπίο στη φαρμακοβιομηχανία, περιλαμβάνοντας τις μεγαλύτερες εταιρείες του κλάδου και τις ομάδες φαρμάκων με τη μεγαλύτερη έμφαση σε έρευνα και ανάπτυξη. Επίσης, μέσα από μια πρωτογενή έρευνα, διερευνήθηκαν οι απόψεις των πολιτών/καταναλωτών γύρω από την επιδημία Covid-19 και τη σχέση της με τη φαρμακοβιομηχανία. Τα συμπεράσματα της έρευνας έδειξαν ότι οι συμμετέχοντες σε μεγάλο βαθμό θεωρούν ότι η φαρμακοβιομηχανία πρέπει να συμμετέχει στη μάχη εναντίων του ιού και ότι η επιδημία δημιουργεί ευκαιρίες κέρδους, οι οποίες είναι περισσότερες για τις μεγάλες εταιρείες του κλάδου.

Λέξεις κλειδιά: Φαρμακοβιομηχανία, Covid-19, ανάλυση περιβάλλοντος

Abstract

Nowadays, a company needs to constantly monitor its environment and take into account all factors that may affect it. This dissertation is a case study of how pharmaceutical companies are affected by their external environment. Factors affecting the companies' efficiency are examined and a more focused research on the way the arrival of the Covid-19 has affected the industry's operation is done. Through a secondary research the international pharmaceutical company landscape is presented, including the largest companies in the industry as well as drug groups with the greatest emphasis on research and development. Moreover, through a primary survey, citizens /consumers were asked about their opinion on the Covid-19 epidemic and its relationship with the pharmaceutical industry. The survey's findings revealed that most participants believe that pharmaceuticals should take part in the fight against the virus and that the epidemic creates profit opportunities from which larger companies in the industry are benefited.

Keywords: Pharmaceutical industry, Covid-19, environmental analysis

Ευχαριστίες

Θα ήθελα να ευχαριστήσω τον καθηγητή μου κ. Γεωργόπουλο για το πολύτιμο χρόνο που διέθεσε για την περάτωση της παρούσας εργασίας. Οι σημαντικές υποδείξεις και συμβουλές του με κατεύθυναν σ' ένα σωστό τρόπο σκέψης. Επίσης θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογένεια και τους φίλους μου για την στήριξη και την εμπιστοσύνη που μου έδειξαν.

Περιεχόμενα

Εισαγωγή.....	9
Κεφάλαιο 1 – Περιβάλλον Επιχείρησης	10
1.1. Τι είναι περιβάλλον	10
1.2. Χαρακτηριστικά του σύγχρονου περιβάλλοντος	10
Κεφάλαιο 2- Εξωτερικό Περιβάλλον	12
2.1. Τι είναι το εξωτερικό περιβάλλον	12
2.2. Ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος	12
Κεφάλαιο 3 - Ανάλυση περιβάλλοντος	20
Ανάλυση SWOT.....	20
Κεφάλαιο 4 – Ανάλυση δυνάμεων του περιβάλλοντος	26
Οι πέντε δυνάμεις του Porter	26
Κεφάλαιο 5 – Η φαρμακοβιομηχανία.....	33
5.1. Ο κλάδος της φαρμακοβιομηχανίας.....	33
5.2. Χαρακτηριστικά της φαρμακοβιομηχανίας σε διεθνή κλίμακα.....	33
5.3. Έλεγχος τιμών	35
5.4. Χαρακτηριστικά της ελληνικής φαρμακοβιομηχανίας	37
5.5. Ανάλυση περιβάλλοντος στον φαρμακευτικό κλάδο.....	39
Κεφάλαιο 6 – Σύγχρονες τάσεις στη φαρμακοβιομηχανία.....	45
6.1. Κύριες τάσεις της φαρμακοβιομηχανίας για το 2020	45
6.1.1. Επέκταση των βιοϊσοδύναμων αγορών	45
6.1.2. Αξιοποίηση δεδομένων μεγάλης κλίμακας και τεχνητής νοημοσύνης	45
6.1.3. Φάρμακα ακριβείας	46
6.1.4. Εξαγορές και συγχωνεύσεις	46
6.1.5. Νομιμοποίηση της ιατρικής χρήσης και της χρήσης από ενήλικες της μαριχουάνας.....	47

6.2. Η επιδημία του Covid-19 και η φαρμακοβιομηχανία	47
6.2.1. Ζητήματα χρηματοδότησης.....	48
6.2.2. Καθυστερήσεις στις ρυθμιστικές και εμπορικές διαδικασίες.....	48
6.2.3. Διαταραχές στην παραγωγή και την εφοδιαστική αλυσίδα.....	49
6.2.4. Ακυρώσεις ιατρικών συνεδρίων	49
6.3. Διατήρηση των λειτουργιών στη φαρμακοβιομηχανία.....	50
6.4. Το διεθνές τοπίο στη φαρμακοβιομηχανία	52
6.4.1. Κορυφαίες φαρμακοβιομηχανίες.....	52
6.4.2. Έρευνα και ανάπτυξη ανά κατηγορία φαρμάκων	54
6.5. Οικονομικά Στοιχεία Κύριων Φαρμακοβιομηχανιών Στην Ελλάδα.....	56
Κεφάλαιο 7 - SWOT Ανάλυση για τη φαρμακοβιομηχανία σήμερα.	59
Κεφάλαιο 8 - Έρευνα.....	62
8.1. Μεθοδολογία έρευνας	62
8.2. Αποτελέσματα έρευνας	67
Συμπεράσματα	81
Βιβλιογραφία	84
Παράρτημα I - Ερωτηματολόγιο	87

Εισαγωγή

Σκοπός κάθε επιχείρησης είναι η μεγιστοποίηση των κερδών μέσω της παραγωγικής διαδικασίας υλικών και άυλων αγαθών και της πώλησης αυτών. Στις μέρες μας, οι επιχειρήσεις βρίσκονται σε δύσκολη θέση για να εκπληρώσουν τον σκοπό τους καθώς έχουν να αντιμετωπίσουν το μεγάλο ανταγωνισμό. Γι' αυτό το λόγο, κάθε επιχείρηση προσπαθεί να επιτύχει τους στόχους της εστιάζοντας σε κρίσιμους παράγοντες. Ένας από αυτούς τους παράγοντες είναι το περιβάλλον στο οποίο βρίσκεται ένας οργανισμός. Συγκεκριμένα η επίδραση του περιβάλλοντος της επιχείρησης δρα άμεσα στην αποδοτικότητα των επιχειρήσεων και αυτό γιατί το περιβάλλον έχει τόσες ευκαιρίες όσες και κινδύνους.

Πρωτίστως, για τη διευκόλυνση της μελέτης, θα πρέπει να διευκρινιστεί πως το περιβάλλον διακρίνεται σε εσωτερικό και εξωτερικό. Το εσωτερικό περιβάλλον αναφέρεται στους παράγοντες της ίδιας της επιχείρησης, οι οποίοι την επηρεάζουν άμεσα όπως είναι οι ανθρώπινοι πόροι, οι φυσικοί πόροι (αποθέματα, εξοπλισμός κτλ), οι τεχνολογικοί και οι οικονομικοί (δάνεια, κεφάλαιο κτλ) ενώ το εξωτερικό στους παράγοντες εκτός των ορίων της επιχείρησης (όπως πελάτες, προμηθευτές κ.α). Σε αυτό το σημείο θα πρέπει να σημειωθεί πως το εξωτερικό περιβάλλον χωρίζεται σε άμεσο και έμμεσο, ανάλογα με το βαθμό αμεσότητας και επιρροής του στην εκάστοτε επιχείρηση.

Με βάση τα νέα δεδομένα της σύγχρονης αγοράς, μια ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος, για να θεωρηθεί επαρκής, δε θα πρέπει να περιοριστεί μόνο στα στενά όρια των παραγόντων της εγχώριας αγοράς. Αντιθέτως, η παγκοσμιοποίηση και οι νέες τεχνολογίες έχουν εκμηδενίσει τις αποστάσεις και οι παράγοντες του εξωτερικού περιβάλλοντος, όπως προμηθευτές και πελάτες, δεν είναι μόνο εγχώριοι αλλά παγκόσμιοι.

Αντικειμενικός σκοπός αυτής της έρευνας είναι να πραγματοποιήσει μια ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος, στο οποίο βρίσκεται μια εταιρεία στον φαρμακευτικό κλάδο, να εξετάσει τις ανταγωνιστικές δυσκολίες που αντιμετωπίζει σήμερα μια επιχείρηση, καθώς και να αναδείξει τους παράγοντες επιτυχίας που έχουν βοηθήσει μια φαρμακευτική εταιρεία να αναπτυχθεί και να γίνει ανταγωνιστική στον κλάδο της.

Κεφάλαιο 1 – Περιβάλλον Επιχείρησης

Σε αυτό το κεφάλαιο θα επιχειρήσουμε να δώσουμε έναν ορισμό του περιβάλλοντος μιας εταιρείας. Θα εξετάσουμε επίσης ποια είναι αυτά τα χαρακτηριστικά του περιβάλλοντος που οι επιχειρήσεις θα πρέπει να λάβουν υπόψη τους και να προσαρμόσουν ανάλογα τις στρατηγικές τους.

1.1. Τι είναι περιβάλλον

Μια επιχείρηση είναι ένα ανοιχτό σύστημα. Λαμβάνει εισροές από το περιβάλλον και προωθεί τα αγαθά και τις υπηρεσίες που δημιουργεί σε αυτό. Περιβάλλον μιας επιχείρησης είναι οι παράγοντες εκείνοι που επηρεάζουν την λειτουργία και την αποδοτικότητα μιας επιχείρησης. Η επιχείρηση οφείλει να αφογκράζεται αυτούς τους παράγοντες και να ενεργεί κατάλληλα για τη διατήρηση της ροής των εργασιών της. Το περιβάλλον χωρίζεται σε δύο κατηγορίες: εσωτερικό (μικρο-) και εξωτερικό (μάκρο-) περιβάλλον. Το μικρο-περιβάλλον αποτελείται από παράγοντες που επηρεάζουν άμεσα τη λειτουργία της επιχείρησης ενώ το μακρο-περιβάλλον από γενικούς παράγοντες τους οποίους η επιχείρηση τις περισσότερες φορές δεν μπορεί να ελέγξει και μπορεί να είναι ευκαιρίες ή απειλές στην επιχειρηματική κοινότητα. Κάθε επιχείρηση προσπαθεί να κατανοήσει και να αξιοποιήσει τις διαθέσιμες ευκαιρίες και να αντιμετωπίσει τις απειλές που προέρχονται από το επιχειρηματικό περιβάλλον.

1.2. Χαρακτηριστικά του σύγχρονου περιβάλλοντος

Το σύγχρονο περιβάλλον των επιχειρήσεων διαρκώς μεταβάλλεται. Είναι μια δυναμική έννοια ή μπορεί να ειπωθεί ως ένα φαινόμενο που αντιπροσωπεύει τις αναδυόμενες τάσεις στην επιχειρηματική ηθική, την εταιρική κοινωνική ευθύνη, την εταιρική διακυβέρνηση, τον τύπο των καταναλωτών και άλλα. Για τον λόγο αυτό, οι μάνατζερ των επιχειρήσεων πρέπει να αξιοποιούν συνεχώς τα νέα δεδομένα που προκύπτουν, έτσι ώστε οι επιχειρήσεις που διοικούν να προσαρμόζονται σε αυτά, με απώτερο στόχο την μεγιστοποίηση της απόδοσης και την αποφυγή επικείμενων απειλών.

Οι αλλαγές που συμβαίνουν στο επιχειρηματικό περιβάλλον έχουν μεγαλύτερη ή μικρότερη ένταση και επηρεάζουν τη διαχείριση των επιχειρήσεων και των

λειτουργιών. Αυτές οι αλλαγές είναι συχνά αποτέλεσμα της επιρροής διαφορετικών συνθηκών, που αναφέρονται στη φύση των μεταβαλλόμενων οικονομικών, κοινωνικών, πολιτικών παραγόντων που διαμορφώνουν ένα περιβάλλον στο οποίο λειτουργούν οι σύγχρονες εταιρείες.

Σύμφωνα με τον John Naisbitt υπάρχουν 10 χαρακτηριστικά του σύγχρονου περιβάλλοντος (Naisbitt, 1982) :

1. Αλλαγή της βιομηχανικής κοινωνίας σε κοινωνία πληροφοριών.
2. Ο άνθρωπος πλέον συμμετέχει ενεργά στην τεχνολογική εξέλιξη.
3. Αλλαγή της κοινωνικο-οικονομικής φιλοσοφίας από βραχυπρόθεσμη σε μακροπρόθεσμη.
4. Στροφή της οικονομίας σε παγκόσμια πρότυπα
5. Στροφή προς την αποκέντρωση
6. Η βοήθεια που δέχεται ο άνθρωπος οφείλεται στην προσωπική προσπάθεια και όχι στο κράτος.
7. Συμμετοχή του ανθρώπου σε συμμετοχικές διαδικασίες λήψης αποφάσεων
8. Αλλαγή των θεσμικών προτύπων σε κοινωνικό οικονομικά δίκτυα.
9. Το ενδιαφέρον στρέφεται Νοτιοδυτικά και όχι στο Βορρά.
10. Πληθώρα επιλογών σε κοινωνικό, πολιτιστικό και οικονομικό επίπεδο.

Κεφάλαιο 2- Εξωτερικό Περιβάλλον

Στο κεφάλαιο αυτό θα εστιάσουμε στο εξωτερικό περιβάλλον. Στο πρώτο υποκεφάλαιο θα δούμε τί είναι το εξωτερικό περιβάλλον ενώ στη συνέχεια θα εξετάσουμε την ανάλυση PEST και πως αυτή συμβάλλει στην ανάπτυξη ενός επιχειρηματικού πλάνου.

2.1. Τι είναι το εξωτερικό περιβάλλον

Ως εξωτερικό περιβάλλον μπορούμε να ορίσουμε ένα σύνολο παραγόντων που βρίσκονται εκτός από τα όρια μιας επιχείρησης και επιδρούν άμεσα ή έμμεσα στην υλοποίηση των στόχων της. Το περιβάλλον αποτελεί πηγή προβλημάτων καθώς και ευκαιριών καθώς επηρεάζει τα δεδομένα και τις καταστάσεις σύμφωνα με τις οποίες οι οργανισμοί πραγματοποιούν συναλλαγές και διαμορφώνουν τις στρατηγικές τους. Η επιτυχία μιας επιχείρησης στο εξωτερικό περιβάλλον εξαρτάται από την ικανότητα της να προσαρμόζεται σε αυτό. Το εξωτερικό περιβάλλον επηρεάζει όλες τις επιχειρήσεις ανεξαρτήτως κλάδου και στρατηγικής ανάπτυξης. Σύμφωνα με τους Welch & Welch (2005), για τους περισσότερους οργανισμούς το εξωτερικό περιβάλλον είναι γεμάτο αβεβαιότητα. Για να αντιμετωπιστεί αυτή η αβεβαιότητα και να επιτευχθεί στρατηγική ανταγωνιστικότητα, οι επιχειρήσεις πρέπει να κατανοούν και να γνωρίζουν τους παράγοντες του εξωτερικού περιβάλλοντος (J. K. et al., 2016).

2.2. Ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος

Το εξωτερικό περιβάλλον αναλύεται στο μακροπεριβάλλον, το οποίο επηρεάζει το σύνολο των επιχειρήσεων και στο μικροπεριβάλλον το οποίο έχει επίδραση αποκλειστικά και μόνο σε ένα συγκεκριμένο κλάδο.

Το μακροπεριβάλλον διακρίνεται σε τέσσερις κατηγορίες , ενώ για την ανάλυση τους μπορεί να χρησιμοποιηθεί η ανάλυση Pest (Παπαδάκης, 1999), (Γεωργόπουλος, 2004).

Η Pest ανάλυση θεωρείται ένα σημαντικό εργαλείο για την κατανόηση του στρατηγικού ρίσκου. Προσδιορίζει τις αλλαγές και τις επιρροές τους εξωτερικού μακροοικονομικού περιβάλλοντος μιας επιχείρησης. Τα στελέχη προσπαθούν να κατανοήσουν και να αξιολογήσουν τον τρόπο με τον οποίο τα επιχειρηματικά

μοντέλα θα πρέπει να εξελιχθούν και να προσαρμοστούν στα νέα δεδομένα (Sammut-Bonnici and Galea, 2015)

Η ονομασία Pest προέρχεται από τα αρχικά γράμματα των :

- ❖ Το Πολιτικό περιβάλλον (Political).
- ❖ Το Οικονομικό περιβάλλον (Economical).
- ❖ Το Κοινωνικό περιβάλλον (Social).
- ❖ Το Τεχνολογικό περιβάλλον (Technological).

Για τη μελέτη των διαστάσεων του Ευρύτερου-Μάκρο Περιβάλλοντος χρησιμοποιείται η ανάλυση PEST-DG:

<i>Ανάλυση PEST-DG</i> <i>- Political - Economic - Technological - Social - Demographic - Global</i>	ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ
	<ul style="list-style-type: none">• Ακαθάριστο Εθνικό Προϊόν• Επιτόκιο• Προσφορά χρήματος• Πληθωριστικές τάσεις• Επίπεδο ανεργίας• Έλεγχοι μισθών / τιμών	<ul style="list-style-type: none">• Εθνική δαπάνη για έρευνα και ανάπτυξη• Δαπάνη της βιομηχανίας για έρευνα και ανάπτυξη• Εστίαση τεχνολογικών προσπαθειών
	ΠΟΛΙΤΙΚΟ-ΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ-ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ
	<ul style="list-style-type: none">• Νομοθεσία κατά μονοπωλίων• Νόμοι για την προστασία του περιβάλλοντος• Κυβερνητική σταθερότητα• Κανονισμοί εξωτερικού εμπορίου• Κίνητρα για προσλήψεις	<ul style="list-style-type: none">• Αλλαγές στον τρόπο ζωής• Δραστηριοποίηση καταναλωτών• Μετακίνηση του πληθυσμού• Καριέρα
	ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	ΠΑΓΚΟΣΜΙΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ
	<ul style="list-style-type: none">• Ρυθμός αύξησης πληθυσμού• Κατανομή πληθυσμού κατά ηλικία• Ρυθμός γεννήσεων• Εκτιμώμενη μέση διάρκεια ζωής	<ul style="list-style-type: none">• Νέες διεθνείς αγορές• Υφιστάμενες αγορές που αλλάζουν• Διεθνή πολιτικά δρώμενα• Διεθνή χαρακτηριστικά αγορών

Εικόνα 1. Ανάλυση Pest.

❖ Πολιτικό Περιβάλλον

Το πολιτικό περιβάλλον περιλαμβάνει τις πολιτικές συνθήκες βάσει των οποίων ένας οργανισμός καλείται να υπακούσει και να πάρει αποφάσεις. Η εκάστοτε κυβέρνηση δημιουργεί τις δικές της νομοθεσίες στον εμπορικό, φορολογικό, περιβαλλοντολογικό και τον αστικό κώδικα. Κανονισμοί εμπορίου και κυβερνητική σταθερότητα είναι παράγοντες που θα μπορούσαν να επηρεάσουν είτε θετικά είτε αρνητικά μια επιχείρηση (Sammut-Bonnici and Galea, 2015).

Οι πολιτικοί παράγοντες διακρίνονται σε τρία βασικά επίπεδα: Το υπερεθνικό, το εθνικό και τα υπο-εθνικά στρώματα. Όσο οι επιχειρήσεις στοχεύουν στην εξωστρέφεια, τόσο το υπερεθνικό επίπεδο αποκτά μεγαλύτερη σημασία (Sammut-Bonnici and Galea, 2015). Τις τελευταίες δεκαετίες οι προσπάθειες για οικονομικές συσπειρώσεις κρατών ακολουθώντας προοδευτικά την παγκοσμιοποίηση είναι έντονες, για παράδειγμα η Αμερική και σε μικρότερο βαθμό η Ευρώπη ενώ η Ασία έχει κερδίσει μεγάλο μέρος της οικονομικής πίτας. Λόγω αυτών των σημαντικών γεωοικονομικών εξελίξεων, μια πολιτική ανάλυση μόνο εντός του κράτους θεωρείται κοντόφθαλμη για μια εταιρεία. Οι εταιρείες πρέπει να επεκτείνουν τις αναλύσεις πέρα από τα σύνορα του κράτους που ανήκουν. Οι μεγάλες αλλαγές στο πολιτικό περιβάλλον μπορούν να επιφέρουν μεγάλες αλλαγές στη δομή και τις λειτουργίες της αγοράς ή της βιομηχανίας (Sammut-Bonnici and Galea, 2015).

Η Pfeiffer (2019, online) σημειώνει πως στους πολιτικούς παράγοντες θα πρέπει να συμπεριλάβουμε και το νομοθετικό περιβάλλον, την εξωτερική πολιτική, την πολιτική του εμπορίου, το νομοθετικό πλαίσιο, την πρόληψη και τη σταθερότητα του πολιτικού συστήματος. Ο Heubel (2019, online) επισημαίνει τις διαφορές που μπορούν να υπάρξουν ακόμα και σε σταθερά πολιτικά περιβάλλοντα. Μέσα στην Ευρωπαϊκή Ένωση για παράδειγμα, εμφανίζονται διαφορετικές γραμμές όσον αφορά τη νομοθεσία ή το φορολογικό σύστημα. Επιπλέον, οι περιορισμοί που παρατηρούνται στο εμπόριο επηρεάζονται σε μεγάλο βαθμό από την εσωτερική και εξωτερική πολιτική μιας χώρας.

❖ Οικονομικό Περιβάλλον

Οι οικονομικοί παράγοντες έχουν την πιο προφανή επιρροή στην κερδοφορία και στη στρατηγική μιας επιχείρησης. Ο πιο δημοφιλής οικονομικός δείκτης είναι ο λεγόμενος GDP (Gross Domestic Product) ή ΑΕΠ (Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν). Ο δείκτης αυτός είναι αρκετά χρήσιμος κυρίως σε επιχειρήσεις με υψηλής ελαστικότητας εισόδημα, όπως είναι στον κλάδο του τουρισμού, των κοσμημάτων, της ψυχαγωγίας κ.α. Συγκεκριμένα το ΑΕΠ είναι η συνολική αγοραία αξία όλων των τελικών προϊόντων και υπηρεσιών που παράγονται σε μια οικονομία (π.χ Ελλάδα) εντός ενός έτους. Ως δείκτης προκύπτει από το πηλίκο του συνολικού ΑΕΠ και του συνολικού πληθυσμού μιας χώρας. (Χολέβας σελ. 44, 2004)

$$\text{Βιοτικό Επίπεδο} = \text{ΑΕΠ} / \text{Πληθυσμό}$$

Παρόλο που ο GDP είναι ένας χρήσιμος δείκτης δεν παύει να αποτελεί ένα μέρος από τους οικονομικούς παράγοντες .

Ο **πληθωρισμός** είναι ένας παράγοντας ο οποίος καθορίζει αρνητικά τις αγορές και τις τιμές των πρώτων υλών και υλικών συσκευασίας μιας επιχείρησης (Sammut-Bonnici and Galea, 2015). Ως πληθωρισμό ορίζει ο Χολέβας (σελ. 1130, 2004) την ανισορροπία που προκύπτει μεταξύ της προσφοράς των αγαθών και υπηρεσιών, αφενός και της ενεργού εγχρήματης ζήτησης τέτοιων αγαθών και υπηρεσιών αφετέρου, η οποία δημιουργείται από τη διαμόρφωση των ονομαστικών χρηματικών εισοδημάτων και η οποία έχει ως συνέπεια τη δημιουργία μιας αυξητικής σπείρας τιμών και αμοιβών και επιφέρει μείωση, τόσο εσωτερικής, όσο και εξωτερικής αξίας του νομίσματος. Η Εθνική Συνομοσπονδία Ελληνικού Εμπορίου (σελ. 48, 2014) επισημαίνει πως πληθωρισμό έχουμε όταν σημειώνεται συνεχής αύξηση των τιμών χωρίς όμως αντίστοιχη αύξηση των μισθών, με συνέπεια την πτώση της αγοραστικής δύναμης του χρήματος.

Ένας ακόμα σημαντικός οικονομικός παράγοντας είναι οι **προμηθευτές**, οι οποίοι καθορίζουν την τιμή των άυλων & υλικών συσκευασίας και κατ' επέκταση την τιμολογιακή πολιτική της επιχείρησης.

Ένας κρίσιμος οικονομικός παράγοντας είναι οι **πελάτες** , η σχέση της επιχείρησης με τους καταναλωτές η οποία θα πρέπει να είναι σχέση εμπιστοσύνης. Στη σύγχρονη εποχή οι καταναλωτές έχουν απαιτήσεις και ο ρόλος της επιχείρησης είναι να αναγνωρίζει αυτές τις απαιτήσεις και να τις ικανοποιεί. Σύμφωνα με τους Τζωρτζάκης & Τζωρτζάκη (2002) μια επιχείρηση συλλέγει πληροφορίες σχετικά με τους πελάτες τους μέσω από την έρευνα τους marketing, στοιχεία που δίνονται από δημογραφικές έρευνες και την καταναλωτική συμπεριφορά.

Η Pfeiffer (2019, online) προσθέτει σαν οικονομικούς παράγοντες τον πληθυσμό μιας χώρας, τα ποσοστά ανεργίας, το φορολογικό σύστημα, τις συναλλαγματικές ισοτιμίες καθώς και τη δυνατότητα εισαγωγών και εξαγωγών. Όλοι αυτοί οι οικονομικοί παράγοντες καταδεικνύουν τη σημασία της ανάγκης για συνεχή παρακολούθηση των οικονομικών παραγόντων που αφορούν έναν κλάδο (Sammut-Bonnici and Galea, 2015).

❖ **Κοινωνικό Περιβάλλον**

Οι Sammut-Bonnici και Galea (2015, online) θεωρούν πως οι κοινωνικές τάσεις είναι αυτές που καθορίζουν τον τρόπο εργασίας, τις προτιμήσεις του καταναλωτή καθώς και το είδος και το πλήθος των αγαθών ή των υπηρεσιών. Παρακολουθώντας αυτές τις τάσεις, μια εταιρία μπορεί να αναπροσαρμόσει την πολιτική της έτσι ώστε να καλύπτουν τις απαιτήσεις των πελατών της. Επιπλέον οι αλλαγές των δημογραφικών χαρακτηριστικών επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό την οικονομία. Οι περισσότερες ανεπτυγμένες χώρες έρχονται αντιμέτωπες με έναν πληθυσμό που γερνάει, ενώ υπάρχει και έντονο το φαινόμενο της υπογεννητικότητας. Έτσι δημιουργούνται ανάγκες όπως φαρμακευτικές και ιατρικές ενώ αντιθέτως μειώνονται αυτές που απευθύνονται σε νεότερες γενιές όπως αυτές της εκπαίδευσης. Μια αξιολόγηση τέτοιων κοινωνικών αναγκών μπορεί να δημιουργήσει πίεση στην πολιτική μιας κυβέρνησης επηρεάζοντας με αυτό τον τρόπο τις επιχειρήσεις. Ωστόσο μια ανάλυση κοινωνικών δομών μπορεί, σύμφωνα με τον Heubel (2019, online), να οδηγήσει γρήγορα σε δημιουργία στερεοτύπων. Γι' αυτό το λόγο μια τέτοια αξιολόγηση ιδιαίτερα σε άγνωστες αγορές, θα πρέπει να αναλύεται από πολλές πλευρές.

Η Pfeiffer (2019, online) αναφέρει σαν κοινωνικούς παράγοντες την γνώση ξένων γλωσσών, το μορφωτικό επίπεδο, τον τρόπο ζωής και την αγοραστική συμπεριφορά ενός λαού.

❖ **Τεχνολογικοί παράγοντες:**

Η ραγδαία ανάπτυξη της τεχνολογίας έχει αλλάξει τον τρόπο με τον οποίο λειτουργούν οι επιχειρήσεις. Νέα τεχνολογικά επιτεύγματα δημιουργούν την ανάγκη διαρκούς ανανέωσης καθώς η παλιά τεχνολογία θεωρείται ξεπερασμένη. Αυτό μπορεί να έχει αντίκτυπο σε ορισμένες επιχειρήσεις που ειδικεύονται σε αυτή την παλιά τεχνολογία. Ωστόσο, δημιουργεί ευκαιρίες για νέες δράσεις. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι τα ηλεκτρονικά καταστήματα όπως η Amazon ή η Expedia που άλλαξαν το επιχειρηματικό μοντέλο που λειτουργούσαν οι επιχειρήσεις. Με την ανάπτυξη τέτοιων πλατφόρμων εμφανίστηκε ένα άλλο είδος μεσάζοντα ο οποίος χρησιμοποιεί τα κοινωνικά δίκτυα σαν μέσο διαφήμισης. Οι καταναλωτές μπορούν να δημοσιεύσουν τη γνώμη τους σε προϊόντα και υπηρεσίες επηρεάζοντας έτσι τη γνώμη άλλων καταναλωτών. Εκτός, όμως, από την κατάργηση της παλιάς τεχνολογίας, υπάρχει και ο πόλεμος μεταξύ των εταιρειών, ποια θα αποτελέσει τη νόρμα

αναφορικά με τις νέες τεχνολογίες. Για παράδειγμα, η Microsoft αποτελεί πρότυπο στον τομέα του λογισμικού με το Office, ενώ το iPad της Apple είναι η συσκευή αυτή που έθεσε τα όρια στις υπόλοιπες εταιρείες.

Τόσο οι Sammut-Bonnici και Galea (2015, online) όσο και η Εθνική Συνομοσπονδία Ελληνικού Εμπορίου (σελ. 50, 2014) τονίζουν τα ιδιαίτερα οφέλη της τεχνολογίας:

Φθηνότερη παραγωγή, πιο άμεση επαφή με τον πελάτη, καλύτερη ποιότητα προϊόντων και δυνατότητα βελτίωσης της εικόνας της εταιρείας είναι μερικά μόνο από αυτά. Για να μπορέσει μια εταιρεία να ανταπεξέλθει και να κυριαρχήσει σε ένα τέτοιο διαμορφωμένο κόσμο θα πρέπει να ανανεώνεται σε τεχνολογικό εξοπλισμό και να μπορεί να διακρίνει τους τρόπους με τους οποίους θα μπορέσει να προωθήσει την εικόνα της έτσι ώστε να είναι ελκυστική στους πελάτες της.

Στην ανάλυση PEST μπορούμε να προσθέσουμε 2 ακόμα παράγοντες (ανάλυση PESTEL):

❖ Περιβαλλοντικοί παράγοντες

Σύμφωνα με τον Heugel (2019, online) οι περιβαλλοντικοί παράγοντες (Environmental) καθορίζονται από τις κλιματικές συνθήκες που επικρατούν σε μια περιοχή καθώς και τη διαθεσιμότητα πόρων που αυτή διαθέτει. Μια εταιρεία θα πρέπει να λάβει υπόψη της ότι ορισμένα προϊόντα της ενδεχομένως να μην αντέξουν σε άλλες κλιματικές συνθήκες. Επίσης, η γεωγραφική απόσταση μπορεί γρήγορα να γίνει ανυπέβλητο εμπόδιο, ιδιαίτερα για τις μικρές επιχειρήσεις καθώς θα πρέπει να γίνει υπολογισμός των μεταφορών των αγαθών.

❖ Θεσμοί

Η Εθνική Συνομοσπονδία Ελληνικού Εμπορίου (σελ. 49, 2014) σημειώνει πως οι θεσμοί μπορεί να επηρεάσουν την ανάπτυξη της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Όταν αναφέρουμε τους θεσμούς εννοούμε τη διάκριση των τριών εξουσιών, τη νομοθετική, την εκτελεστική και τη δικαστική. Είναι σημαντικό να γνωρίζει μια εταιρεία ποιοι νόμοι διέπουν το Σύνταγμα μιας χώρας και πόσο ευέλικτοι είναι. Επιπλέον, η εικόνα μιας χώρας και των ηγετών της καθορίζει την προσέλκυση ξένων κεφαλαίων και επενδύσεων. Τέλος, το δικαστικό σύστημα καθορίζει, κατευθύνει και ελέγχει την επιχειρηματική δραστηριότητα.

Η διαδικασία που απαιτείται για να καθοριστεί το εξωτερικό περιβάλλον μιας εταιρείας περιλαμβάνει 6 στάδια σύμφωνα με τους Sammut-Bonnici και Galea (2015, online):

1. Διάκριση της τρέχουσας και μελλοντικής κατάστασης στο εξωτερικό περιβάλλον στους τομείς της πολιτικής, της οικονομίας, του κοινωνικού ιστού και της τεχνολογίας.
2. Ανάλυση των πιθανών επιδράσεων της ανταγωνιστικής θέσης της εταιρείας σε ότι αφορά τους τομείς που αναφέρθηκαν πιο πάνω.
3. Κατηγοριοποίηση των παραγόντων σε ευκαιρίες ή απειλές για την εταιρεία.
4. Στρατηγική ιεράρχηση της σημασίας των ευκαιριών και των απειλών. Αυτή η ιεράρχηση θα γίνει με γνώμονα τη χρονική στιγμή αλλά και την επίδραση που θα έχουν αυτοί οι τομείς στην εταιρεία.
5. Ανάπτυξη στρατηγικών δράσεων για τη διόρθωση των αρνητικών επιδράσεων με αντίστοιχη δημιουργία θετικών.

Οι Sammut-Bonnici και Galea (2015, online) θεωρούν πως οι περιβαλλοντικοί παράγοντες θα πρέπει να διερευνηθούν με βάση τους πόρους της εταιρείας, τις ικανότητές της καθώς και τις βασικές δυνατότητές της. Οι πόροι διακρίνονται σε υλική περιουσία και σε άυλη. Αυτοί οι πόροι μπορούν να συνδυαστούν και να δημιουργήσουν τις ικανότητες της εταιρείας, δηλαδή πώς μπορεί να χρησιμοποιήσει τους εσωτερικούς πόρους έτσι ώστε να δημιουργήσει προϊόντα και υπηρεσίες. Αυτές προσαρμόζονται στις εσωτερικές διεργασίες της εταιρείας. Είναι ιδιαίτερα δύσκολο να καταγραφούν και για αυτό το λόγο δύσκολα αντιγράφονται. Μια ανάλυση PEST στοχεύει να ευαισθητοποιήσει τους στρατηγικούς αναλυτές όσον αφορά το εξωτερικό περιβάλλον. Ωστόσο, η ανάλυση αυτή θέτει μόνο το πλαίσιο και επηρεάζεται από πολλούς παράγοντες όπως η αύξηση της φορολογίας ή κίνητρα που θα ελκύσουν την επένδυση στη βιομηχανία μιας χώρας. Επιπλέον η περιβαλλοντική ευαισθητοποίηση των πολιτών μπορεί να διαμορφώσει ένα νέο νομοθετικό πλαίσιο προστασίας του περιβάλλοντος.

Η επίδραση του εξωτερικού περιβάλλοντος στην αποδοτικότητα των επιχειρήσεων:
Μελέτη περίπτωσης ο κλάδος της Φαρμακοβιομηχανίας

Επομένως η ανάλυση PEST ορίζει μόνο τις αρχές του εξωτερικού περιβάλλοντος και μπορεί να υποστεί αλλαγές, κάτι που θα πρέπει να λάβει υπόψη της μια εταιρεία που επιχειρεί να ανταγωνιστεί σε ένα προϊόν ή μια υπηρεσία

Κεφάλαιο 3 - Ανάλυση περιβάλλοντος

Ανάλυση SWOT

Στο κεφάλαιο αυτό επιχειρούμε να δώσουμε μια εικόνα της ανάλυσης SWOT. Σύμφωνα με τη Λιάπη (2015, online) η λέξη SWOT προκύπτει από το ακρωνύμιο των αγγλικών λέξεων: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats. Η Pfeiffer (2019, online) υπογραμμίζει πως η ανάλυση αυτή χρησιμοποιείται από εταιρείες κυρίως για να αναγνωρίσουν διάφορους κινδύνους και όχι για να τους αντιμετωπίσουν. Επιπλέον μπορεί η SWOT ανάλυση να οδηγήσει σε ανάπτυξη στρατηγικών καθώς και σε βελτιωτικές προτάσεις.

Ο Seth (2015, σελ. 6) αναφέρει πως η SWOT ανάλυση είναι ένα πολυδιάστατο εργαλείο στρατηγικής αφού εντοπίζει τόσο τους εσωτερικούς όσο και τους εξωτερικούς παράγοντες που επηρεάζουν τη βιωσιμότητα μιας επιχείρησης. Συμπληρωματικά, δίνει τη δυνατότητα σε οργανισμούς να θέσουν ανάλογες προτεραιότητες είτε αυτές είναι για θετικό σκοπό (δυνατά σημεία και ευκαιρίες) είτε αρνητικό (αδυναμίες και απειλές).

Η Λιάπη (2015, online) σημειώνει πως η SWOT ανάλυση πρέπει να λαμβάνει υπόψη της το εσωτερικό περιβάλλον, δηλαδή τις συνθήκες που επικρατούν στο εσωτερικό της ίδιας της επιχείρησης, αλλά και το εξωτερικό περιβάλλον, που είναι γνωστό ως PESTEL framework και αναφερθήκαμε αναλυτικά στο προηγούμενο κεφάλαιο. Τέλος θα πρέπει να εξετάζεται και το περιβάλλον σε σχέση με τον ανταγωνισμό.

Ο Κούρτης (2007, σελ.161-163) επισημαίνει πως τα συνθετικά στοιχεία της SWOT ανάλυσης προκύπτουν από την καταγραφή των παραγόντων του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος και κατατάσσονται ανάλογα εάν είναι ευνοϊκά ή δυσμενή. Αυτά παρουσιάζονται στον ακόλουθο πίνακα:

Πίνακας 1. SWOT ανάλυση.

	<u>Ευνοϊκό</u>	<u>Δυσμενές</u>
Εσωτερικό περιβάλλον	Δυνάμεις-Πλεονεκτήματα	Αδυναμίες-Μειονεκτήματα
Εξωτερικό περιβάλλον	Ευκαιρίες	Απειλές

Δύο από αυτά τα στοιχεία έχουν να κάνουν με το εσωτερικό περιβάλλον και χαρακτηρίζονται ως πλεονεκτήματα ή μειονεκτήματα ανάλογα με το εάν συμβάλλει ή αποδυναμώνει την προσπάθεια μιας επιχείρησης. Τα άλλα δύο αναφέρονται στο εξωτερικό περιβάλλον και αποτελούν τις ευκαιρίες και τις απειλές που απορρέουν από ένα περιβάλλον που διαρκώς μεταβάλλεται. Πιο συγκεκριμένα:

Ευκαιρίες είναι οι εξελίξεις στο εξωτερικό περιβάλλον, που επιτρέπουν στην επιχείρηση την ανάληψη κατάλληλων πρωτοβουλιών για την εκπλήρωση των βασικών της στόχων.

Απειλές είναι μεταβολές ή και εξελίξεις στο διεθνές περιβάλλον που δυσχεραίνουν - πολλές φορές εμποδίζοντας - την προσπάθεια της επιχείρησης να επιτύχει τους στρατηγικούς στόχους.

Δυνάμεις - πλεονεκτήματα είναι στοιχεία όπως οι πόροι και οι ικανότητες με βάση τα οποία η επιχείρηση πλεονεκτεί και θα πρέπει να αποτελέσουν τους κυριότερους πυλώνες σχεδιασμού και υλοποίησης των στρατηγικών της.

Αδυναμίες αντίθετα είναι στοιχεία στα οποία η επιχείρηση υστερεί και θα πρέπει να αντιμετωπιστούν κατά το σχεδιασμό και την υλοποίηση των στόχων της.

Όσον αφορά το εσωτερικό περιβάλλον, οι Sammut-Bonnicci και Galea (2015) θεωρούν πως η εσωτερική ανάλυση παίζει πολύ σημαντικό ρόλο αφού αναδεικνύει την πηγή του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος καθώς ορίζει τους πόρους που πρέπει να αναπτυχθούν έτσι ώστε να παραμείνουν ανταγωνιστικοί. Το στρατηγικό μάνατζμεντ ξεκινά με μία ενδελεχή αξιολόγηση των εσωτερικών πόρων και δυνατοτήτων που μπορούν να δημιουργήσουν αυτό το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Οι πόροι μπορεί να είναι υλικοί και άυλοι. Στους υλικούς ανήκουν παραδείγματος χάριν οι πρώτες ύλες, τα μηχανήματα και ο εξοπλισμός, ενώ στους άυλους ανήκουν η τεχνολογία, τα δίκτυα προμηθευτών, τα εμπορικά σήματα, η βάση πελατών και οι ευρεσιτεχνίες. Οι πόροι αυτοί συνδυαστικά μπορούν να αποτελέσουν τη βάση των ικανοτήτων μιας επιχείρησης και να εξελιχθούν σε προϊόντα και διαδικασίες.

Οι Sammut-Bonnicci και Galea (2015) τονίζουν πως οι πόροι μιας εταιρείας μπορούν ανάλογα να αποτελέσουν δυνάμεις αλλά και αδυναμίες και διαχωρίζονται σε

οικονομικούς, διαχειριστικούς, υποδομές, προμηθευτές, κατασκευή, διανομή, μάρκετινγκ, και καινοτομία. Πιο συγκεκριμένα:

Οικονομικοί πόροι: Είναι ο βαθμός που ένας οργανισμός έχει πρόσβαση σε ένα κεφάλαιο. Το κόστος του κεφαλαίου είναι μικρότερο για επιχειρήσεις καθιερωμένες στο χώρο. Άλλες πηγές χρηματοδότησης μπορεί να είναι ένα επιχειρηματικό χαρτοφυλάκιο που έχει ένα επικερδές δείγμα προϊόντων και το οποίο ισορροπεί με τις, ενδεχομένως, μεγάλες δαπάνες σε προϊόντα που εισάγονται για πρώτη φορά στην αγορά. Μια επιχείρηση μπορεί να επιλέξει υψηλά επίπεδα επιτάχυνσης όπου οι τόκοι του κεφαλαίου μπορούν να πλήξουν τα κέρδη. Σε κάθε περίπτωση, μια δυνατή ταμειακή ροή είναι ζωτικής σημασίας για μια εταιρεία και θα τις εξασφαλίσει τη δυνατότητα απόκτησης πόρων που θα διατηρήσουν τη λειτουργία της και μακροπρόθεσμα. Έτσι δυνατό σημείο μπορεί να είναι μια υγιής οικονομική κατάσταση (ταμειακές ροές, αυξανόμενος κύκλος εργασιών και κερδοφορία) ενώ αδύνατο σημείο μπορεί να είναι το ανεπαρκές κεφάλαιο κίνησης.

Οι διαχειριστικοί πόροι είναι υπεύθυνοι για την οργάνωση, τον προγραμματισμό, τον έλεγχο και την καθοδήγηση των λειτουργιών μιας επιχείρησης. Μπορούμε να έχουμε μια σωστή οικονομική διαχείριση ή μια κακή που θα καθορίσει αν αυτό αποτελεί δύναμη ή αδυναμία της εταιρείας.

Η υποδομή επιτρέπει στην εταιρεία να λειτουργεί αποτελεσματικά παρέχοντας παράλληλα πληροφορίες για τη βελτίωση των υπάρχοντων διαδικασιών. Παραδείγματα τέτοιων υποδομών είναι τα μηχανογραφικά συστήματα που αφορούν τη χρηματοδότηση, τους λογαριασμούς, τις προμήθειες, τα καταστήματα και άλλα. Η ανάλυση αξιολογεί και τις πλατφόρμες πάνω στις οποίες βασίζονται τα συστήματα. Για παράδειγμα, είναι βασισμένα σε υπολογιστές, σε κινητά, σε cloud υπηρεσίες ή βασίζονται σε απαρχαιωμένες παραγωγικές εγκαταστάσεις; Τέτοιες αξιολογήσεις μπορεί να αυξήσουν τη χρηστικότητα στα τμήματα της επιχείρησης.

Οι προμηθευτές και η φύση των προϊόντων και υπηρεσιών παίζουν επίσης έναν ρόλο στην ανταγωνιστικότητα μιας εταιρείας. Σημαντικοί παράγοντες σε αυτό είναι οι ποικιλία προϊόντων, η ποιότητά τους, η διαθεσιμότητά τους καθώς και οι ρυθμοί παράδοσής τους. Μια πολύ “ρηχή” σειρά προϊόντων και υπηρεσιών αποτελεί αδυναμία της εταιρείας και θα πρέπει να ληφθεί υπόψη στο στρατηγικό σχεδιασμό.

Σύμφωνα με το Εμπορικό Επιμελητήριο (2014, σελ. 47) οι προμηθευτές διαθέτουν ισχυρή διαπραγματευτική θέση έναντι της επιχείρησης. Αυτή η θέση τους δίνει τη δυνατότητα να διαφοροποιήσουν τα προϊόντα τους από τα υπόλοιπα της αγοράς, να διαμορφώσουν τη σχέση μεταξύ αγοραστή και πωλητή και να καθορίσει τα κόστη αλλαγής.

Όσον αφορά το μάρκετινγκ, ο Χολέβας (2005, σελ. 792) το ορίζει σαν το σύνολο των ενεργειών που πρέπει να κάνει μια επιχείρηση με σκοπό να διαμορφώσει τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της και να πάρει τα μέτρα διανομής, οργάνωσης των πωλήσεων και διαφήμισης που επιβάλλονται, για να διαθέτει ολοένα και περισσότερα αγαθά, στο μεγαλύτερο αριθμό σταθερών πελατών, με το μεγαλύτερο κέρδος, στο μικρότερο δυνατό χρόνο.

Οι Sammut-Bonnici και Galea (2015) θεωρούν πως οι στρατηγικές που επιλέγει μια εταιρεία θα πρέπει να αξιολογηθούν υπό το πρίσμα της αποτελεσματικότητας που έχουν στη βιομηχανία. Παράγοντες που επηρεάζουν είναι η έρευνα, η ανάπτυξη προϊόντων και η διαχείριση του κύκλου ζωής τους, οι πολιτικές τιμολόγησης, ο σχεδιασμός καναλιών διανομής, η διαφήμιση, οι δημόσιες σχέσεις, οι πωλήσεις και η προώθηση των προϊόντων. Αδυναμία στον τομέα του μάρκετινγκ μπορεί να αποτελέσει πλήγμα για μια εταιρεία.

Σημαντικό ρόλο στο μάρκετινγκ παίζει και το εμπορικό σήμα μιας επιχείρησης. Σύμφωνα με τη Σερελέα (2000, σελ. 98) η εμπορική επωνυμία είναι το όνομα με το οποίο ο έμπορος διεξάγει τις εμπορικές συναλλαγές του. Είναι αυτό που θα αναδειξεί τα δυνατά ή και αδύνατα σημεία της εταιρείας και θα καθορίσει τις σχέσεις της με τους προμηθευτές, τους χρηματοδότες, τους μελλοντικούς υπαλλήλους και τους πελάτες, καθώς με αυτό το όνομα θα εμφανιστεί στις συναλλαγές του. Όσον αφορά τα προϊόντα και τις υπηρεσίες η Σερελέα (2000, σελ. 116) επισημαίνει πως αυτά θα πρέπει να έχουν ένα διακριτικό γνώρισμα που τα εξατομικεύει. Η εξατομίκευση αυτή επιτυγχάνεται με το σήμα. Σκοπός της έρευνας είναι να δημιουργήσει τέτοια σήματα που θα είναι διαφορετικά από τον ανταγωνισμό και θα μειώσει τις πιθανότητες για υποκατάστατα.

Τέλος, για τους Sammut-Bonnici και Galea (2015), η ικανότητα μιας εταιρείας να καινοτομεί δημιουργεί ένα κλίμα που ενθαρρύνει τις νέες ιδέες και τεχνολογίες. Η

μέτρηση της καινοτομίας λαμβάνει τη μορφή των δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας, των διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας, των εμπορικών σημάτων και τα εμπορικά σχέδια.

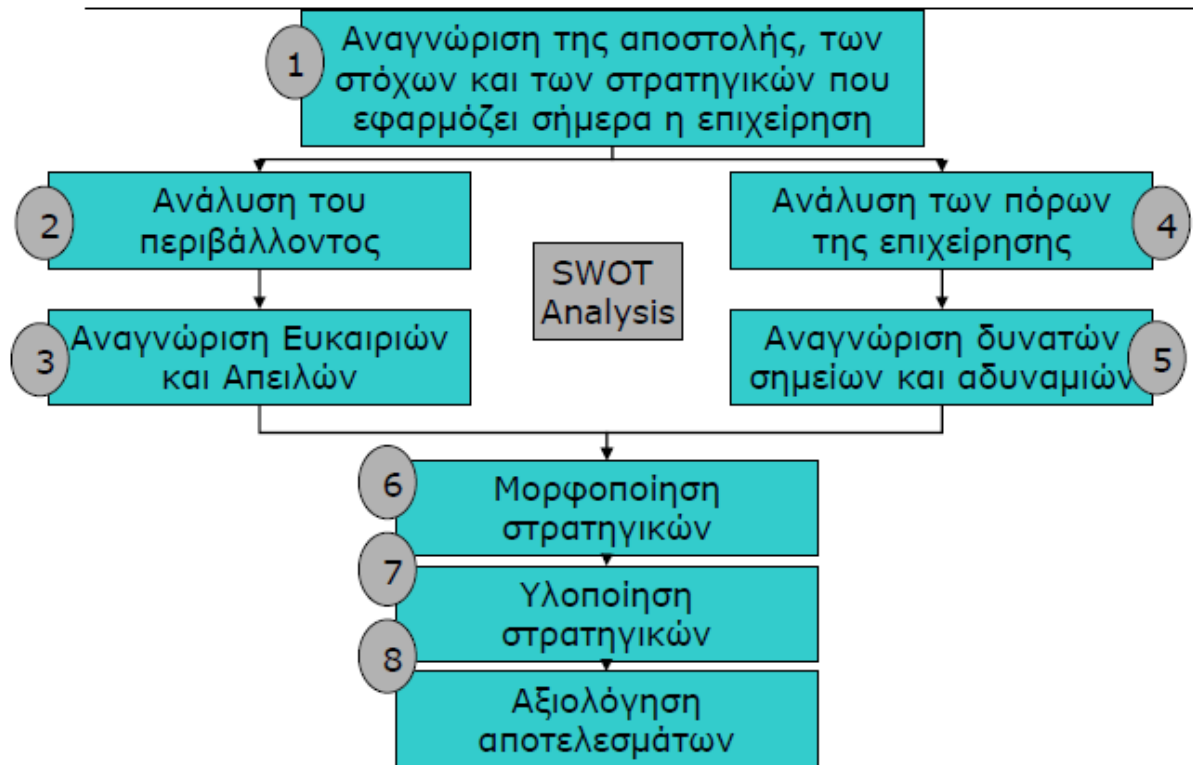
Οι Sammut-Bonnici και Galea (2015) τονίζουν πως πολλές φορές τα χαρακτηριστικά των ανταγωνιστών μπορεί να είναι ίδια. Έτσι και οι στρατηγικές που χαράσσουν αυτές οι εταιρείες μπορεί να παρουσιάζουν ομοιότητες. Αυτό που πολλές φορές συμβαίνει είναι να υπάρχει ένα είδος συνεργασίας μεταξύ αυτών των εταιρειών έτσι ώστε να υπάρχει συνολικό κέρδος και όχι για κάθε εταιρεία ξεχωριστά. Η καινοτομία εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τις ευρεσιτεχνίες που έχουν άλλες εταιρείες που προμηθεύουν αυτές τις τεχνολογίες. Έτσι είναι σημαντικό να υπάρχει μια καλή σχέση με άλλες εταιρείες και να αναπτυχθούν ισχυροί δεσμοί με εταιρείες- συμμάχους.

Όσον αφορά την ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος, οι Sammut-Bonnici και Galea (2015) θεωρούν πως αυτή μπορεί να συμβάλλει στην αναγνώριση ευκαιριών αλλά και μελλοντικών κινδύνων. Οι εμπορικές ευκαιρίες που παρουσιάζονται μπορούν, παραδείγματος χάριν, να οδηγήσουν σε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, ενώ αντίθετα, εμπόδια στο εξωτερικό περιβάλλον θεωρούνται καταστάσεις που εμποδίζουν την ανάπτυξη μιας εταιρείας. Η εμφάνιση πχ. των e-readers δυνητικά μπορεί να αποτελέσει απειλή για την παραδοσιακή τυπογραφία, ενώ η αυξανόμενη χρήση των κινητών φαίνεται να επηρεάζει τις πωλήσεις των παραδοσιακών ηλεκτρονικών υπολογιστών.

Η ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος επικεντρώνεται σε τρεις τομείς: Στην ανάλυση του ανταγωνισμού που επηρεάζει το μερίδιο αγοράς και τα κέρδη, στην ανάλυση του βιομηχανικού περιβάλλοντος που βασίζεται στο πλαίσιο Porter - το οποίο θα μελετηθεί στο επόμενο κεφάλαιο - και στην ανάλυση γενικού περιβάλλοντος (ανάλυση PESTEL). Τα αποτελέσματα αυτών των τριών πλαισίων καθορίζουν το όραμα, την αποστολή και τις στρατηγικές που θα ακολουθήσει μια εταιρεία.

Ο Κούρτης (2007, σελ. 166) αναφέρει, πως αν θα θέλαμε να ασκήσουμε μια κριτική στην ανάλυση SWOT, θα διαπιστώναμε πως αυτή τείνει να γίνει μια άσκηση απλής καταγραφής των απόψεων των στελεχών μιας επιχείρησης και όχι σε μια ολοκληρωμένη αναλυτική προσέγγιση. Επίσης παρατηρείται μια αυθαίρετη κατάταξη

των εξωτερικών παραγόντων ως ευκαιριών και απειλών, καθώς και των εσωτερικών ως πλεονεκτημάτων και αδυναμιών. Άλλωστε ο μακρύς κατάλογος των παραγόντων και η απουσία ιεράρχησής τους καθώς και η αδυναμία των στελεχών να την εφαρμόσουν κατάλληλα στο πλαίσιο του στρατηγικού σχεδιασμού την καθιστούν μάλλον ανεπαρκές εργαλείο ανάλυσης και πολιτικής. Ωστόσο, αποτελεί καθοριστικής σημασίας σημείο εκκίνησης του στρατηγικού σχεδιασμού που σε συνδυασμό με άλλα συμπληρωματικά εργαλεία επιβεβαιώνεται ή αναπροσαρμόζεται η αποστολή της εταιρείας.



Πηγή: S.R. Robbins-M.Coulter, *Management*, Prentice Hall, 2002.

Διάγραμμα 1. SWOT ανάλυση και συμπληρωματικά εργαλεία.

Κεφάλαιο 4 – Ανάλυση δυνάμεων του περιβάλλοντος

Οι πέντε δυνάμεις του Porter

Για να μπορέσει μια επιχείρηση να διαμορφώσει μια στρατηγική θα πρέπει να λάβει πολλούς παράγοντες υπόψιν της. Χρειάζεται να υπολογίσει τόσο το μακροπεριβάλλον όσο και το ανταγωνιστικό μικροπεριβάλλον. Αυτό επιτυγχάνεται με την τεχνική των 5 δυνάμεων του Porter, την οποία θα αναλύσουμε σε αυτό το κεφάλαιο.

Ο Porter (1980, σελ. 6) αναφέρει πως οι 5 δυνάμεις και η ανάλυσή τους μπορούν να προσδιορίσουν τον ανταγωνισμό που υπάρχει στον κλάδο που δραστηριοποιείται μια επιχείρηση. Έτσι, συγκεντρώνει στοιχεία που θα τη βοηθήσουν να χαράξει τη στρατηγική της. Αυτές οι 5 δυνάμεις είναι:

1. Η απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων.
2. Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών της επιχείρησης.
3. Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών της επιχείρησης.
4. Η απειλή από τα υποκατάστατα προϊόντα.
5. Ο ανταγωνισμός ανάμεσα στις ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις του κλάδου.

Από κοινού αυτές οι δυνάμεις καθορίζουν την ένταση του ανταγωνισμού καθώς επίσης και το κέρδος. Μια σειρά από οικονομικά και τεχνολογικά χαρακτηριστικά επηρεάζουν την ένταση που παρουσιάζονται αυτές οι δυνάμεις.

1. Η απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων

Σύμφωνα με τον Porter (1980, σελ.7) υποστηρίζεται ότι η είσοδος νέων επιχειρήσεων φέρνει νέα δεδομένα στο χώρο. Οι επιχειρήσεις αυτές θέλουν να αποκτήσουν μερίδιο αγοράς και γι' αυτό το λόγο έχουμε μείωση τιμών και κατ' επέκταση μείωση κερδών. Σημαντικό είναι επίσης το γεγονός πως πολλές εταιρείες μέσω της εξαγοράς άλλων επιχειρήσεων προκαλούν αναταράξεις στο χώρο και προσπαθούν χρησιμοποιώντας τους πόρους τους να εδραιωθούν στην αγορά. Ο Porter επισημαίνει, όμως, πως η εξαγορά θεωρείται νέα είσοδος αν και δε θα έπρεπε καθώς δεν δημιουργείται μια καινούργια οντότητα.

Ωστόσο, οι υπάρχουσες εταιρείες οφείλουν να λάβουν τα μέτρα τους και το επιτυγχάνουν ορθώνοντας ορισμένους φραγμούς. Ο Porter αναφέρει 5 τέτοιους φραγμούς:

α) Οι οικονομίες κλίμακας

Όσο μεγαλύτερη είναι η ποσότητα παραγωγής ενός προϊόντος, τόσο μικρότερο είναι το κόστος ανά μονάδα, κάτι που εφαρμόζουν οι υπάρχουσες επιχειρήσεις του κλάδου. Έτσι, οι νέες εταιρείες δεν μπορούν να προσφέρουν ανταγωνιστικά το δικό τους προϊόν αφού δεν μπορούν να εκμεταλλευτούν το πλεονέκτημα που προσφέρουν οι οικονομίες κλίμακας, οι οποίες μπορούν να εφαρμοστούν σε κάθε λειτουργία της επιχείρησης, όπως για παράδειγμα, στην παραγωγή, την αγορά, την έρευνα, το μάρκετινγκ και την κατανομή.

β) Η διαφοροποίηση του προϊόντος

Ο Porter (1980, σελ.9) θεωρεί πως ένα προϊόν διαφοροποιείται όταν οι επιχειρήσεις το προωθούν με τέτοιο τρόπο ώστε οι καταναλωτές να τα αντιλαμβάνονται σαν κάτι καινούργιο. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με διαφορετική προσέγγιση όσον αφορά τη διαφήμιση, τις υπηρεσίες πελάτη ή τις διαφορές που έχει συγκριτικά με άλλα προϊόντα. Έτσι δημιουργείται δυσκολία στην προσέλκυση πελατών από νέες επιχειρήσεις. Θα πρέπει να επενδύσουν μεγάλα κεφάλαια για να μπορέσουν να δημιουργήσουν ένα όνομα στο χώρο κάτι που ενέχει ρίσκο αν το όλο εγχείρημα αποτύχει.

γ) Οι απαιτήσεις σε κεφάλαια

Για την είσοδο μιας νέας εταιρείας στην αγορά χρειάζονται, σύμφωνα με τον Porter (1980, σελ.9) κεφάλαια για την κατασκευή όχι μόνο των εγκαταστάσεων και του εξοπλισμού αλλά και για τις επιχειρησιακές δραστηριότητές της, κάτι που μπορεί για αυτές να είναι απαγορευτικό.

δ) Τα μειονεκτήματα κόστους ανεξάρτητα τα μεγέθη

Οι εταιρείες που έχουν καθιερωθεί στο χώρο παρουσιάζουν κάποια πλεονεκτήματα ανεξάρτητα από το μέγεθος ή τις οικονομίες κλίμακα. Ο Porter (1980, σελ.11) εστιάζει σε μερικούς τέτοιους παράγοντες:

- Ιδιόκτητη τεχνολογία προϊόντος: Όταν η εταιρεία έχει το know-how ενός προϊόντος ή σχεδιαστικά χαρακτηριστικά τα οποία κρατά ιδιόκτητα μέσα από ευρεσιτεχνίες.
- Πρόσβαση σε πρώτη ύλη: Οι καθιερωμένες επιχειρήσεις έχουν “κλειδώσει” τις καλύτερες πηγές πρόσβασης σε πρώτη ύλη και έχουν προβλέψει σε αρχικό στάδιο τις ανάγκες που μπορούν να παρουσιαστούν μειώνοντας έτσι το λειτουργικό τους κόστος.
- Τοποθεσία: Οι εταιρείες έχουν ήδη επιλέξει τις τοποθεσίες που θα κινηθεί πριν η αγορά προλάβει να ανεβάσει τις τιμές για αυτές τις τοποθεσίες.
- Οι κυβερνητικές επιχορηγήσεις: Μπορεί να προσφέρουν στις υπάρχουσες εταιρείες σημαντικά πλεονεκτήματα σε ορισμένους τομείς.
- Καμπύλη μάθησης: Σε ορισμένες περιπτώσεις, έχει παρατηρηθεί μια μείωση του κόστους καθώς η εταιρεία αποκτά εμπειρία στην παραγωγή ενός προϊόντος. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η βελτιστοποίηση της μεθόδου που δουλεύει ένας εργάτης και γίνεται έτσι αποδοτικότερος.

ε) Η πολιτική της κυβέρνησης

Σύμφωνα με τον Porter (1980, σελ.13) η πολιτική της κυβέρνησης μπορεί να παίζει καθοριστικό ρόλο για την είσοδο των νέων επιχειρήσεων σε ένα χώρο. Η κυβέρνηση μπορεί να περιορίσει ή και να αποκλείσει την είσοδο σε εταιρείες με τις πολιτικές επιλογές της. Επίσης, οι διάφοροι κανονισμοί που τίθενται σε εφαρμογή κάθε φορά, μπορούν να προκαλέσουν αύξηση του κεφαλαίου εισόδου των νέων εταιρειών.

2. Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών

Ο Porter (1980, σελ.27) υπογραμμίζει το ρόλο που έχει η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών στη χάραξη της στρατηγικής μιας εταιρείας. Οι προμηθευτές μπορούν να αυξήσουν τις τιμές ή να μειώσουν την ποιότητα των αγαθών και των υπηρεσιών. Ένα γκρουπ προμηθευτών μπορεί να αποδειχθεί ιδιαίτερος δυνατό αν υπάρχουν ορισμένες συνθήκες. Αρχικά θα πρέπει ο αριθμός αυτός να είναι μικρός. Όσο λιγότεροι προμηθευτές είναι στον κλάδο τόσο αυξάνεται η διαπραγματευτική τους δύναμη, αφού οι εταιρείες εξαρτώνται άμεσα από αυτούς.

Επιπλέον η δύναμή τους εξαρτάται από το εάν είναι υποχρεωμένοι να ανταγωνίζονται άλλα υποκατάστατα προϊόντα. Τότε η δύναμη μειώνεται καθώς οι επιχειρήσεις έχουν περισσότερες επιλογές για να προμηθευτούν προϊόντα. Ένας επιπλέον παράγοντας είναι κατά πόσο η βιομηχανία είναι σημαντικός πελάτης για τους προμηθευτές. Αν δεν παίζει τόσο σημαντικό ρόλο τότε οι προμηθευτές πιέζουν περισσότερο. Αν, όμως, οι προμηθευτές έχουν στενή σχέση με τη βιομηχανία, θα προσπαθήσουν να κρατήσουν τις ισορροπίες προτείνοντας πιο λογικές τιμές.

Αν από το προϊόν του προμηθευτή εξαρτάται η επιτυχία του αγοραστή, τότε ο προμηθευτής έχει ιδιαίτερη διαπραγματευτική δύναμη. Άλλωστε αν τα προϊόντα του προμηθευτή είναι διαφοροποιημένα τότε αυξάνεται πάλι η δύναμή του αφού ο αγοραστής δεν μπορεί να βρει εύκολα άλλον προμηθευτή για να αντιπαραβάλλει. Τέλος, αν το γκρουπ προμηθευτών δημιουργήσει μια αξιόπιστη απειλή για μελλοντική ενσωμάτωση, παρέχει έλεγχο της ικανότητας του κλάδου να βελτιώσει τους όρους αγοράς.

3. Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών της επιχείρησης.

Ο Porter (1980, σελ.24) υποστηρίζει πως οι αγοραστές διαθέτουν επίσης διαπραγματευτική δύναμη. Πιέζουν ρίχνοντας τις τιμές και απαιτώντας υψηλότερη ποιότητα και περισσότερες υπηρεσίες. Ανταγωνίζονται μεταξύ τους σε βάρος του κέρδους του κλάδου. Και εδώ η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών εξαρτάται από ορισμένες συνθήκες. Αρχικά οι αγοραστές σε μεγάλες ποσότητες αποτελούν ιδιαίτερη δύναμη αν το σταθερό κόστος που χαρακτηρίζει τον κλάδο είναι υψηλό. Επιπλέον, αν το προϊόν που διατίθεται από τη βιομηχανία αντιπροσωπεύει ένα μικρό μέρος των εξόδων, οι αγοραστές συνήθως προσπαθούν να προμηθευτούν σε μια επιθυμητή τιμή.

Αν τα προϊόντα δεν είναι διαφοροποιημένα, οι αγοραστές μπορούν πολύ εύκολα να βρουν εναλλακτικούς προμηθευτές αυξάνοντας έτσι την διαπραγματευτική τους δύναμη. Τα έξοδα αλλαγής από ένα προμηθευτή σε άλλο μπορεί, επίσης, να συμβάλλουν στη διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών. Ένας άλλος παράγοντας είναι τα χαμηλά κέρδη. Ένας αγοραστής που έχει χαμηλά κέρδη δημιουργεί κίνητρα για χαμηλά έξοδα αγοράς. Αντίθετα, αγοραστές που παρουσιάζουν υψηλό κέρδος

συνήθως δε δίνουν τόσο μεγάλη σημασία στις τιμές ιδιαιτέρως αν το προϊόν δεν αποτελεί μεγάλο μέρος των εξόδων τους.

Σε περίπτωση άλλωστε που οι ίδιοι οι αγοραστές αποφασίσουν να παράγουν οι ίδιοι κάποια από τα προϊόντα τους, τους δίνει τη δυνατότητα να γνωρίσουν λεπτομερώς τα έξοδα που απαιτούνται, αποκτώντας έτσι μεγάλη διαπραγματευτική ισχύ. Σημαντικό ρόλο παίζει επίσης το πόσο σημαντικό είναι το προϊόν του κλάδου στην ποιότητα του προϊόντος του αγοραστή ή στις υπηρεσίες του. Τέλος αν ο αγοραστής έχει πλήρη γνώση της αγοράς, έχει συνήθως και μεγαλύτερη διαπραγματευτική ισχύ.

4. Η απειλή από τα υποκατάστατα προϊόντα.

Ο Porter (1980, σελ.23) επισημαίνει πως όλες οι εταιρείες ενός κλάδου ανταγωνίζονται κλάδους που παράγουν υποκατάστατα προϊόντα. Τα υποκατάστατα περιορίζουν τα πιθανά κέρδη μιας εταιρείας θέτοντας ένα όριο στις τιμές. Όσο πιο ελκυστικές είναι οι τιμές και η απόδοση των υποκατάστατων τόσο πιο πολύ επηρεάζονται τα κέρδη. Τα υποκατάστατα που έχουν την ίδια λειτουργία όπως τα προϊόντα της αγοράς, μπορεί να οδηγήσουν τους αναλυτές στην εύρεση επιχειρήσεων που φαινομενικά δεν σχετίζονται με τον κλάδο. Τα υποκατάστατα προϊόντα που παρουσιάζουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον είναι εκείνα που υπόκεινται σε τάσεις που βελτιώνουν την τιμή-απόδοση σε σχέση με το προϊόν του κλάδου ή εκείνα που παράγονται από τον ίδιο τον κλάδο που προσπαθεί να εμφανίσει υψηλά κέρδη.

5. Ο ανταγωνισμός ανάμεσα στις ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις του κλάδου.

Η τελευταία δύναμη που αναφέρει ο Porter (1980, σελ.17) είναι ο ανταγωνισμός που υπάρχει ήδη στις επιχειρήσεις ενός κλάδου στην προσπάθειά τους να καλυτερεύσουν τη θέση που έχουν στην αγορά. Στις περισσότερες βιομηχανίες, οι ανταγωνιστικές κινήσεις μιας εταιρείας έχουν αντίκτυπο στους ανταγωνιστές της, οι οποίοι με τη σειρά τους μπορεί να προβούν σε αντίμετρα. Αυτές οι κινήσεις ανταγωνισμού δεν σημαίνει ότι βελτιώνουν τον κλάδο. Μερικές φορές έχουν τα αντίθετα αποτελέσματα και όλες οι εταιρείες να βρεθούν σε χειρότερη θέση από αυτή που είχαν αρχικά. Παράγοντες που επηρεάζουν τον ανταγωνισμό είναι οι ακόλουθοι:

Πολυάριθμοι ή ισότιμοι ανταγωνιστές: Σε ένα κλάδο όπου οι επιχειρήσεις έχουν κοινά χαρακτηριστικά, όπως μέγεθος ή μεγάλη πρόσβαση στα κανάλια διανομής, τότε ο ανταγωνισμός μπορεί να είναι ιδιαίτερα έντονος. Όταν ο κλάδος είναι συγκεντρωμένος σε λίγους, τότε οι ηγέτες ορίζουν και επιβάλλουν τους κανόνες.

Χαμηλή ανάπτυξη: Η χαμηλή ανάπτυξη μπορεί να μεταβάλλει τον ανταγωνισμό σε μερίδιο αγοράς για τις εταιρείες που επιζητούν την επέκταση. Ο ανταγωνισμός μεριδίου αγοράς είναι πολύ πιο ασταθής απ' ό,τι η κατάσταση στην οποία η ταχεία ανάπτυξη του κλάδου εξασφαλίζει πως οι εταιρείες μπορούν να αναπτυχθούν ακολουθώντας απλά τις εξελίξεις.

Τα υψηλά σταθερά κόστη δημιουργούν έντονες πιέσεις σε όλες τις επιχειρήσεις να καλύπτουν την παραγωγικότητά τους, γεγονός που συχνά οδηγεί σε ταχεία μείωση των τιμών όταν υπάρχει υπερβολική παραγωγική ικανότητα.

Έλλειψη διαφοροποίησης: Όταν τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες μιας επιχείρησης δε διαφοροποιούνται τότε η επιλογή του αγοραστή βασίζεται κυρίως στην τιμή και την ποιότητα της υπηρεσίας. Κάτι τέτοιο μπορεί να οδηγήσει σε έντονο ανταγωνισμό. Αντίθετα με τη διαφοροποίηση των αγαθών, οι αγοραστές έχουν προτιμήσεις σε συγκεκριμένους πωλητές.

Διαφοροποίηση στους ανταγωνιστές: Οι ανταγωνιστές ποικίλλουν σε στρατηγικές, προσωπικότητες και σχέσεις. Έχουν διαφορετικούς στόχους και διαφορετικές τακτικές ανταγωνισμού. Έτσι, διαρκώς εμφανίζονται συγκρούσεις. Πολλές φορές αποτυγχάνουν να αντιληφθούν έγκαιρα τις προθέσεις του άλλου και να συμφωνήσουν σε ένα κοινό πλαίσιο κανόνων.

Υψηλά στρατηγικά ρίσκα: Ο ανταγωνισμός σε ένα κλάδο γίνεται όλο και πιο έντονος αν αρκετές επιχειρήσεις έχουν θέσει στόχο να πετύχουν σε αυτόν τον τομέα με απώτερο σκοπό να επεκτείνουν τη γενικότερη στρατηγική τους.

Υψηλά εμπόδια εξόδου: Αυτά είναι οικονομικοί, στρατηγικοί και συναισθηματικοί παράγοντες που ωθούν τις εταιρείες να ανταγωνίζονται ακόμα και αν η επένδυση που έχουν κάνει δεν έχει φέρει τα επιθυμητά αποτελέσματα. Τέτοιοι παράγοντες είναι: ο εξειδικευμένος εξοπλισμός, ο οποίος είναι ιδιαίτερα δύσκολο να μεταφερθεί σε άλλο κλάδο, τα υψηλά κόστη που μπορεί να έχει μια τέτοια έξοδος, όπως επαγγελματικές

συμφωνίες και αποζημιώσεις, η φθορά της εικόνας της εταιρείας, συναισθηματικοί παράγοντες όπως η περηφάνια, και τέλος κυβερνητικοί παράγοντες και περιορισμοί όπως ο φόβος απώλειας θέσεων εργασίας.

Επιχειρώντας μια αξιολόγηση του μοντέλου των 5 δυνάμεων του Porter θα μπορούσαμε να πούμε πως αποτελεί ένα πολύτιμο εργαλείο για τις επιχειρήσεις που σχεδιάζουν μεθοδικά τα βήματά τους. Η Λιάπη (2016, online) θεωρεί πως αυτό το μοντέλο χρησιμοποιείται από σύγχρονες επιχειρήσεις που επιθυμούν να κατανοήσουν τη θέση τους στον ανταγωνισμό και τις ισορροπίες δυνάμεων που εμφανίζονται στον κλάδο που δραστηριοποιούνται ή που θέλουν να εισέλθουν. Ενδεικτικά μια επιχείρηση:

- μπορεί να εντοπίσει στοιχεία που καταδεικνύουν την ελκυστικότητα ενός κλάδου
- να εντοπίσει τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία της έναντι του ανταγωνισμού
- να αναγνωρίσει ευκαιρίες και τυχόν απειλές
- να προβλέψει αν ένα νέο προϊόν ή υπηρεσία έχει προοπτικές
- να διευκολυνθεί στη λήψη σημαντικών αποφάσεων.

Οι 5 δυνάμεις που αναλύθηκαν μπορούν να εφαρμοστούν σε όλες τις επιχειρήσεις ανεξαρτήτως κλάδου, σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό. Διαφορετική ανάλυση χρειάζεται μια πολυεθνική εταιρεία και διαφορετική μια μικρομεσαία που δραστηριοποιείται τοπικά. Σε κάθε περίπτωση όμως θα πρέπει να λάβει σοβαρά αυτές τις πέντε δυνάμεις και τις παραμέτρους τους.

Στον αντίποδα, ο Recklies (2015, online) θεωρεί πως το μοντέλο αυτό είναι ξεπερασμένο αφού αναπτύχθηκε σε μια περίοδο που οι αγορές ήταν σχετικά προβλέψιμες και σταθερές σε σχέση με τη δυναμική που υπάρχει στις μέρες μας. Επιπλέον, ο Porter δε φαίνεται να λαμβάνει υπόψη του το περιβάλλον που αναπτύσσεται μια επιχείρηση και τις καταστάσεις που το διαμορφώνουν έτσι ώστε να προτείνει και αντίστοιχες δράσεις.

Ένα άλλο σημείο που επισημαίνει το Recklies είναι πως το μοντέλο του Porter βασίζεται στην ιδέα του ανταγωνισμού. Υποθέτει πως οι εταιρείες είναι ανταγωνιστικές ενώ στην πραγματικότητα υπάρχουν και αγορές που επικρατεί η συνεργασία. Σε τέτοιες αγορές το μοντέλο αυτό δεν μπορεί να εφαρμοστεί.

Κεφάλαιο 5 – Η φαρμακοβιομηχανία

5.1. Ο κλάδος της φαρμακοβιομηχανίας

Στο κεφάλαιο αυτό θα ερευνήσουμε τις ιδιαίτερες συνθήκες που επικρατούν στο χώρο της φαρμακοβιομηχανίας. Αρχικά θα αναφερθούμε στα γενικά χαρακτηριστικά της φαρμακοβιομηχανίας σε διεθνές επίπεδο, το ρόλο του κράτους στη χάραξη της πολιτικής και της διαμόρφωσης των τιμών και στη συνέχεια θα επιχειρήσουμε μια σύγκριση με την κατάσταση που παρουσιάζεται στον ελλαδικό χώρο.

5.2. Χαρακτηριστικά της φαρμακοβιομηχανίας σε διεθνή κλίμακα

Σύμφωνα με τους Δρυμούση, Δαρατσανού, Ζερβού και Πεπέ-Κάντα (1986, σελ. 19), το φάρμακο επηρεάζεται κατά κανόνα από το πολιτικό, κοινωνικό και οικονομικό περιβάλλον. Κυρίαρχο ρόλο στην επιλογή των φαρμάκων παίζει ο γιατρός και σε μικρότερο βαθμό ο φαρμακοποιός, ενώ ο ασθενής δε συμμετέχει παρά ελάχιστα στη διαδικασία αυτή.

Η Καραγιάννη (1997, σελ.44) τονίζει πως ο ασθενής που έχει το ρόλο του καταναλωτή αγνοεί όχι μόνο τα χαρακτηριστικά του προϊόντος που θα καταναλώσει, αλλά είναι αβέβαιος ακόμα και για την αναγκαιότητα κατανάλωσης της φαρμακευτικής θεραπείας. Οι γιατροί και οι φαρμακοποιοί, λόγω της ειδικής γνώσης που διαθέτουν, κυριαρχούν απόλυτα στη διαδικασία επιλογής της φαρμακευτικής αγωγής και κατευθύνουν με αυτόν τον τρόπο τη ζήτηση των φαρμάκων.

Ένας άλλος παράγοντας που αναφέρεται από τους Δρυμούση, Δαρατσανού, Ζερβού και Πεπέ-Κάντα (1984, σελ. 19) είναι η γραμμή που χαράζει η κάθε κυβέρνηση. Το κράτος με τις πολιτικές που ασκεί παρεμβαίνει τόσο στην έγκριση κυκλοφορίας του φαρμάκου όσο και στον έλεγχο των τιμών πώλησής του. Επίσης το κράτος παρεμβαίνει και στην έρευνα και στην ανάπτυξη των φαρμάκων καθώς επιβάλλει τις προδιαγραφές για τη διασφάλιση μιας υψηλής ποιότητας.

Πιο συγκεκριμένα, η Γκανά και ο Ζερβού (1984, σελ.21) υπογραμμίζουν πως οι βασικές προσεγγίσεις των κρατικών παρεμβάσεων για τη ρύθμιση των φαρμάκων είναι οι ακόλουθες:

α. Η ιατρική, που ασχολείται με την αντιμετώπιση τεχνολογικών και υγειονομικών θεμάτων για τη σωστή παραγωγή, καλή ποιότητα και σωστή χρήση των φαρμάκων.

β. Η οικονομική, που αφορά τις συνθήκες λειτουργίας της φαρμακοβιομηχανίας (ανάπτυξη και προοπτικές του κλάδου, εταιρική δομή, τεχνολογία, προστασία της βιομηχανικής ιδιοκτησίας κλπ.) και τη διαμόρφωση των τιμών και το ύψος των κερδών. Σκοπός είναι η καλύτερη δυνατή χρησιμοποίηση των πόρων που διατίθενται για τα φάρμακα.

Η Καραγιάννη (1997, σελ.44) συμπληρώνει πως οι βασικοί στόχοι των παρεμβάσεων της κυβέρνησης στη διασφάλιση της καταλληλότητας και της αποτελεσματικότητας των φαρμάκων που κυκλοφορούν στην αγορά, στον έλεγχο των κρατικών δαπανών και στην προστασία της εγχώριας βιομηχανίας. Αυτοί οι τρεις διαφορετικοί πόλοι αναπόφευκτα οδηγούν σε σύγκρουση συμφερόντων και σε ιδιαίτερες συμμαχίες.

Οι ισορροπίες είναι λεπτές. Οι πιέσεις των κοινωνικών ομάδων για προστασία και η ταυτόχρονη πίεση των ασφαλιστικών οργανισμών για περιστολή της δαπάνης αλλά και η προθυμία της βιομηχανίας να προσαρμοστεί στις νέες συνθήκες, είναι σύμφωνα με τους Γκανά και Ζερβού (1984, σελ. 21), οι βασικοί παράγοντες στη διαμόρφωση της πολιτικής για τα φάρμακα. Στην πραγματικότητα, η χάραξη πολιτικής όσον αφορά τα φάρμακα σε διεθνές επίπεδο, βασίζεται κατά κανόνα σε συμβιβασμούς και εξασφαλίζει τη συναίνεση μεταξύ των εμπλεκόμενων μερών.

Οι Δρυμούσης, Δαρατσανού, Ζερβού και Πεπέ-Κάντα (1986, σελ.20) θεωρούν πως οι μεγάλες δαπάνες στην έρευνα και στην ανάπτυξη πρώτων υλών, η καθιέρωση πατέντων και η χρονική διάρκεια που ισχύουν αυτές καθώς και η χρήση εμπορικών σημάτων έχουν διαμορφώσει μια μονοπωλιακή δύναμη από πολυεθνικές επιχειρήσεις που επιδρά σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό σε όλα σχεδόν τα νέα φάρμακα που διατίθενται στην αγορά. Έτσι, σε διεθνές επίπεδο, η φαρμακοβιομηχανία κυριαρχείται διεθνώς από ένα μικρό αριθμό πολυεθνικών συγκροτημάτων που έχουν επεκταθεί σε παγκόσμια κλίμακα με θυγατρικές εταιρείες ή μικτές- συμμετοχικές μονάδες. Ανεξάρτητες μονάδες αντιμετωπίζουν έντονο ανταγωνισμό καθώς υστερούν σε πόρους - οικονομικούς και ανθρώπινους - και σε τεχνολογία. Οι πολυεθνικές ελέγχουν άμεσα ή έμμεσα σημαντικό μέρος της παγκόσμιας παραγωγής και διάθεσης των φαρμάκων.

Οι Δρυμούσης, Δαρατσανού, Ζερβού και Πεπέ-Κάντα (1986, σελ. 21) επισημαίνουν πως η βιομηχανία φαρμάκων αποτελεί μία από τις σπουδαιότερες δραστηριότητες της χημικής βιομηχανίας και η παραγωγική της δραστηριότητα διακρίνεται σε δύο στάδια:

- α. Την παραγωγή φαρμακευτικών πρώτων υλών.
- β. Την παρασκευή τελικών φαρμακευτικών προϊόντων, την επεξεργασία δηλαδή πρώτων υλών, που έχουν σαν βάση τους φυτικές, οργανικές και συνθετικές ουσίες.

5.3. Έλεγχος τιμών

Η Γκανά (1984, σελ.24) θεωρεί πως όταν παρεμβαίνει η κυβέρνηση στη διαμόρφωση των τιμών επιχειρείται ο έλεγχος των κερδών της φαρμακοβιομηχανίας. Ο σκοπός είναι ο περιορισμός των κερδών σε λογικά όρια, που θα εξασφαλίζουν την αναγκαία παραγωγή και διακίνηση φαρμάκων στις τρέχουσες τιμές. Αυτή η παρέμβαση θίγει συμφέροντα, με συνέπειες για την εξέλιξη του κλάδου.

Ο βαθμός και η μορφή των παρεμβάσεων στις τιμές των φαρμάκων στις διάφορες χώρες διαφοροποιείται. Αυτό καθορίζεται ανάλογα με τις απόψεις που επικρατούν για τη δυνατότητα διαμόρφωσης λογικών κερδών, τις προτεραιότητες της οικονομικής πολιτικής και τη δυνατότητα συμβιβασμού των επιδιώξεων της φαρμακοβιομηχανίας με τις επιδιώξεις για προστασία του καταναλωτή και περιορισμό των δαπανών των ασφαλιστικών οργανισμών. Ο συμβιβασμός εξαρτάται κάθε φορά από τις ειδικές συνθήκες που επικρατούν σε κάθε χώρα. Ακόμα και στις περιπτώσεις που προκρίνεται η ελεύθερη διαμόρφωση τιμών θεσπίζονται περιορισμοί κυρίως όσον αφορά τους ασφαλιστικούς οργανισμούς ή τη φαρμακευτική δαπάνη. Στην περίπτωση αυτή προβλέπεται έμμεση παρέμβαση.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η Αμερική όπου η διαμόρφωση των τιμών συνοδεύεται από ειδικές ρυθμίσεις για τον περιορισμό της δαπάνης του Δημοσίου όσον αφορά στη φαρμακευτική περίθαλψη. Στην Ελβετία που η διαμόρφωση των τιμών είναι επίσης ελεύθερη, προβλέπεται ειδικό συνταγολόγιο, αποσκοπεί δηλαδή στον έλεγχο των ασφαλιστικών οργανισμών. Στην Ευρώπη γενικά επικρατούν τρεις τάσεις:

Η πρώτη, με υποστηρικτές τη Γερμανία, την Ιρλανδία και την Ολλανδία, θεωρεί πως ο ανταγωνισμός στη φαρμακοβιομηχανία συντελεί στη διαμόρφωση ικανοποιητικών τιμών.

Η δεύτερη προβλέπει ειδική ρύθμιση για την επίτευξη λογικών κερδών, κάτι που εφαρμόζεται στην Αγγλία.

Στη Γαλλία, Ιταλία, Βέλγιο και Δανία, τέλος, οι κυβερνήσεις ελέγχουν τις τιμές.

Σε διεθνές επίπεδο, επειδή πολλά φάρμακα διατίθενται από ξένες εταιρείες, και οι τιμές των εγχώριων φαρμάκων επηρεάζονται από την πολιτική τιμών των ξένων αυτών εταιρειών. Παρατηρείται διεθνώς, σύμφωνα με την Γκανά (1984, σελ. 27), μια αυξανόμενη τάση παρακολούθησης από τις αρμόδιες υπηρεσίες μεγάλου αριθμού χωρών των τιμών για να αποφευχθεί μεγαλύτερη επιβάρυνσή τους.

Όσον αφορά τον ελλαδικό χώρο, η Γκανά (1984, σελ. 27) αναφέρει πως οι αρμόδιες υπηρεσίες δραστηριοποιούνται σχετικά για τον έλεγχο των τιμών. Με τον τρόπο αυτό, οι αρμόδιες υπηρεσίες για τα φάρμακα σε άλλες χώρες έμμεσα ασκούν κάποιο έλεγχο στις τιμές και πώς αυτές διαμορφώνονται στην εγχώρια αγορά.

Επιχειρώντας μια σύντομη ιστορική αναδρομή παρατηρούμε πως η παρέμβαση του κράτους κρίθηκε σκόπιμη ήδη από τη δεκαετία του '50. Την περίοδο 1969-1973 ισχύει η ελεύθερη διαμόρφωση των τιμών για τα νέα φάρμακα με απολογιστικό έλεγχο των κερδών ενώ για τα φάρμακα που ήδη κυκλοφορούσαν στην αγορά δεν υπάρχει η δυνατότητα αναπροσαρμογής των τιμών τους. Ωστόσο μια σειρά από παράγοντες όπως οι υψηλές τιμές λόγω ανορθόδοξου τρόπου προώθησης των φαρμάκων, υπερτιμολόγηση και υψηλό κόστος πρώτων υλών, οδήγησαν στη λήψη μέτρων. Έτσι ουσιαστικά εφαρμόζεται ο έλεγχος τιμών παράλληλα με τον απολογιστικό έλεγχο των κερδών.

Στην περίοδο 1970-1980, λόγω πληθωρισμού, αποφασίζεται πάγωμα των τιμών για το μεγαλύτερο αριθμό φαρμάκων και η πολιτική μερικής αναγνώρισης της μεταβολής των ισοτιμιών, οδήγησαν σε επιδείνωση της κατάστασης και σε γενική ανάσχεση του ρυθμού ανάπτυξης του κλάδου. Με την ανακοστολόγηση των φαρμάκων το 1976 προσδιορίστηκαν αποδεκτά όρια κόστους και κερδών με σκοπό τον περιορισμό των αυξήσεων και εφαρμόστηκαν ενιαίες τιμές για φάρμακα με ίδια χημική σύσταση.

Αυτό που μπορούμε να πούμε είναι πως σε γενικές γραμμές, οι τιμές των φαρμάκων στην Ελλάδα σε σχέση με αντίστοιχα προϊόντα στο εξωτερικό είναι σε χαμηλότερο επίπεδο. Επιπλέον όσον αφορά τα θέματα παρέμβασης, οι ελληνικές επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν δυσμενέστερη μεταχείριση από τις ξένες εταιρείες. Αυτό έχει ως συνέπεια, να διευκολύνεται η επικράτηση των ξένων προϊόντων στην ελληνική αγορά.

5.4. Χαρακτηριστικά της ελληνικής φαρμακοβιομηχανίας

Σύμφωνα με τους Δρυμούση, Δαρατσανού, Ζερβού και Πεπέ-Κάντα (1984, σελ. 22-23), η ελληνική φαρμακοβιομηχανία καλύπτει μια μεγάλη γκάμα φαρμακευτικών προϊόντων, όπως ενέσιμα, δισκία και σιρόπια, ωστόσο εξαρτάται αποκλειστικά από εισαγόμενες φαρμακευτικές πρώτες ύλες και σε μεγάλο βαθμό από βοηθητικές ύλες. Παρατηρείται επίσης πως η τεχνολογία και οι μέθοδοι παραγωγής εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από ξένες επιχειρήσεις. Αυτό αποδίδεται στο γεγονός ότι η απόκτηση τεχνολογίας έγινε μέσω licencing και ότι πραγματοποιήθηκαν άμεσα σημαντικές ξένες επιχειρήσεις που είχαν εγκατασταθεί στην Ελλάδα.

Στη δεκαετία του '80, τα περισσότερα προϊόντα που παράγει η ελληνική φαρμακοβιομηχανία είναι αντιβιοτικά, καρδιολογικά, βιταμινούχα, αντιβηχικά, ψυχότροπα, ορμονούχα, αναλγητικά, αντιπυρετικά, διαβητικά, βρογχοδιασταλτικά και αντί-διαρροϊκά. Οι περισσότερες μονάδες του κλάδου παράγουν μια μεγάλη ποσότητα αυτών των κατηγοριών, ενώ οι υπόλοιπες εστιάζουν στην παραγωγή μικρού αριθμού ιδιοσκευασμάτων ή συσκευάζουν εισαγόμενα. Εμβόλια, οροί και βιολογικά προϊόντα δεν παράγονται στη χώρα μας, κυρίως λόγω έλλειψης της απαιτούμενης εξειδικευμένης τεχνολογίας ή στο μικρό μέγεθος της εγχώριας αγοράς.

Τα εγχώρια φάρμακα διακρίνονται σε παραγόμενα και παρασκευαζόμενα. Τα πρώτα έχουν εμπορική ονομασία εγχώριας βιομηχανίας ενώ τα δεύτερα έχουν ονομασία ξένων εταιρειών, οι οποίες είτε τα παράγουν σε δικές τους μονάδες εγκατεστημένες στην Ελλάδα είτε σε μονάδες ελληνικής ιδιοκτησίας στις οποίες έχουν παραχωρήσει σχετική άδεια.

Επίσης, σημειώνουν οι Δρυμούσης, Δαρατσανού, Ζερβού και Πεπέ-Κάντα (1984, σελ.23), ορισμένες μονάδες του κλάδου παράγουν πολλές φορές και μη φαρμακευτικά προϊόντα, όπως καλλυντικά, χρώματα και άλλα χημικά προϊόντα.

Στη δεκαετία του '90, όπως επισημαίνει η Καραγιάννη (1997, σελ.46), το 15% των εταιρειών είναι θυγατρικές πολυεθνικών επιχειρήσεων ενώ το 30% συνεργάζεται με διάφορους τρόπους με βιομηχανίες του κλάδου στο εξωτερικό. Τα ελληνικά εργοστάσια που κινούνται αυτοτελώς παρασκευάζουν ουσίες που δεν προστατεύονται από διπλώματα ευρεσιτεχνίας, ή κυκλοφορούν με δικά τους σήματα προϊόντα ουσίες που προστατεύονται από διπλώματα ευρεσιτεχνίας εκμεταλλευόμενες όμως έναν ελαστικό νόμο για την προστασία των εφευρέσεων.

Ωστόσο, και αυτή τη δεκαετία δεν παρατηρείται ιδιαίτερη κίνηση όσον αφορά την παραγωγή σε πρώτες ύλες, όπως επίσης δεν πραγματοποιεί σοβαρή έρευνα για την παραγωγή πρωτότυπων φαρμάκων. Οι εξαγωγές κάνουν σιγά - σιγά τα πρώτα τους βήματα σε χώρες κυρίως της Μέσης Ανατολής και της Αφρικής, ενώ όσον αφορά τις εισαγωγές η Ευρωπαϊκή Ένωση παίζει καταλυτικό ρόλο: Το 86,28% του συνολικού όγκου εισαγωγών προέρχονται το 1995 από τη Γαλλία και τη Γερμανία.

Στις μέρες μας, η εικόνα της φαρμακοβιομηχανίας έχει αλλάξει δραματικά. Όπως παρατηρεί ο Ολλανδέζος (2019, σελ.33), επιστημονικός διευθυντής της Πανελλήνιας Ένωσης Φαρμακοβιομηχανίας (ΠΕΦ), η ελληνική φαρμακοβιομηχανία διαθέτει 28 υπερσύγχρονα εργοστάσια με τα πιο εξελιγμένα συστήματα ποιοτικού ελέγχου. Απασχολεί 11.000 εργαζόμενους και 800 επιστήμονες και επηρεάζει έμμεσα ή άμεσα περίπου 53.000 θέσεις εργασίας.

Το ελληνικό φάρμακο στις μέρες μας εξάγεται πλέον σε πάνω από 85 χώρες. Αυτό οφείλεται σύμφωνα με τον Ολλανδέζο στη συνεχή επενδυτική δραστηριότητα σε έρευνα και ανάπτυξη, σε συστήματα διασφάλισης της ποιότητας και σε τεχνολογίες αιχμής αλλά και σε ανθρώπινο δυναμικό.

Τα ελληνικά φάρμακα είναι το πλέον εξαγωγίμο προϊόν της ελληνικής οικονομίας. Ωστόσο, τα προγράμματα δημοσιονομικής προσαρμογής τα τελευταία χρόνια είχαν ως αποτέλεσμα την περιστολή της φαρμακευτικής δαπάνης, τη δραστική μείωση των τιμών και την φορολογική επιβάρυνση των επιχειρήσεων. Αυτό διαμόρφωσε ένα τοξικό επιχειρηματικό περιβάλλον που επηρέασε και την ελληνική φαρμακοβιομηχανία, η οποία προσπάθησε να βρει διέξοδο στις αγορές του εξωτερικού, δημιουργώντας συνεργασίες, αξιοποιώντας διεθνή ερευνητικά δίκτυα και πηγές χρηματοδότησης.

5.5. Ανάλυση περιβάλλοντος στον φαρμακευτικό κλάδο

Τα τελευταία χρόνια, η παγκόσμια φαρμακευτική αγορά βιώνει την εμφάνιση νέων τάσεων που διαμορφώνουν, επί του παρόντος, τον τρόπο με τον οποίο οι συμμετέχοντες κατευθύνουν την αξία, αξιολογούν τις επενδύσεις, διαμορφώνουν στρατηγικές, χτίζουν σχέσεις, ευθυγραμμίζουν εκ νέου τα χαρτοφυλάκια φαρμακευτικών προϊόντων τους και ανταγωνίζονται μεταξύ τους σε ένα σύνθετο, σύστημα (Baker, 2018; Eddy, 2019; Jewell, 2019).

Το τοπίο στην παγκόσμια αγορά αλλάζει τα τελευταία χρόνια με πολύ ταχείς ρυθμούς. Μεγάλες εταιρείες τεχνολογίας, όπως η Amazon, η Apple και η Google, μεταξύ άλλων, κάνουν τολμηρές κινήσεις εισόδου στον τομέα της υγειονομικής περίθαλψης (Darie, 2019). Σίγουρα, ορισμένοι παρατηρητές το βλέπουν αυτό ως μια μεγάλη ανταγωνιστική απειλή, ενώ άλλοι είναι πεπεισμένοι ότι, αντίθετα, ανοίγει νέες ευκαιρίες για τις φαρμακευτικές εταιρείες να συνεργαστούν με νέες δημιουργικές συμμαχίες για να επωφεληθούν από την τρέχουσα και μεταβαλλόμενη, τεχνολογική ανάπτυξη (Ponce, 2019).

Η γενική τάση που παρατηρείται στη παγκόσμια φαρμακευτική βιομηχανία είναι αυξητική, παρόλο που ο τομέας αυτός, όπως και πολλοί άλλοι τομείς αντιμετωπίζουν αβεβαιότητα παγκοσμίως. Οι αυξανόμενες τιμές των φαρμάκων είναι ένας παράγοντας που, επίσης, επιφέρει σκεπτικισμό παγκοσμίως. Ωστόσο, εκτός από τις πολιτικές και οικονομικές πιέσεις που δέχεται η βιομηχανία φαρμάκων, όπως οι περισσότεροι κλάδοι, υπάρχουν και άλλα είδη πιέσεων που αντιμετωπίζει ο συγκεκριμένος τομέας, και αυτά αναφέρονται στην ανάγκη επενδύσεων στην Έρευνα και Ανάπτυξη. Κάτι τέτοιο επιβάλλεται από την παγκόσμια ανάγκη για εξέλιξη των θεραπειών και την αντιμετώπιση νέων ασθενειών και απειλών της υγείας. Σε παγκόσμιο επίπεδο, οι φαρμακευτικές εταιρείες πρέπει να επενδύσουν πολλά στην Έρευνα και Ανάπτυξη, κάτι που σε συνδυασμό με τις υπόλοιπες δαπάνες, οδηγεί σε αύξηση των τιμών των φαρμάκων.

Η ανάλυση PESTEL που ακολουθεί αναλύει τον τρόπο με τον οποίο οι διάφοροι παράγοντες επηρεάζουν τον κλάδο της φαρμακευτικής βιομηχανίας, σε παγκόσμιο επίπεδο.

Πολιτικό περιβάλλον

Τα τελευταία χρόνια, οι φαρμακευτικές εταιρείες αντιμετωπίζουν σκληρό πολιτικό έλεγχο παγκοσμίως. Οι τιμές των φαρμάκων είναι υπό πίεση στην Ευρώπη, στην Ιαπωνία και τώρα και στις ΗΠΑ. Δεν είναι μόνο οι κατασκευαστές φαρμακευτικών προϊόντων, αλλά και οι διανομείς, που αντιμετωπίζουν αντίστοιχα προβλήματα. Για πολύ καιρό στις ΗΠΑ, οι εταιρείες παραγωγής φαρμάκων μπορούσαν να καθορίζουν τις τιμές όπως ήθελαν. Τα περιθώρια αυτά, εξαντλούνται με την πάροδο των ετών, με αποτέλεσμα οι πιέσεις αυτές να οδηγούν σε απώλειες κερδών για πολλούς κατασκευαστές στον φαρμακευτικό τομέα (Pratap, 2018).

Ο λόγος για τον οποίο οι κυβερνήσεις προσπαθούν να συμπίεσουν το κόστος των φαρμακευτικών προϊόντων είναι επειδή μεγάλο μερίδιο του κόστους αναλαμβάνεται από τα ασφαλιστικά ταμεία, τα δημόσια νοσοκομεία, και γενικότερα τα δημόσια συστήματα υγείας (Floyd, 2008).

Γίνεται, ως εκ τούτου σαφές, ότι το σκεπτικό γύρω από τη ρύθμιση των τιμών των φαρμάκων προέρχεται από τις πολιτικές ασφάλισης και γενικότερα τις πληρωμές από τρίτους. Το γεγονός αυτό καθιστά τους ασθενείς σε σημαντικό βαθμό αδιάφορους για τις τιμές των φαρμάκων, δημιουργώντας έτσι κίνητρα για τους προμηθευτές να χρεώνουν υψηλότερες τιμές από ό, τι θα συνέβαινε χωρίς ασφάλιση. Η συμμετοχή των ασθενών στο κόστος είναι ένας αδύναμος παράγοντας, ιδίως σε περιπτώσεις που η ασφάλιση προσφέρει κάποιου είδους οικονομική προστασία. Προκειμένου λοιπόν να αποφύγουν τον κίνδυνο μεγάλων αυξήσεων των τιμών οι δημόσιοι και οι ιδιωτικοί ασφαλιστικοί οργανισμοί βρίσκονται σε διαρκή προσπάθεια περιορισμού των για όλες τις ασφαλισμένες υπηρεσίες υγείας, συμπεριλαμβανομένων και των φαρμάκων (Danzon. & Percy, 2000).

Προοδευτικά, οι κυβερνήσεις των χωρών παγκοσμίως, τείνουν σε μια κατεύθυνση να ανοίξουν τα σύνορα των χωρών σε σχέση με τον τομέα των φαρμάκων. Κάτι τέτοιο συμπεριλαμβάνει πολιτικές που ενθαρρύνουν τις εισαγωγές και τη χρήση γενόσημων, προκειμένου να κρατηθούν οι τιμές σε χαμηλά επίπεδα και να μειώσουν το κόστος της περίθαλψης.

Το γεγονός ότι ο πληθυσμός στις ανεπτυγμένες χώρες γηράσκει με αυξανόμενους ρυθμούς, είναι ένας παράγοντας που από τη μια πλευρά αυξάνει τη φαρμακευτική

ζήτηση, από την άλλη όμως, οδηγεί τις κυβερνήσεις να ακολουθήσουν πολιτικές συρρίκνωσης του κόστους, συμπεριλαμβανομένων των πιέσεων για τις τιμές των φαρμάκων. Για παράδειγμα στο Ηνωμένο Βασίλειο εξετάζεται η επιλογή εισαγωγών, κυρίως για τα μη συνταγογραφούμενα φάρμακα και τα γενόσημα, από χώρες όπως η Ινδία που προσφέρουν φθηνότερα προϊόντα. (Pratap, 2018). Κάτι τέτοιο είναι συνυφασμένο και με πολιτικές ελέγχων, καθώς τα εισαγόμενα φάρμακα θα πρέπει να συμμορφώνονται με τις απαιτήσεις που θέτουν οι αρχές κάθε χώρας.

Τέτοιες πολιτικές, οι οποίες σημειώνονται σε πολλές χώρες, προκαλούν ανησυχία για τους κατασκευαστές φαρμακευτικών προϊόντων, τους διανομείς και ακόμη και τους επενδυτές οι οποίοι ανησυχούν ότι υπό την αυξανόμενη πίεση τιμολόγησης, οι κατασκευαστές θα έπρεπε να παρέχουν εκπτώσεις, οι οποίες δεν έχουν προβλεφθεί (Pratap, 2018).

Οικονομικό περιβάλλον

Αν και η οικονομική κρίση, για πολλές από τις ανεπτυγμένες χώρες έχει ξεπεραστεί (όχι όμως για όλες όσες έπληξε, συμπεριλαμβανομένης και της Ελλάδας) οι επιπτώσεις της εξακολουθούν να υπάρχουν. Σε ολόκληρο τον κόσμο σε πολλές χώρες όπου η οικονομική κατάσταση δεν έχει ακόμη ανακάμψει πλήρως, η κατάσταση της υγειονομικής περίθαλψης είναι πολύ κακή. Διάφορα είδη οικονομικών και πολιτικών πιέσεων οδηγούν επίσης σε απώλειες για τις φαρμακευτικές εταιρείες.

Από την άλλη πλευρά η σχέση μεταξύ της φαρμακευτικής βιομηχανίας και του οικονομικού περιβάλλοντος είναι μια «σχέση ζωής» καθώς, η απεριόριστη ζήτηση για υγειονομική περίθαλψη αντιμετωπίζει περιορισμένους πόρους για τη χρηματοδότησή της (Dickon, Mitrović & Kuzman, 2011). Το οικονομικό περιβάλλον καθορίζεται από τις μεταβολές στα έσοδα και στη διάρθρωση των δαπανών. Εκτός από τα έσοδα, οι Boone και Kurtz (2004) επισημαίνουν ότι το οικονομικό περιβάλλον καθορίζεται από τη φάση του επιχειρηματικού κύκλου μιας οικονομίας, από τον πληθωρισμό και τα ποσοστά ανεργίας και από τη διαθεσιμότητα πόρων. Επίσης, η αγοραστική δύναμη και το κατά κεφαλήν εισόδημα αναφέρονται ως καθοριστικοί παράγοντες του οικονομικού περιβάλλοντος. Λαμβάνοντας υπόψη την περίπλοκη φύση του οικονομικού περιβάλλοντος, το βασικό χαρακτηριστικό του είναι ότι

επηρεάζει τη διαθεσιμότητα όλων των κατηγοριών προϊόντων, συμπεριλαμβανομένων των φαρμακευτικών προϊόντων, δηλαδή τη διαθεσιμότητα υγειονομικής περίθαλψης.

Κοινωνικό περιβάλλον

Οι κοινωνικοπολιτιστικοί παράγοντες παρουσιάζουν ευκαιρίες και απειλές στον φαρμακευτικό τομέα. Από τη μία πλευρά είναι ο γηράσκων πληθυσμός που φέρνει ένα ευρύ φάσμα ευκαιριών για την εν λόγω βιομηχανία. Ο γηράσκων πληθυσμός χρειάζεται φροντίδα και τις αντίστοιχες φαρμακευτικές δαπάνες για διάφορα είδη προβλημάτων που έρχονται με την πάροδο της ηλικίας (Floyd, 2008; Pratar, 2018).

Πέρα από την αύξηση του μέσου όρου ηλικίας στους πληθυσμούς, υπάρχουν και άλλα προβλήματα όπως η παχυσαρκία που είναι ένα κοινό πρόβλημα στις ΗΠΑ και τις ανεπτυγμένες κοινωνίες και επηρεάζει σχεδόν όλες τις ηλικιακές ομάδες. Η μεταβαλλόμενη ηλικιακή σύνθεση του πληθυσμού και άλλοι παράγοντες έχουν επιφέρει νέες απαιτήσεις στον κλάδο της υγειονομικής περίθαλψης και στον τομέα των φαρμακοβιομηχανιών (Jaffe, 2006).

Ένα σημαντικό στοιχείο είναι ότι το καταναλωτικό κοινό είναι πιο ενημερωμένο από ποτέ και οι προσδοκίες και τα αιτήματά που έχουν οι πολίτες έχουν αλλάξει, γεγονός που έχει οδηγήσει σε πρόσθετη πίεση τις εταιρείες. Η πληθώρα προσφοράς πληροφοριών, η χρήση του διαδικτύου, η κοινωνική δικτύωση, είναι στοιχεία που έχουν συμβάλει σε αυτήν τη γνώση και τις αντίστοιχες απαιτήσεις. Τα στοιχεία αυτά, έχουν επίσης ενδυναμώσει και το λεγόμενο κοινωνικό ακτιβισμό, με αποτέλεσμα και οι φαρμακευτικές εταιρείες να βρίσκονται υπό μεγάλη πίεση για το πώς θα πλησιάζουν τους καταναλωτές και θα διατηρούν κερδοφόρους ρυθμούς ανάπτυξης (Pratar, 2018).

Τεχνολογικό περιβάλλον

Η τεχνολογία έφερε και εξακολουθεί να φέρει αρκετές ευκαιρίες στον τομέα της φαρμακευτικής και της υγειονομικής περίθαλψης. Ωστόσο, παραμένει επίσης πηγή δαπανών για τις φαρμακευτικές εταιρείες.

Από τη μια πλευρά, οι νέες τεχνολογίες βοηθούν τις εταιρείες να μειώσουν το κόστος παραγωγής και άλλα έξοδα. Η βιομηχανία των φαρμάκων, όπως και οι άλλες

βιομηχανίες μπορούν να επενδύσουν στην αυτοματοποίηση των διαδικασιών παραγωγής και διανομής ώστε να ελαχιστοποιήσουν το κόστος. Επίσης, η τεχνολογική πρόοδος συνεισφέρει σε μεγάλο βαθμό τις πρωτοβουλίες για Έρευνα και Ανάπτυξη των φαρμακευτικών εταιρειών, κάτι που αποτελεί μεγάλο μέρος των λειτουργιών και του κόστους τους.

Επιπλέον, η ολοένα και μεγαλύτερη χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης έχει φέρει πολλές κερδοφόρες ευκαιρίες για τον τομέα των φαρμάκων, καθώς δίνει δυνατότητες νέων μορφών προώθησης των προϊόντων και διατήρησης των σχέσεων με τους πελάτες.

Από την άλλη πλευρά, η ίδια αυτή τεχνολογία, έχει κάνει την πληροφορία και τη γνώση περισσότερο προσβάσιμη για τους ασθενείς και τους καταναλωτές (κάτι που στην περίπτωση του φαρμακευτικού κλάδου έχει εφαρμογή κυρίως τα μη συνταγογραφούμενα φάρμακα), με αποτέλεσμα να έχουν περισσότερες επιλογές και να είναι πιο απαιτητικοί.

Επίσης, η άνοδος της τεχνολογίας έχει φέρει νέες επιχειρήσεις στην αγορά του φαρμάκου, και μάλιστα επιχειρήσεις που πριν εξειδικεύονταν κυρίως με την τεχνολογία. Κάποιες από τις μεγαλύτερες εταιρείες στον τομέα της τεχνολογίας, όπως η Amazon, η Apple και η Google, μπαίνουν στον στίβο της περίθαλψης (Darie, 2019). Κάτι τέτοιο, αυξάνει τον ανταγωνισμό στον κλάδο.

Φυσικό Περιβάλλον

Υπάρχουν ορισμένοι σημαντικοί περιβαλλοντικοί κίνδυνοι που σχετίζονται με φαρμακευτικά προϊόντα. Διάφορα είδη φαρμακευτικών καταλοίπων μπορούν να μολύνουν το περιβάλλον. Παρόλο που τα περισσότερα από αυτά τα προϊόντα δεν έχουν σημαντική επίπτωση στο περιβάλλον, η σωστή αποθήκευση και διάθεσή τους είναι απαραίτητη για την αποφυγή κάθε είδους περιβαλλοντικών επιπτώσεων. Με βάση το μέγεθος της παγκόσμιας φαρμακευτικής βιομηχανίας, η ευθύνη της είναι επίσης μεγάλη.

Η πίεση στις φαρμακευτικές εταιρείες είναι μεγάλη σχετικά με την προστασία του περιβάλλοντος και περιβαλλοντικές ανάγκες, στοιχεία που ανταγωνίζονται την ανάπτυξη, τουλάχιστον υπό το επιχειρηματικό πρίσμα των εταιρειών. Τόσο οι

κυβερνήσεις όσο και η κοινότητα ασκούν πίεση στη φαρμακοβιομηχανία να επενδύσει περισσότερο σε περιβαλλοντικά θέματα.

Νομικό Περιβάλλον

Οι νομικές πιέσεις είναι μία από τις μεγαλύτερες προκλήσεις που αντιμετωπίζει η φαρμακευτική βιομηχανία. Τα τελευταία χρόνια, οι χρηματικές ποινές σε φαρμακευτικές εταιρείες στις ΗΠΑ έχουν γίνει πιο συχνές. Εκτός από τους νόμους κατά της διαφθοράς, η αυστηρή συμμόρφωση με τα πρότυπα και τα επίπεδα ποιότητας αποτελεί μια δαπανηρή πρόκληση για αυτόν τον τομέα.

Σε ότι αφορά τα νομικά ζητήματα στην φαρμακευτική βιομηχανία, υπάρχουν τέσσερις βασικοί τομείς που αντιπροσωπεύουν προκλήσεις που πρέπει να αντιμετωπιστούν. Αυτές οι προκλήσεις είναι: η καταπολέμηση της διαφθοράς, η ασφάλεια στον κυβερνοχώρο, η κατάχρηση πωλήσεων & τακτικές μάρκετινγκ και θέματα κατά των προσπαθειών ολιγοπόλησης της αγοράς (anti-trust).

Όχι μόνο στις ανεπτυγμένες χώρες, αλλά και στις αναδυόμενες αγορές, το επίπεδο νομικού ελέγχου και εποπτείας έχει αυξηθεί. Αρκετές εταιρείες δαπανούν μεγάλα ποσά τα τελευταία χρόνια προκειμένου να επιλύσουν τις έρευνες που πραγματοποιούν οι νομικές υπηρεσίες των χωρών. Σε ένα τέτοιο περιβάλλον, οι φαρμακευτικές εταιρείες καλούνται να προσδιορίσουν τους κινδύνους και τις ευκαιρίες προληπτικά και να αναπτύξουν πολιτικές που μπορούν να μετριάσουν αυτούς τους κινδύνους.

Κεφάλαιο 6 – Σύγχρονες τάσεις στη φαρμακοβιομηχανία

6.1. Κύριες τάσεις της φαρμακοβιομηχανίας για το 2020

Το τοπίο στην παγκόσμια φαρμακευτική αγορά υπόκειται, τελευταία, σε μια μαζική αναθεώρηση με την έλευση νέων τεχνολογιών, καθώς και φθηνότερων και αποδοτικότερων τεχνικών παρασκευής (Netscribes, 2020)¹. Αυτό ανοίγει το δρόμο για έναν νέο κόσμο μελλοντικών φαρμάκων. Με τη χρήση πληροφοριών από μεγάλες βάσεις δεδομένων (big data), τεχνητή νοημοσύνη και βαθύτερη κατανόηση του ανθρώπινου σώματος, η ιατρική βιομηχανία μπορεί να δημιουργήσει μια αποδοτικότερη σχέση με τη σύγχρονη τεχνολογία, περισσότερο από κάθε άλλη φορά.

Στη συνέχεια, γίνεται μια περιγραφή από τις κυριότερες τάσεις στον φαρμακευτικό τομέα, οι οποίες αναμένονται για την επόμενη πενταετία, και σύμφωνα με την ιστοσελίδα Netscribes αναμένεται να διαμορφώσουν το μέλλον για την επόμενη γενιά.

6.1.1. Επέκταση των βιοϊσοδύναμων αγορών

Η νομιμότητα και τα διαδικαστικά πρότυπα για τα βιοϊσοδύναμα (γενόσημα) φάρμακα ήταν ανέκαθεν μια δύσκολη υπόθεση - κάτι που οι φαρμακευτικοί ρυθμιστικοί οργανισμοί αντιμετωπίζουν από την αρχή. Αν αναλογιστεί κανείς την ολοένα αυξανόμενη ζήτηση φαρμακευτικών προϊόντων και οικονομικότερων φαρμάκων, η βιοϊσοδύναμη αγορά αναμένεται να αναπτυχθεί με μεγάλους ρυθμούς τα επόμενα χρόνια. Οι χώρες της Λατινικής Αμερικής βρίσκονται ήδη μπροστά έχοντας τη δική τους Έρευνα και Ανάπτυξη για την παραγωγή και εμπορία βιολογικών φαρμάκων με πατέντες που έχουν λήξει. Η αμερικανική FDA αναμένει να εξετάσει παρόμοιες βιοϊσοδύναμες εφαρμογές το 2020, καθώς 66 διπλώματα ευρεσιτεχνίας των ΗΠΑ λήγουν εντός των επόμενων πέντε ετών.

6.1.2. Αξιοποίηση δεδομένων μεγάλης κλίμακας και τεχνητής νοημοσύνης

Όσον αφορά τη φαρμακευτική παραγωγή, τα φάρμακα που ανταποκρίνονται σε πραγματικό χρόνο εξακολουθούν να εξελίσσονται και οι κατασκευαστές έχουν ήδη αρχίσει χρησιμοποιούν τεχνικές πρόβλεψης. Έχει αρχίσει να αναπτύσσεται η

¹ <https://www.netscribes.com/2020-emerging-trends-in-the-pharmaceutical-industry/>

εφαρμογή του μοντέλου Pharma 4.0 το οποίο σχεδιάζεται να συνδέσει το ιατρικό σύμπαν πολύ πιο συνεκτικά, δημιουργώντας νέα επίπεδα διαφάνειας και ταχύτητας, μέσω πλήρους ψηφιοποίησης. Επιπλέον, ο χρόνος διακοπής της παραγωγής και τα βιομηχανικά απόβλητα της φαρμακοβιομηχανίας θα ελαχιστοποιηθούν σύντομα χρησιμοποιώντας τη ρομποτική τεχνολογία και την τεχνητή νοημοσύνη (AI).

6.1.3. Φάρμακα ακριβείας

Τα φάρμακα ακριβείας, επίσης γνωστά ως εξατομικευμένα φάρμακα είναι μια διαδικασία διάγνωσης και προσαρμογής φαρμάκων και θεραπείας με βάση την προβλεπόμενη απόκριση ενός ατόμου. Ενώ θεωρείται εξειδικευμένο, το φάρμακο ακριβείας κερδίζει αργά την προσοχή με όλο και περισσότερα τέτοια φάρμακα να περνούν το κλινικό στάδιο και να ετοιμάζονται για την αγορά της νέας εποχής. Τα τελευταία πέντε χρόνια, η επένδυση στην εξατομικευμένη ιατρική έχει διπλασιαστεί σε μέγεθος με τους ειδικούς που υποδηλώνουν ότι η παραγωγή της θα αυξηθεί κατά περίπου 33% έως το 2025.

6.1.4. Εξαγορές και συγχωνεύσεις

Παρά την παγκόσμια επιβράδυνση στους περισσότερους άλλους τομείς, οι συγχωνεύσεις και οι εξαγορές στη φαρμακοβιομηχανία παρέμειναν έντονες καθ 'όλη τη διάρκεια του 2019 και αναμένεται αύξηση για 2020. Μερικές από τις μεγαλύτερες εταιρείες του κλάδου ενοποιούνται για να αναβαθμίσουν τη θέση τους σε ένα πολύ ανταγωνιστικό περιβάλλον και οι μικρές και μεσαίες εταιρείες είναι έτοιμες να εξαγοραστούν για τις καινοτόμες δυνατότητές τους.

Στο μέλλον, δύο ακόμη παράγοντες επηρεάζουν σημαντικά αυτήν τη ροή συμφωνιών:

- Αυξημένη ρυθμιστική πίεση από τις κυβερνήσεις για μείωση των τιμών των φαρμάκων και αποφυγή πιθανών μονοπωλίων
- Αδιάκοπη πίεση εισόδου στην αγορά από τους μεγάλους τεχνολογικούς γίγαντες όπως η Apple, η Google κ.λπ.

Ως εκ τούτου, ήδη υπάρχουν στον ορίζοντα σημάδια αρκετών μεγάλων συγχωνεύσεων / εξαγορών μεταξύ των κορυφαίων φαρμακευτικών εταιρειών.

6.1.5. Νομιμοποίηση της ιατρικής χρήσης και της χρήσης από ενήλικες της μαριχουάνας

Οι Ηνωμένες Πολιτείες και οι συνεργαζόμενες χώρες ενδέχεται να προωθήσουν τη νομιμοποίηση της χρήσης μαριχουάνας για ενήλικες για ιατρική χρήση. Η νομιμοποίηση της κάνναβης που πραγματοποιήθηκε το 2014 (ΗΠΑ) κατάφερε να αποφέρει 6,5 δισεκατομμύρια δολάρια σε πωλήσεις κάνναβης και 1,02 δισεκατομμύρια δολάρια σε φόρο και έσοδα, ενισχύοντας έτσι τη νομισματική αξία της ουσίας. Η εθνική νομιμοποίηση μέσω νομοθετικών πράξεων για ουσίες, αναφέρεται ως παράγοντας που μπορεί να οδηγήσει στη δημιουργία επιχειρηματικών ευκαιριών και θέσεων εργασίας στον κλάδο των φαρμάκων.

6.2. Η επιδημία του Covid-19 και η φαρμακοβιομηχανία

Σύμφωνα με αναφορές από στελέχη της φαρμακοβιομηχανίας και των συμβούλων του κλάδου (pharmexec.com) , οι επιπτώσεις από την παγκόσμια εξάπλωση του κορονοϊού (COVID-19) αρχίζουν να γίνονται αισθητές στον τομέα της επιστήμης της ζωής, συμπεριλαμβανομένης της φαρμακοβιομηχανίας, και αυτό είναι μόνο η αρχή. Σύμφωνα με αυτές τις αναφορές, αν δεν υπάρξει γρήγορη επίλυση της κρίσης, πιθανότατα θα επηρεάσει σε μεγάλο βαθμό το δεύτερο και το τρίτο τρίμηνο του 2020 ή ίσως και αργότερα και θα είναι πολύ σοβαρότερη².

Τέσσερις βασικοί τομείς που σχετίζονται με τη φαρμακοβιομηχανία οι οποίοι πλήττονται από την εξάπλωση του ιού και που θα δεχτούν πιέσεις είναι η χρηματοδότηση, οι καθυστερήσεις των ρυθμιστικών πράξεων και των κλινικών δοκιμών, η απορρύθμιση της βιομηχανικής παραγωγής και της εφοδιαστικής αλυσίδας και η ακύρωση των συνεδρίων.

Για όλους αυτούς του τομείς χρειάζεται προσεκτικός σχεδιασμός έκτακτης ανάγκης τόσο από επιχειρησιακή άποψη, όσο και από άποψη επικοινωνίας. Αναφορικά με αυτά τα ζητήματα, που αναλύονται στη συνέχεια, οι εταιρείες θα θέσουν σε λειτουργία τις ομάδες κρίσεων και θα πρέπει να αναπτύξουν ένα συγκεκριμένο σχέδιο έκτακτης ανάγκης, αντιμετωπίζοντας διάφορα επίπεδα κρίσης.

² <http://www.pharmexec.com/covid-19-four-challenges-issue-management-teams>
Donna L. LaVoie is President & CEO of LaVoieHealthScience

6.2.1. Ζητήματα χρηματοδότησης

Με την κατάσταση της οικονομίας, έτσι όπως διαμορφώνεται λόγω της υγειονομικής κρίσης, η χρηματοδότηση και η ρευστότητα είναι ολοένα και πιο σημαντικό ζήτημα, τόσο για τις ανερχόμενες φαρμακευτικές εταιρείες, όσο και για καθιερωμένες. Οι χρηματιστηριακές δυσχέρειες κάνουν τη χρηματοδότηση πιο περιορισμένη. Τα παραδοσιακά κανάλια, όπως τα δια ζώσης συνέδρια στα οποία γίνονται επενδυτικές δραστηριότητες, με τις εταιρείες να πείθουν τους επενδυτές για την αξία της επένδυσης σε τομείς και προϊόντα, δεν λειτουργούν, λόγω του ντόμινο των ακυρώσεων και των αναβολών των συνεδρίων αυτών που διοργανώνονται από τη βιομηχανία.

Ταυτόχρονα, οι εταιρικοί περιορισμοί για τα ταξίδια και η εργασία από απόσταση καθιστούν την προώθηση των προϊόντων (για παράδειγμα ιατρικοί επισκέπτες) ανέφικτη. Οι προβλέψεις για τις επενδύσεις είναι ότι αυτές θα κατευθυνθούν στη βιοτεχνολογία και την ανακάλυψη νέων φαρμάκων, κάτι που τείνει όλο και περισσότερο να θεωρείται ως σημαντική επιχειρηματικότητα και λιγότερο στα φάρμακα που είναι καθιερωμένα και έχουν χαρακτηριστεί ως φάρμακα τρόπου ζωής (life-style focused medicines).

Σε αυτό το νέο τοπίο, οι εταιρείες που μπορούν να λειτουργήσουν σε νέους τρόπους να προσελκύσουν το επιχειρηματικό ενδιαφέρον, να αποδεχτούν καθυστερήσεις που προκαλούνται από την πανδημία, να παρέχουν διαφάνεια και να χρησιμοποιούν μοναδικές ψηφιακές επικοινωνίες με τη μορφή εικονικών παρουσιάσεων και την προσέγγιση των επενδυτών θα έχουν το προβάδισμα. Η αγορά έχει αλλάξει και οι εταιρείες έχουν αρχίσει να δέχονται έναν πιο εικονικό τρόπο για να πραγματοποιούν τις λειτουργίες τους.

6.2.2. Καθυστερήσεις στις ρυθμιστικές και εμπορικές διαδικασίες

Η συντριπτική εστίαση του συστήματος υγείας στην αντιμετώπιση της πανδημίας, απορροφά μεγάλο μέρος των δυνατοτήτων του τομέα των στελεχών και των επαγγελματιών υγείας στα νοσοκομεία και τα συστήματα υγείας, κάτι που μπορεί να οδηγήσει σε καθυστερήσεις στην ολοκλήρωση των κλινικών δοκιμών και των διαδικασιών που σχετίζονται με αυτές. Η εστίαση στην καταπολέμηση της πανδημίας θα περιορίσει επίσης τις βασικές αλληλεπιδράσεις της των εποπτικών αρχών με τις

φαρμακοβιομηχανίες, με αποτέλεσμα καθυστερήσεις στις κανονιστικές εγκρίσεις, που με τη σειρά τους θα μπορούσαν να οδηγήσουν στην αναβολή ή και ακύρωση των χρονοδιαγραμμάτων ανάπτυξης.

6.2.3. Διαταραχές στην παραγωγή και την εφοδιαστική αλυσίδα

Ένα τμήμα δραστικών φαρμακευτικών συστατικών που χρησιμοποιούνται στην παρασκευή φαρμάκων και συστατικών σε προϊόντα και συσκευές ιατρικής τεχνολογίας προέρχονται από την Κίνα και άλλες χώρες που πλήττονται από την πανδημία του κορονοϊού. Οι διαταραχές της παραγωγής και της εφοδιαστικής αλυσίδας αποτελούν μια πολύ σημαντική απειλή για τη βιομηχανία των φαρμάκων και χρειάζεται να αντιμετωπιστούν με σαφήνεια έτσι ώστε να διατηρηθεί η εμπιστοσύνη.

Ακόμα, οι σημαντικές συνέπειες είναι κάπως ασαφείς σχετικά με τον άμεσο αντίκτυπο των καθυστερήσεων της αλυσίδας εφοδιασμού, αν και πολλές εμπορικές εταιρείες έχουν αναφέρει ότι δεν θα έχει σημαντική επίδραση στα οικονομικά αποτελέσματα.

6.2.4. Ακυρώσεις ιατρικών συνεδρίων

Με τον ίδιο τρόπο που ακυρώνονται οι συναντήσεις και τα συνέδρια για τους επενδυτές, ακυρώνονται επίσης και τα επιστημονικά ιατρικά συνέδρια. Τα συνέδρια αυτά είναι ζωτικής σημασίας ως τόποι για την αποκάλυψη νέων δεδομένων και κλινικών αποτελεσμάτων, τα οποία με τη σειρά τους χρησιμεύουν ως έναυσμα για τη δημοσίευση σε σημαντικά περιοδικά με κριτές. Ελλείψει αυτών των συναντήσεων, θα εναπόκειται στις εταιρείες να αναπτύξουν εναλλακτικά / εικονικά ψηφιακά μέσα για να παρουσιάσουν τα δεδομένα τους. Η ψηφιακή παρουσίαση των δεδομένων των φαρμακοβιομηχανιών είναι ένας δημιουργικός εναλλακτικός τρόπος επικοινωνίας δεδομένων και αλληλεπίδρασης. Τα στελέχη των εταιρειών, όλων των επιπέδων, θα πρέπει τώρα να είναι σε θέση να παρουσιάσουν τα δεδομένα τους σε ένα νέο διαδικτυακό κανάλι, με ίσως ένα διαφορετικό σύνολο συμμετεχόντων από την συνηθισμένη προφορική παρουσίαση σε μια διαδικτυακή ιατρική συνάντηση.

Οι φαρμακευτικές εταιρείες χρειάζεται να προετοιμαστούν σε αυτήν την κατεύθυνση, με την εκτενέστερη χρήση του διαδικτύου και τα κοινωνικά δίκτυα. Υποστηρίζεται,

δε ότι δεν θα μπορούσε να υπάρξει πιο σημαντική στιγμή ή καλύτερη ευκαιρία για να αξιοποιηθούν τα ψηφιακά και κοινωνικά μέσα, με σαφείς πολιτικές.

6.3. Διατήρηση των λειτουργιών στη φαρμακοβιομηχανία

Σύμφωνα με τον Trokenheim (2020)³, ο τρόπος με τον οποίο οι φαρμακοβιομηχανίες και οι εταιρείες βιοεπιστημών ανταποκρίνονται στις τρέχουσες ιδιαίτερες συνθήκες της αγοράς θα καθορίσουν τη θέση τους για τα επόμενα χρόνια. Εκείνοι που συμπεριφέρονται με φαινομενικά ιδιοτελείς τρόπους - παρορμητικά μειώνοντας τον αριθμό των εργαζομένων ή τα κίνητρα ή αναγκάζοντας τους υπαλλήλους να επιστρέψουν στο γραφείο πολύ σύντομα - θα βλάψουν τις επιχειρήσεις και τη φήμη τους. Αλλά αυτές οι εταιρείες που επιδεικνύουν ειλικρινή φροντίδα για τους υπαλλήλους τους, την ιατρική κοινότητα και τους ασθενείς που βασίζονται στα προϊόντα τους θα μπορούσαν πραγματικά να ενισχύσουν τη φήμη τους και να βελτιώσουν τις εμπορικές τους προσπάθειες.

Σε αυτήν την περίοδο αβεβαιότητας, οι εταιρείες βιοεπιστημών προσπαθούν να ανταποκριθούν με συγκεκριμένους και στοχευμένους τρόπους που βάζουν τα θεμέλια για μακροπρόθεσμη επιτυχία. Ακολουθούν μερικά σταθερά βήματα που μπορούν να προκειμένου να αντιμετωπίσουν αυτήν την καταιγίδα.

Ένα από αυτά τα βήματα είναι να μεταβούν από τις πωλήσεις στις υπηρεσίες: Οι εταιρείες βιοεπιστημών πρέπει να στραφούν σε μια πιο προσεκτική προσέγγιση προσφοράς υπηρεσιών, έναντι αυτής των πωλήσεων. Πολλές εταιρείες, ειδικά εκείνες που κατασκευάζουν ορφανά φάρμακα (φάρμακα που είναι απαραίτητα για ανάγκες δημόσιας υγείας αλλά δεν παράγονται από τις φαρμακοβιομηχανίες για οικονομικούς λόγους, καθώς είναι ασύμφορα, προοριζόμενα για σπάνιες παθήσεις), έχουν δημιουργήσει ομάδες υποστήριξης ασθενών και πρόσβασης στη θεραπεία για να βοηθήσουν τους ασθενείς και να διασφαλίσουν τη συμμόρφωση με θεραπείες που σώζουν ζωές.

Αυτές οι ομάδες μπορούν να βοηθήσουν τους ασθενείς να αντιμετωπίσουν τις δυσκολίες με τους παρόχους υπηρεσιών υγείας (όπως ασφαλιστικούς οργανισμούς),

³ <http://www.pharmexec.com/sustaining-commercial-operations-during-pandemic>

Steve Trokenheim is a partner at [Beghou Consulting](#).

να τους καθοδηγήσουν σχετικά με τη δοσολογία και να απαντήσουν σε ερωτήσεις που έχουν σχετικά με τη χορήγηση της θεραπείας. Οι αντιπρόσωποι πωλήσεων μπορεί να συμβάλουν σε αυτήν την προσπάθεια επικοινωνώντας με τα γραφεία των ιατρών σχετικά με τα απαιτούμενα βήματα στη διαδικασία εγγραφής και θεραπείας του ασθενούς. Οι εταιρείες βιοεπιστημών πρέπει να διπλασιάσουν αυτές τις προσπάθειες, και να επιδιώξουν να χρησιμεύσουν ως αξιόπιστοι ενδιάμεσοι και υποστηρικτές, τόσο για τους γιατρούς όσο και για τους ασθενείς. Αυτή η περισσότερο προσανατολισμένη στις υπηρεσίες προσέγγιση θα μπορούσε επίσης να περιλαμβάνει προσπάθειες τόσο απλές όσο η προσθήκη μιας ενότητας στον ιστότοπο της εταιρείας που περιγράφει πώς οι ασθενείς μπορούν να έχουν πρόσβαση σε ένα συγκεκριμένο προϊόν σε μια εποχή περιορισμών όπως η σημερινή.

Ένα επίσης βήμα είναι η εστίαση στα ψηφιακά μέσα. Με το ανθρώπινο δυναμικό των πωλήσεων να μην έχει τη δυνατότητα μετακίνησης, η επιτάχυνση των προσπαθειών ψηφιακής προώθησης είναι μια προφανής και απαραίτητη κίνηση, ειδικά όταν ορισμένοι γιατροί μεταφέρουν τα ραντεβού τους στον ψηφιακό χώρο. Όμως, ακόμη και με τη χρήση ψηφιακών εργαλείων, είναι πιθανό να είναι δύσκολο για τους εκπροσώπους πωλήσεων να μπορέσουν να έχουν πρόσβαση σε πολυάσχολους γιατρούς, ειδικά εάν δεν έχουν μια πραγματική προσωπική σχέση. Έτσι, οι εταιρείες πρέπει να δίνουν προτεραιότητα σε παρόμοιες εκδηλώσεις όπως προγράμματα ομιλητών, τα οποία μπορούν εύκολα να πραγματοποιηθούν σε εικονικό/ψηφιακό περιβάλλον. Το σκεπτικό πίσω από αυτό είναι ότι ενώ ένας γιατρός μπορεί να είναι αρνητικός για μια βιντεο-κλήση με έναν αντιπρόσωπο πωλήσεων που δεν γνωρίζει, αλλά μπορεί να είναι περισσότερο δεκτικός σε εκπαιδευτικά προγράμματα όπου μπορεί να ακούσει και να αλληλεπιδράσει με άλλους γιατρούς.

Ανάπτυξη και συνέχιση συνεργασιών: Μια αναδυόμενη εταιρεία βιοεπιστημών, όταν είναι πολύ κοντά στην κυκλοφορία ενός νέου φαρμάκου, δεν μπορεί να καθυστερήσει την κυκλοφορία για πολύ καιρό. Ωστόσο, μπορεί να είναι σχεδόν αδύνατο να προωθήσει το φάρμακο σε γιατρούς που δεν γνωρίζουν την εταιρεία ή τους αντιπροσώπους της - ειδικά εάν το προϊόν είναι νεοεισερχόμενο σε μια συνηθισμένη θεραπευτική κατηγορία. Έτσι, μια εταιρεία σε αυτήν την κατάσταση μπορεί να εξετάσει μια συνεργασία με μια μεγαλύτερη εταιρεία, που έχει εισχωρήσει στην αγορά και έχει δημιουργήσει σχέσεις με τους γιατρούς. Μια συνεργασία μπορεί να

διασφαλίσει ότι το νέο της προϊόν θα προχωρήσει στην αγορά στα κρίσιμα πρώτα στάδια της κυκλοφορίας.

Η προτεραιότητα στην αποτελεσματικότητα του μάρκετινγκ, είναι επίσης μεγάλης σημασίας. Η αποτελεσματικότητα των εργαλείων του μάρκετινγκ μπορεί μερικές φορές να είναι δευτερεύουσας σημασίας όταν ένας αντιπρόσωπος πωλήσεων συναντά έναν γιατρό αυτοπροσώπως. Σε μια συνάντηση πρόσωπο με πρόσωπο, ο δυναμισμός και η εξειδίκευση του εκπροσώπου μπορεί να κυριαρχήσουν. Αλλά όταν ένας εκπρόσωπος πρέπει να καθοδηγήσει έναν γιατρό μέσω διαφανειών σε μια τηλεδιάσκεψη, η αποτελεσματικότητα του μάρκετινγκ αποκτά μεγάλη σημασία. Έτσι, οι εταιρείες πρέπει να αφιερώσουν επιπλέον χρόνο για να βελτιώσουν το οπτικό τους περιεχόμενο και να διασφαλίσουν ότι είναι ελκυστικό και ενημερωτικό.

6.4. Το διεθνές τοπίο στη φαρμακοβιομηχανία

6.4.1. Κορυφαίες φαρμακοβιομηχανίες

Οι μεγαλύτερες φαρμακοβιομηχανίες παγκοσμίως, σύμφωνα με την έκδοση «Pharmaceutical Executive», του Ιουνίου 2019, με τίτλο «World Beaters» που παραθέτει τις κυρίαρχες εταιρείες (www.pharmexec.com) αποτυπώνονται στον ακόλουθο πίνακα. Ο πίνακας περιλαμβάνει τις πωλήσεις (συνταγές) και τις δαπάνες για Έρευνα και Ανάπτυξη σε δισεκατομμύρια δολάρια (USD).

Πίνακας 2. Οι μεγαλύτερες φαρμακοβιομηχανίες παγκοσμίως (πωλήσεις – E&A δις\$).

	Εταιρεία	Πωλήσεις Συνταγογραφούμενων (\$bill)	Δαπάνες σε E&A (\$bill)
1	Pfizer	45.302	7.962
2	Roche	44.552	9.803
3	Novartis	43.481	8.154
4	Johnson & Johnson	38.815	8.446
5	Merck & Co.	37.353	7.908
6	Sanofi	35.121	6.227

Η επίδραση του εξωτερικού περιβάλλοντος στην αποδοτικότητα των επιχειρήσεων:
Μελέτη περίπτωσης ο κλάδος της Φαρμακοβιομηχανίας

7	AbbVie	32.067	5.093
8	GlaxoSmithKline	30.645	4.987
9	Amgen	22.533	3.657
10	Gilead Sciences	21.677	3.897
11	Bristol-Myers Squibb	21.581	5.131
12	AstraZeneca	20.671	5.266
13	Eli Lilly	19.580	4.993
14	Bayer	18.221	3.417
15	Novo Nordisk	17.726	2.347
16	Takeda	17.427	3.012
17	Celgene	15.238	4.084
18	Shire (estimation)	14.993	1.608
19	Boehringer Ingelheim	14.834	3.206
20	Allergan	14.700	1.575
21	Teva Pharmaceutical Industries	13.122	1.213
22	Mylan	11.144	586
23	Astellas Pharma	11.036	1.909
24	Biogen	10.887	1.909
25	CSL	8.270	724
26	Daiichi Sankyo	7.033	1.888
27	Merck KGaA	7.001	1.928
28	Otsuka Holdings	5.726	1.863
29	UCB	5.138	1.371
30	Les Laboratoires Servier	5.103	N/A

Η επίδραση του εξωτερικού περιβάλλοντος στην αποδοτικότητα των επιχειρήσεων:
Μελέτη περίπτωσης ο κλάδος της Φαρμακοβιομηχανίας

31	Bausch Health Companies	4.631	413
23	Eisai	4.531	1.309
33	Abbott Laboratories	4.422	184
34	Fresenius	4.328	631
35	Sun Pharmaceutical Industries	4.222	321
36	Grifols	4.154	284
37	Alexion Pharmaceuticals	4.130	704
38	Regeneron Pharmaceuticals	4.106	2.186
39	Chugai Pharmaceutical	3.649	855
40	Sumitomo Dainippon Pharma	3.543	776
41	Menarini	3.313	N/A
42	Sino Biopharmaceutical	3.142	339
43	Vertex Pharmaceuticals	3.038	1.292
44	Endo International	2.947	141
45	Mitsubishi Tanabe Pharma	2.913	755
46	Ipsen	2.628	357
47	Jiangsu Hengrui Medicine	2.570	334
48	Mallinckrodt	2.543	361
49	STADA Arzneimittel	2.467	85
50	Ferring Pharmaceuticals	2.461	357

Πηγή: «Pharmaceutical Executive», του Ιουνίου 2019, (www.pharmexec.com)

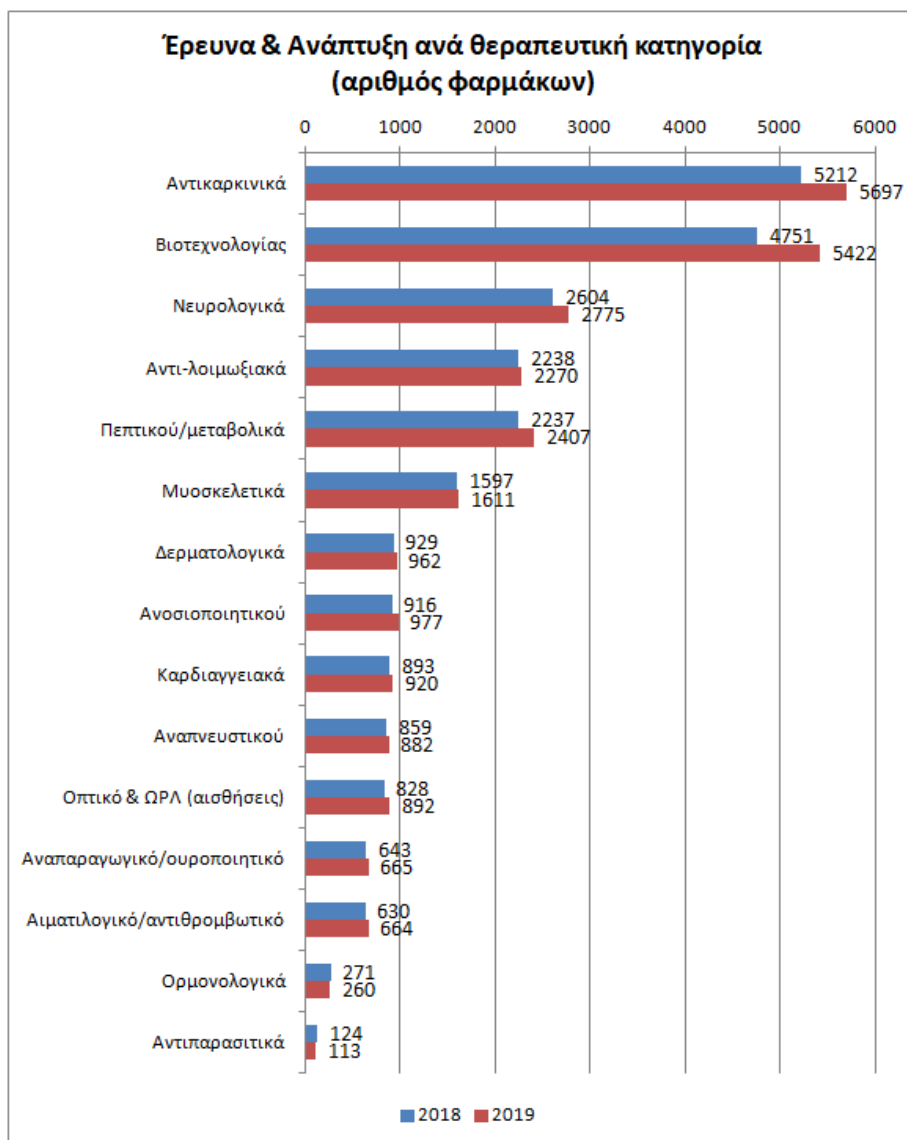
6.4.2. Έρευνα και ανάπτυξη ανά κατηγορία φαρμάκων

Η έρευνα στα φάρμακα επικεντρώνεται κυρίως στα αντικαρκινικά φάρμακα και αυτά της βιοτεχνολογίας (Pharmaprojects, 2019)⁴. Στο γράφημα 1 που ακολουθεί παρουσιάζεται ο αριθμός φαρμακευτικών προϊόντων για τα οποία υπάρχει ενεργή

⁴ <https://pharmaintelligence.informa.com/~media/informa-shop-window/pharma/2019/files/whitepapers/pharma-rd-review-2019-whitepaper.pdf>

Η επίδραση του εξωτερικού περιβάλλοντος στην αποδοτικότητα των επιχειρήσεων:
Μελέτη περίπτωσης ο κλάδος της Φαρμακοβιομηχανίας

έρευνα και ανάπτυξη ανά κατηγορία για τα έτη 2018 και 2019. Από το γράφημα προκύπτει ότι σε όλες τις κατηγορίες η έρευνα έχει αύξηση (εκτός των κατηγοριών για τα ορμονολογικά και τα αντιπαρασιτικά φάρμακα).



Διάγραμμα 2. Έρευνα και Ανάπτυξη ανά κατηγορία (2018-2019). Πηγή Pharmaprojects 2019.

6.5. Οικονομικά Στοιχεία Κύριων Φαρμακοβιομηχανιών Στην Ελλάδα

Στην παρούσα ενότητα γίνεται μια ανάλυση των οικονομικών στοιχείων τριών από τις μεγαλύτερες φαρμακοβιομηχανίες στην Ελλάδα : Βιανέξ, DEMO και ELPEN. Τα στοιχεία αντλήθηκαν από τις ιστοσελίδες των εταιρειών.

Τα οικονομικά στοιχεία που αντλήθηκαν από τις χρηματοοικονομικές καταστάσεις είναι ο κύκλος εργασιών, τα κέρδη (προ φόρων), τα ίδια κεφάλαια και το σύνολο του ενεργητικού. Από αυτά υπολογίστηκαν επίσης ο Αριθμοδείκτης αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων και ο Αριθμοδείκτης αποδοτικότητας Συνολικού Ενεργητικού. Οι τύποι για τον υπολογισμό τους δίδεται ως ακολούθως (Αποστόλου, 2015).

Αριθμ. Αποδοτικότητας Ιδίων Κεφαλαίων (Return on Equity – ROE)

$$= \frac{\text{Καθαρά αποτελέσματα χρήσεως προ φόρων}}{\text{ίδια κεφάλαια}} \times 100$$

Αριθμ. Αποδοτικότητας Συνολικού Ενεργητικού (Return on Assets – ROA)

$$= \frac{\text{Καθαρά αποτελέσματα χρήσεως προ φόρων}}{\text{Σύνολο ενεργητικού}} \times 100$$

Ο αριθμοδείκτης αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων εκφράζει την κερδοφορία μίας επιχείρησης, και παρέχει πληροφορίες για το βαθμό που έχει πετύχει τους στόχους της..

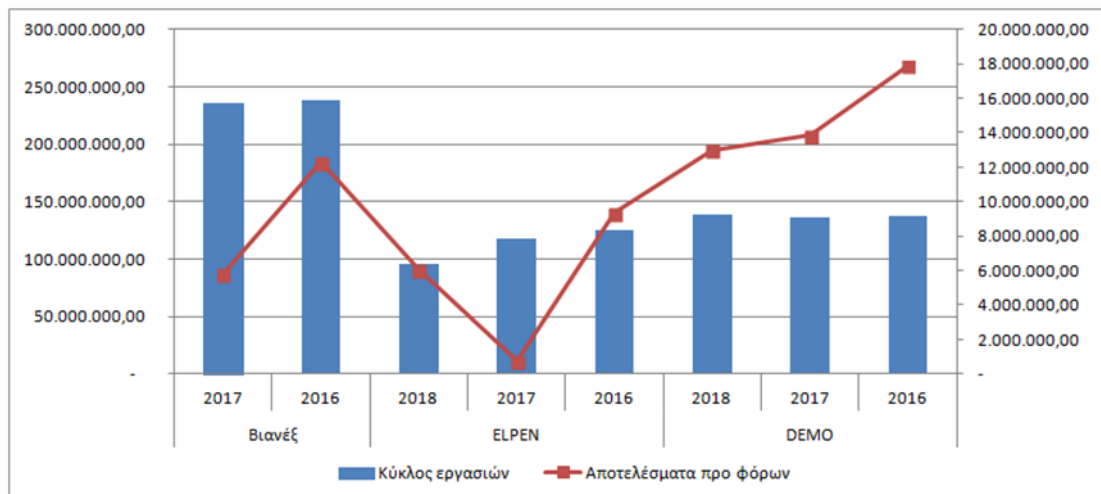
Ο αριθμοδείκτης αποδοτικότητας ενεργητικού δείχνει την αποδοτικότητα των περιουσιακών στοιχείων μιας επιχείρησης και χρησιμοποιείται για τον έλεγχο της διοίκησης.

Για την εταιρεία Βιανέξ δεν υπήρχαν δημοσιευμένα οικονομικά στοιχεία για το 2018 οπότε χρησιμοποιήθηκαν στοιχεία διετίας, για τις εταιρείες DEMO και ELPEN χρησιμοποιήθηκαν τα στοιχεία της τελευταίας τριετίας που ήταν διαθέσιμα.

Από την ανάλυση φαίνεται μια υπεροχή της Βιανέξ στον κύκλο εργασιών, καθώς είναι σε πολύ μεγαλύτερα επίπεδα από των άλλων δυο εταιρειών. Από την άλλη

Η επίδραση του εξωτερικού περιβάλλοντος στην αποδοτικότητα των επιχειρήσεων:
Μελέτη περίπτωσης ο κλάδος της Φαρμακοβιομηχανίας

πλευρά, η ELPEN δείχνει μια σταθερή αύξηση των εσόδων αλλά μείωση των κερδών για το 2017. Η DEMO έχει να επιδείξει τη μεγαλύτερη κερδοφορία από τις άλλες εταιρείες, με σαφείς αυξητικές τάσεις.



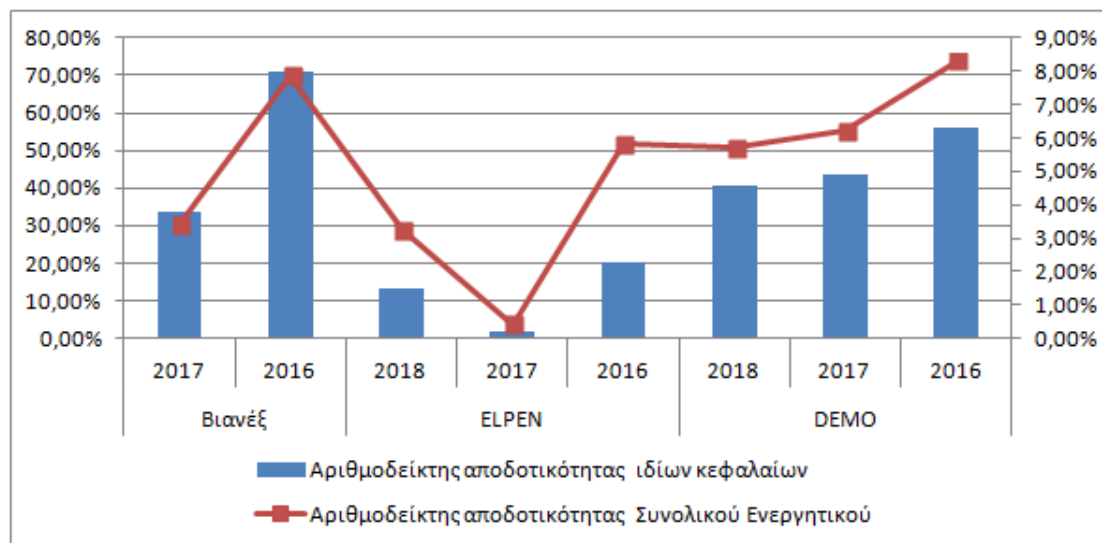
Διάγραμμα 3. Συγκριτικό διάγραμμα κύκλων εργασιών και αποτελεσμάτων προ φόρων των 3 εταιρειών.

Αναφορικά με τους αριθμοδείκτες αποδοτικότητας, από τον πίνακα και το διάγραμμα που ακολουθεί, είναι σαφές ότι θετική εικόνα παρουσιάζει η Bionex με υψηλούς δείκτες αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων, και η DEMO με συνεχώς αυξητική πορεία.

Πίνακας 3. Ετήσια ποσοστά αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων και συνολικού ενεργητικού για τις 3 εταιρείες.

	Bianéz		ELPEN			DEMO		
	2017	2016	2018	2017	2016	2018	2017	2016
Αριθμοδείκτης αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων	33,60%	70,86%	13,14%	1,58%	20,23%	40,73%	43,43%	56,05%
Αριθμοδείκτης αποδοτικότητας Συνολικού Ενεργητικού	3,40%	7,86%	3,23%	0,42%	5,82%	5,73%	6,20%	8,30%

Η επίδραση του εξωτερικού περιβάλλοντος στην αποδοτικότητα των επιχειρήσεων:
Μελέτη περίπτωσης ο κλάδος της Φαρμακοβιομηχανίας



Διάγραμμα 4. Συγκριτικό διάγραμμα αριθμοδεικτών αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων και συνολικού ενεργητικού των 3 εταιρειών.

Κεφάλαιο 7 - SWOT Ανάλυση για τη φαρμακοβιομηχανία σήμερα.

Συνοψίζοντας όλα τα δεδομένα που παρουσιάστηκαν στα προηγούμενα κεφάλαια, θα μπορούσαμε να τα εντάξουμε σε μια πιο εξειδικευμένη ανάλυση SWOT για τη φαρμακοβιομηχανία και τις δυνάμεις, αδυναμίες, ευκαιρίες και απειλές που αντιμετωπίζει στις μέρες μας. Η σύγχρονη πραγματικότητα επηρεάζεται από τις γενικότερες εξελίξεις και την τεχνολογική πρόοδο, αλλά και αναπόφευκτα από τις συνθήκες που δημιούργησε ο Covid-19.

Δυνάμεις

Η φαρμακοβιομηχανία έχει μεγάλη ανάπτυξη, σε σχέση με άλλους κλάδους της αγοράς. Από τα δεδομένα που παρουσιάστηκαν, φάνηκε ότι υπάρχει ανάπτυξη σε έρευνα και ανάπτυξη καθώς και στην αγορά των βίο-ισοδύναμων φαρμάκων. Οι δυνάμεις του κλάδου απορρέουν από την αναγκαιότητα που υπάρχει για τα προϊόντα που παράγει (φάρμακα και παρεμφερή), τα οποία είναι απαραίτητα για την υγεία των ανθρώπων. Αυτή είναι ίσως και η μεγαλύτερη δύναμη του κλάδου.

Το γεγονός ότι ο καταναλωτής, τις περισσότερες φορές δεν ταυτίζεται με την κλασική έννοια του πελάτη (δηλαδή του ατόμου που πληρώνει για τα παρεχόμενα προϊόντα και υπηρεσίες), είναι ένα ακόμα στοιχείο που ενισχύει τη δύναμη της φαρμακοβιομηχανίας.

Αδυναμίες

Οι αδυναμίες του κλάδου που εντοπίζονται στην τρέχουσα κατάσταση είναι ποικίλες, με βασικότερη την περιορισμένη χρηματοδότηση των φαρμακοβιομηχανιών, λόγω μείωσης της επενδυτικής δραστηριότητας. Όπως αναλύθηκε στα προηγούμενα κεφάλαια, τα επενδυτικά συνέδρια, όπου σε φυσιολογικές συνθήκες υπάρχει μεγάλη δραστηριότητα για την αγορά, δεν γίνονται λόγω περιορισμών, με αποτέλεσμα να υπάρχει και συρρίκνωση των επενδύσεων.

Μια επίσης σημαντική δυσκολία είναι οι καθυστερήσεις που παρατηρούνται σε όλο το επιστημονικό, εμπορικό και ρυθμιστικό κύκλωμα, κάτι που δυσχεραίνει νέες

κυκλοφορίες φαρμάκων και εγκρίσεις, με αποτέλεσμα μείωση των εσόδων από νέα φάρμακα. Η περιορισμένη ιδιωτική, κρατική και διακρατική δραστηριότητα καθυστερεί τις κλινικές δοκιμές και τις εγκρίσεις των φαρμάκων, κάτι που οφείλεται στις τρέχουσες ιδιάζουσες συνθήκες.

Παρόμοια προβλήματα παρατηρούνται και στην εφοδιαστική αλυσίδα.

Ευκαιρίες

Οι ευκαιρίες που ανοίγονται στον κλάδο των φαρμάκων, των παραφαρμακευτικών ειδών και των εμβολίων, είναι ίσως μεγαλύτερες από ποτέ. Ολόκληρος ο πλανήτης είναι σε αναζήτηση εμβολίου, και σε περίπτωση θετικών εκβάσεων στην έρευνα η απορρόφηση από την παγκόσμια αγορά θα είναι τεράστια και αυτόματη. Κάτι τέτοιο θα φέρει την φαρμακοβιομηχανία, τους κατόχους από τις πατέντες και τους παραγωγούς, σε μια πολύ πλεονεκτική θέση.

Ευκαιρίες στον κλάδο έρχονται επίσης από εξαγορές και συγχωνεύσεις, που αν και για άλλους κλάδους της αγοράς είχαν ατονήσει, για τον συγκεκριμένο κλάδο των φαρμάκων είναι ενεργές και αυξάνονται.

Τα φάρμακα ακριβείας είναι ένας κλάδος που αναπτύσσεται και υπάρχουν προβλέψεις για αύξηση της παραγωγής τους τα επόμενα χρόνια.

Κίνδυνοι

Οι κίνδυνοι που ανιχνεύονται για το μέλλον της φαρμακοβιομηχανίας είναι γύρω από το ζήτημα της χρηματοδότησης. Οι πιέσεις από τους ασφαλιστικούς οργανισμούς και τις κυβερνήσεις για μείωση των τιμών των φαρμάκων είναι ο βασικός άξονας των πιέσεων.

Ένας επίσης κίνδυνος που θεωρείται ότι υπάρχει και βρέθηκε μέσα από την έρευνα στις δημοσιεύσεις για το νέο ιό, αλλά και από τις προσδοκίες της κοινής γνώμης, ως αποτέλεσμα της πρωτογενούς έρευνας είναι η ανάγκη για χρηματοδότηση της έρευνας γύρω από αυτό το ζήτημα. Η νέα πρόκληση φέρνει τις φαρμακοβιομηχανίες σε μία θέση στην οποία καλούνται να επενδύσουν σημαντικά ποσά για την έρευνα που θα έχει αποτελέσματα για την αντιμετώπιση τους νέου ιού.

Σε κάθε περίπτωση, το μέλλον, και μάλιστα το σύντομο μέλλον είναι εξαιρετικά αβέβαιο, καθώς δεν μπορούν να υπάρξουν ασφαλείς εκτιμήσεις για τα επόμενα χρόνια τόσο από άποψης εξέλιξης των νοσημάτων, όσο και από την άποψη της ανάπτυξης των δράσεων για την αντιμετώπισή τους, αλλά και για το νέο οικονομικό τοπίο που διαμορφώνεται.

Κεφάλαιο 8 - Έρευνα

8.1. Μεθοδολογία έρευνας

Για τις ανάγκες της παρούσας εργασίας, εκπονήθηκε μια περιγραφική έρευνα γνώμης, προκειμένου να διερευνήσει τις απόψεις των πολιτών σχετικά με το ρόλο των φαρμακοβιομηχανιών στην επιδημία του Covid-19, ο οποίος από την αρχή του 2020 εξαπλώνεται σε παγκόσμια κλίμακα και έχει επιφέρει δραματικές επιπτώσεις. Η έρευνα διεξήχθη τον Απρίλιο του 2020 στην Ελλάδα.

Σκοπός και ερευνητικά ερωτήματα

Ο σκοπός της έρευνας είναι να διερευνήσει τις απόψεις των πολιτών σχετικά με το ρόλο της φαρμακοβιομηχανίας στην περίπτωση της αντιμετώπισης του Covid-19, και τις επιπτώσεις που δέχεται ο κλάδος από την επιδημία.

Τα ερευνητικά ερωτήματα που τίθενται είναι:

- Σε ποιο επίπεδο θεωρούν οι πολίτες ότι οι φαρμακοβιομηχανίες θα πρέπει να επενδύσουν στην έρευνα για την καταπολέμηση του νέου ιού;
- Σε ποιο επίπεδο θεωρούν οι πολίτες ότι η επιδημία δημιουργεί ευκαιρίες για τη φαρμακοβιομηχανία, καθώς θα υπάρξει μεγάλη ζήτηση σε εμβόλια και φαρμακευτικά προϊόντα;
- Σε ποιο επίπεδο θεωρούν οι πολίτες ότι η επιδημία θα έχει μεγάλο κόστος για τη φαρμακοβιομηχανία;
- Κατά πόσο συμφωνούν οι πολίτες ότι η μάχη κατά του ιού είναι θέμα πολιτικής της κάθε χώρας;
- Σε ποιο βαθμό τα χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων (φύλο, ηλικία, επαγγελματική κατάσταση, εκπαίδευση) διαφοροποιούν τις απόψεις αυτές;

Τα ερωτήματα αυτά προσεγγίστηκαν μέσα από μια έρευνα με δομημένο ερωτηματολόγιο, το οποίο δημιουργήθηκε ψηφιακά σε Google Forms και απαντήθηκε από ένα δείγμα 91 ατόμων.

Δειγματοληψία και δείγμα

Η μέθοδος δειγματοληψίας που ακολουθήθηκε είναι δείγμα ευκολίας, σε συνδυασμό με δειγματοληψία χιονοστοιβάδας. Στο δείγμα ευκολίας ο ερευνητής προσεγγίζει τα

άτομα του πληθυσμού στα οποία έχει πρόσβαση, και τα εντάσσει στην έρευνα. Η μέθοδος της χιονοστιβάδας αναφέρεται στη διαδικασία όπου οι συμμετέχοντες στην έρευνα προτείνουν επιπλέον άτομα να συμμετέχουν (Κυριαζόπουλος και Σαμαντά, 2011). Η απόφαση για αυτόν τον τύπο έρευνας και δειγματοληψίας πάρθηκε καθώς υπήρχε περιορισμός χρόνου στα πλαίσια της εργασίας, και η μέθοδος με ψηφιακό ερωτηματολόγιο και με τους εν λόγω τύπους δειγματοληψίας έχει το πλεονέκτημα ότι δίνει αποτελέσματα σε μικρούς χρόνους.

Ερευνητικό εργαλείο – ερωτηματολόγιο

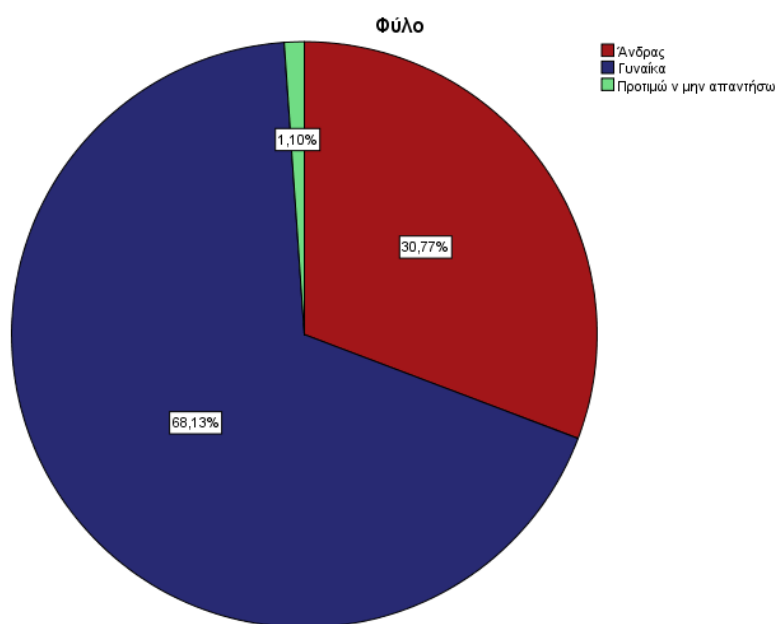
Το ερευνητικό εργαλείο που σχεδιάστηκε και δημιουργήθηκε σε Google Forms, είναι ένα μικρής έκτασης ερωτηματολόγιο που περιλαμβάνει ερωτήσεις για δημογραφικά στοιχεία (φύλο, ηλικία, επαγγελματική κατάσταση, εκπαιδευτικό επίπεδο) και δέκα κλειστού τύπου ερωτήσεις που αναφέρονται στην επιδημία Covid-19 και τη σχέση της φαρμακοβιομηχανίας με αυτήν (παράδειγμα ερώτησης: «*Η πανδημία που έπληξε και συνεχίζει να πλήττει τον πλανήτη τον τελευταίο καιρό, λόγω του ιού Covid-19, είναι ένα πρωτόγνωρο φαινόμενο με μεγάλη ένταση και τεράστιες επιπτώσεις στις κοινωνίες. Αναφορικά με τον ιό και την αντιμετώπισή του, παρακαλώ σημειώστε το βαθμό στον οποίο συμφωνείτε ή διαφωνείτε με τις παρακάτω προτάσεις. Η επιδημία δημιουργεί ευκαιρίες για τη φαρμακοβιομηχανία, καθώς θα υπάρξει μεγάλη ζήτηση σε εμβόλια και φαρμακευτικά προϊόντα*»). Οι απαντήσεις στις ερωτήσεις αυτές απαντήθηκαν σε μια πενταβάθμια κλίμακα Likert (1= Διαφωνώ απολύτως, 2= Διαφωνώ, 3= Είμαι ουδέτερος/η 4= Συμφωνώ και 5= Συμφωνώ απολύτως).

Δείγμα

Το δείγμα της έρευνας αποτελείται από 91 συμμετέχοντες και συμμετέχουσες (30,8% άνδρες και 68,1% γυναίκες, ενώ ένα άτομο δεν δήλωσε φύλο, πίνακας 3 και διάγραμμα 3). Επιπλέον, η ηλικία των περισσότερων είναι μεταξύ 26 και 45 ετών (Πίνακας 4 και διάγραμμα 4).

Πίνακας 4. Κατανομή συμμετεχόντων ως προς το φύλο.

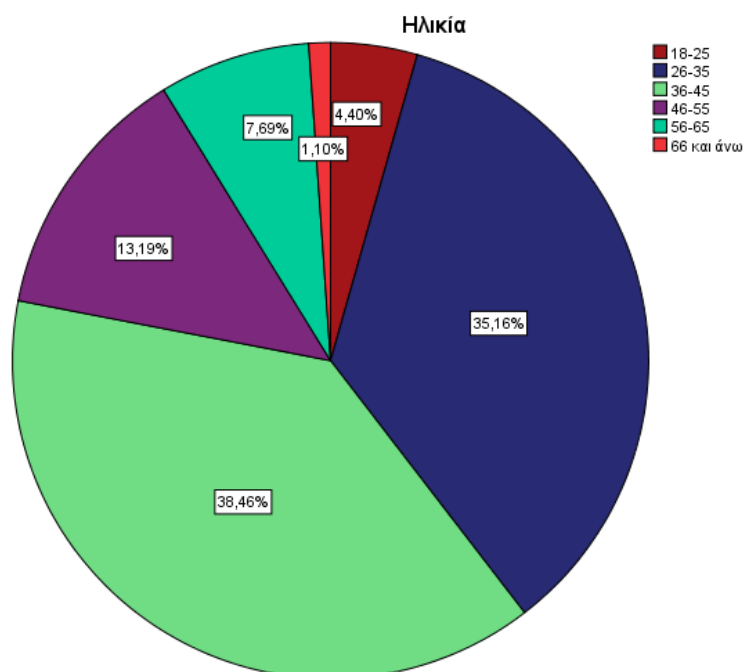
Φύλο	N	%
Ανδρας	28	30,8
Γυναίκα	62	68,1
Προτιμώ να μην απαντήσω	1	1,1
Σύνολο	91	100,0



Διάγραμμα 5. Κατανομή συμμετεχόντων ως προς το φύλο.

Πίνακας 5. Κατανομή συμμετεχόντων ως προς την ηλικία.

Ηλικία	N	%
18-25	4	4,4
26-35	32	35,2
36-45	35	38,5
46-55	12	13,2
56-65	7	7,7
66 και άνω	1	1,1
Σύνολο	91	100,0

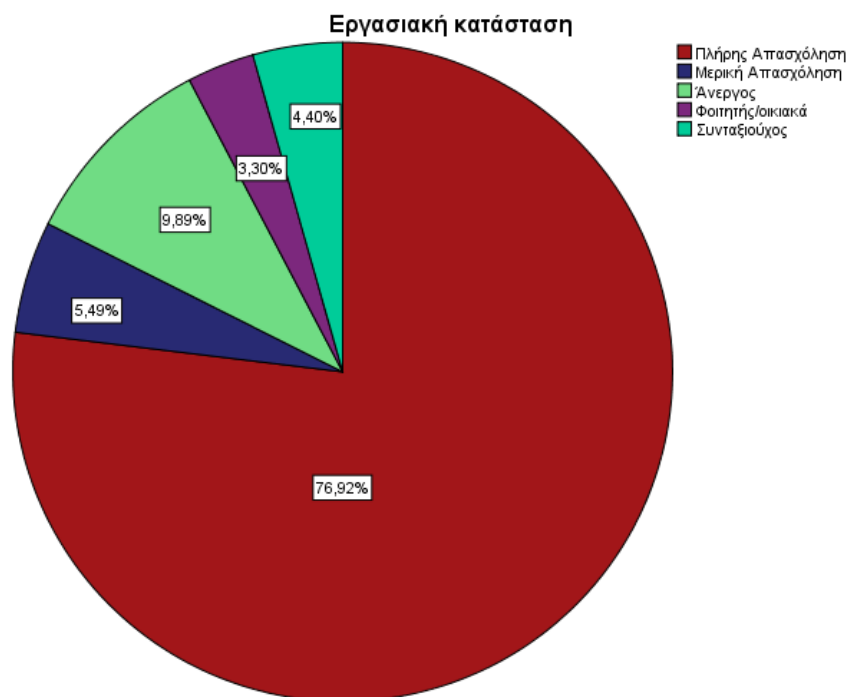


Διάγραμμα 6. Κατανομή συμμετεχόντων ως προς την ηλικία.

Αναφορικά με την εργασιακή κατάσταση των συμμετεχόντων, η πλειονότητά τους (76,9%) είναι πλήρους απασχόλησης (Πίνακας 5 και διάγραμμα 5).

Πίνακας 6. Κατανομή συμμετεχόντων ως προς την εργασιακή κατάσταση.

Εργασιακή κατάσταση	N	%
Πλήρης Απασχόληση	70	76,9
Μερική Απασχόληση	5	5,5
Άνεργος	9	9,9
Φοιτητής/οικιακά	3	3,3
Συνταξιούχος	4	4,4
Σύνολο	91	100,0

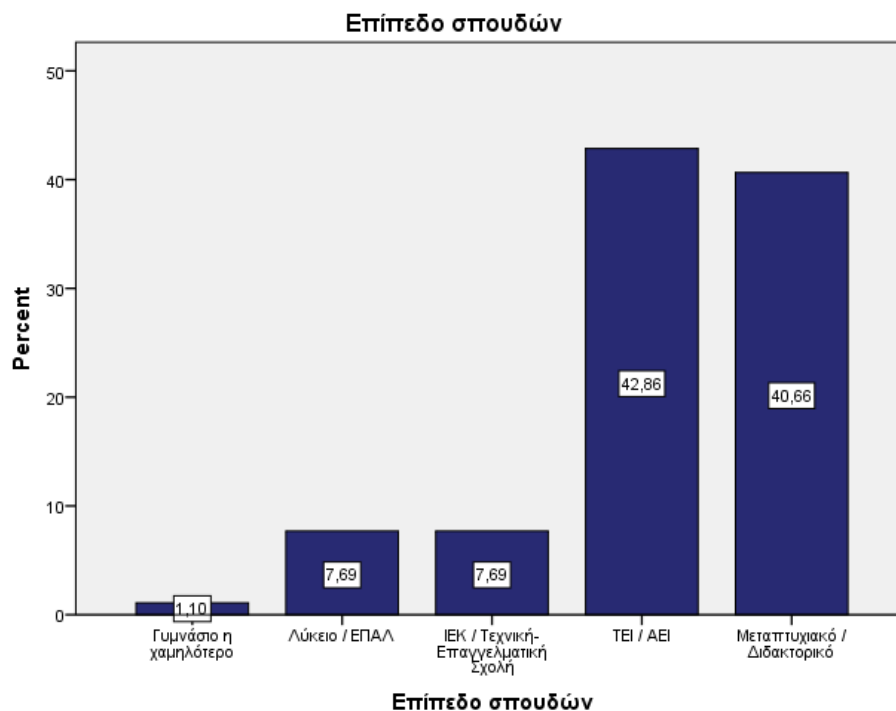


Διάγραμμα 7. Κατανομή συμμετεχόντων ως προς την εργασιακή κατάσταση.

Τέλος, σε ότι αφορά το επίπεδο σπουδών το μεγαλύτερο μέρος του δείγματος είναι απόφοιτοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης ή με μεταπτυχιακές σπουδές (Πίνακας 6 και διάγραμμα 6).

Πίνακας 7. Κατανομή συμμετεχόντων ως προς την εκπαίδευση.

Επίπεδο σπουδών	N	%
Γυμνάσιο η χαμηλότερο	1	1,1
Λύκειο / ΕΠΑΛ	7	7,7
ΙΕΚ / Τεχνική-Επαγγελματική Σχολή	7	7,7
ΤΕΙ / ΑΕΙ	39	42,9
Μεταπτυχιακό / Διδακτορικό	37	40,7
Σύνολο	91	100,0



Διάγραμμα 8. Κατανομή συμμετεχόντων ως προς την εκπαίδευση.

8.2. Αποτελέσματα έρευνας

Τα αποτελέσματα που ακολουθούν είναι η ανάλυση των απαντήσεων στις ερωτήσεις που σχετίζονται με την επιδημία Covid-19 και τη φαρμακοβιομηχανία και αποτυπώνονται στο ερωτηματολόγιο με την εισαγωγή: («*Η πανδημία που έπληξε και συνεχίζει να πλήττει τον πλανήτη τον τελευταίο καιρό, λόγω του ιού Covid-19, είναι ένα πρωτόγνωρο φαινόμενο με μεγάλη ένταση και τεράστιες επιπτώσεις στις κοινωνίες. Αναφορικά με τον ιό και την αντιμετώπισή του, παρακαλώ σημειώστε το βαθμό στον οποίο συμφωνείτε ή διαφωνείτε με τις παρακάτω προτάσεις. ...*»).

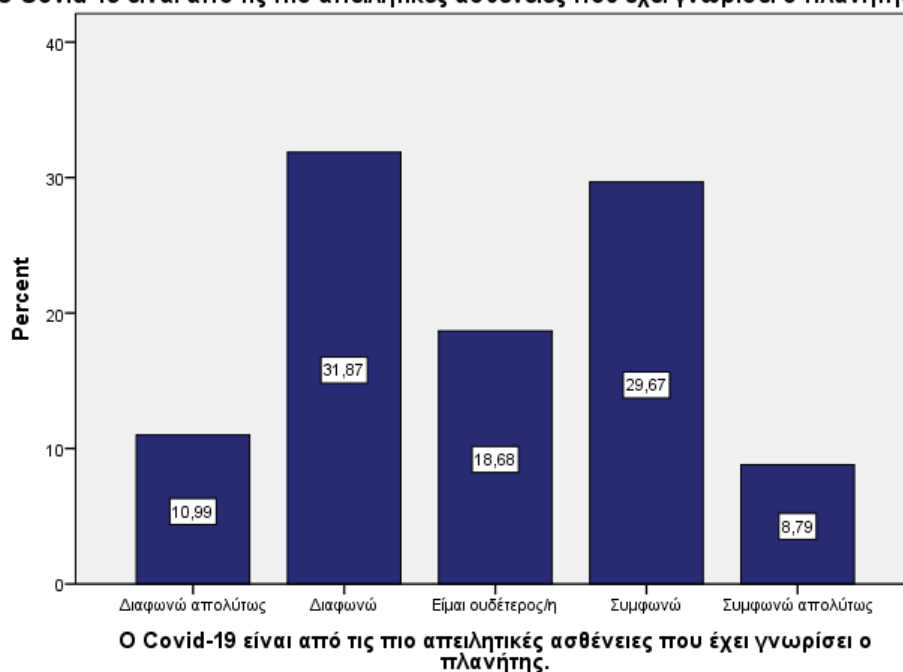
Ερώτηση 1. Ο Covid-19 είναι από τις πιο απειλητικές ασθένειες που έχει γνωρίσει ο πλανήτης.

Οι απαντήσεις στην ερώτηση δείχνουν μια ισορροπία μεταξύ του πλήθους των συμμετεχόντων που συμφωνούν και αυτών που διαφωνούν. Συγκεκριμένα, 42,9% διαφωνούν ή διαφωνούν απόλυτα, και 38,5% συμφωνούν ή συμφωνούν απόλυτα, ενώ ένα ποσοστό 18,7% έχει ουδέτερη γνώμη.

Πίνακας 8. Απαντήσεις στην ερώτηση 1.

	Frequency	Percent
Διαφωνώ απολύτως	10	11,0
Διαφωνώ	29	31,9
Είμαι ουδέτερος/η	17	18,7
Συμφωνώ	27	29,7
Συμφωνώ απολύτως	8	8,8
Σύνολο	91	100,0

Ο Covid-19 είναι από τις πιο απειλητικές ασθένειες που έχει γνωρίσει ο πλανήτης.



Διάγραμμα 9. Απαντήσεις στην ερώτηση 1.

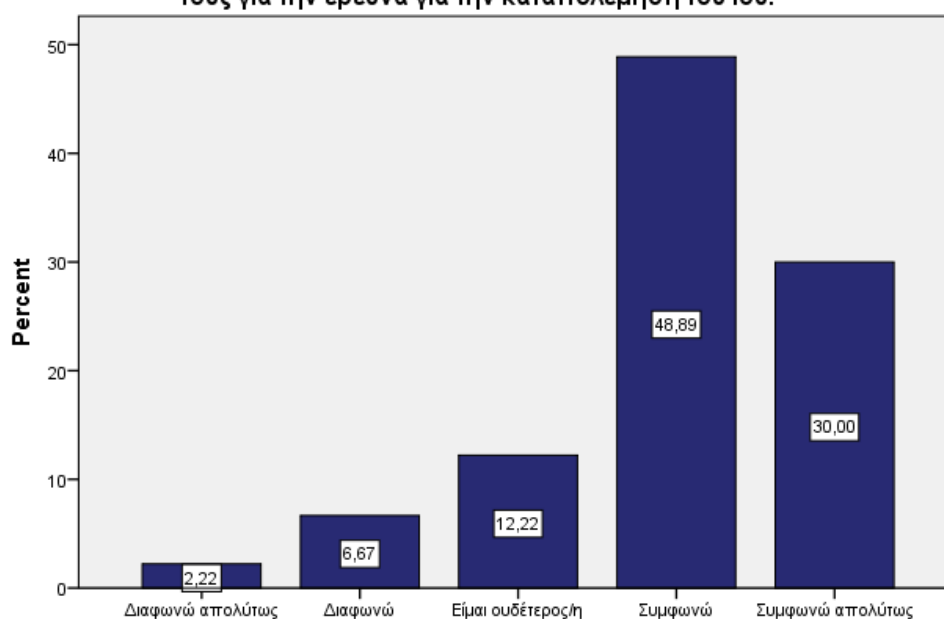
Ερώτηση 2. Οι κυβερνήσεις θα πρέπει να διαθέσουν σημαντικό μέρος των προϋπολογισμών τους για την έρευνα για την καταπολέμηση του ιού.

Οι απαντήσεις στην ερώτηση 2 δείχνουν μια σαφή τάση προς συμφωνία των συμμετεχόντων με την άποψη ότι οι κυβερνήσεις θα πρέπει να διαθέσουν σημαντικό μέρος των προϋπολογισμών τους για την έρευνα για την καταπολέμηση του ιού, καθώς ένα ποσοστό 48,4% απάντησε ότι συμφωνεί και ένα ποσοστό 29,7% ότι συμφωνεί απολύτως.

Πίνακας 9. Απαντήσεις στην ερώτηση 2.

	N	%
Διαφωνώ απολύτως	2	2,2
Διαφωνώ	6	6,6
Είμαι ουδέτερος/η	11	12,1
Συμφωνώ	44	48,4
Συμφωνώ απολύτως	27	29,7
Δεν απάντησαν	1	1,1
Σύνολο	91	100,0

Οι κυβερνήσεις θα πρέπει να διαθέσουν σημαντικό μέρος των προϋπολογισμών τους για την έρευνα για την καταπολέμηση του ιού.



Οι κυβερνήσεις θα πρέπει να διαθέσουν σημαντικό μέρος των προϋπολογισμών τους για την έρευνα για την καταπολέμηση του ιού.

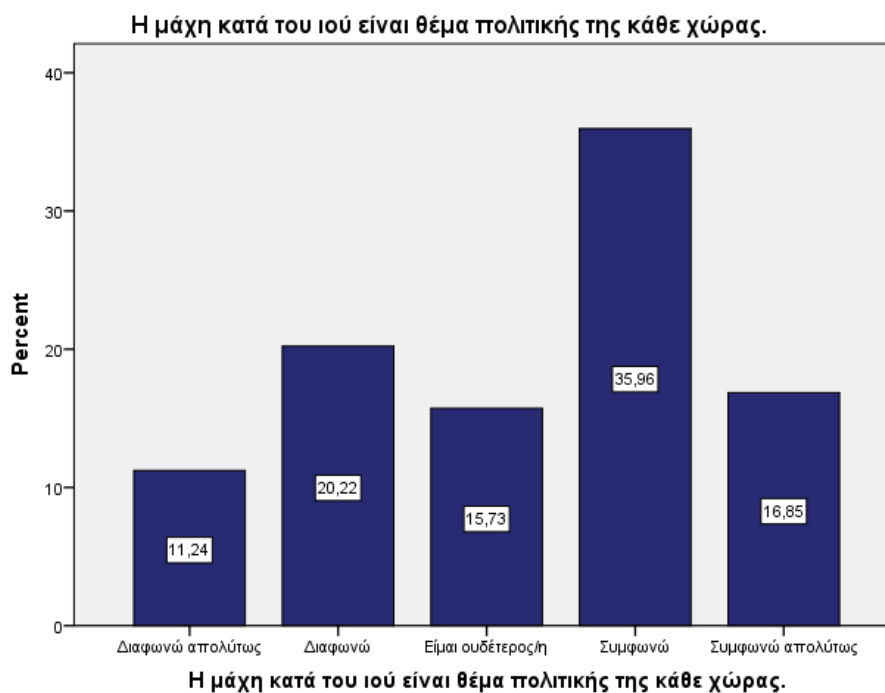
Διάγραμμα 10. Απαντήσεις στην ερώτηση 2.

Ερώτηση 3. Η μάχη κατά του ιού είναι θέμα πολιτικής της κάθε χώρας.

Στην ερώτηση 3, η επικρατούσα απάντηση είναι «Συμφωνώ» (35,2%), ενώ υπάρχουν μικρότερες συχνότητες για τις άλλες απαντήσεις (Διαφωνώ απολύτως 11%, Διαφωνώ 19,8%, Είμαι ουδέτερος/η 15,4% και Συμφωνώ απολύτως 16,5%).

Πίνακας 10. Απαντήσεις στην ερώτηση 3.

	Frequency	Percent
Διαφωνώ απολύτως	10	11,0
Διαφωνώ	18	19,8
Είμαι ουδέτερος/η	14	15,4
Συμφωνώ	32	35,2
Συμφωνώ απολύτως	15	16,5
Δεν απάντησαν	2	2,2
Σύνολο	91	100,0



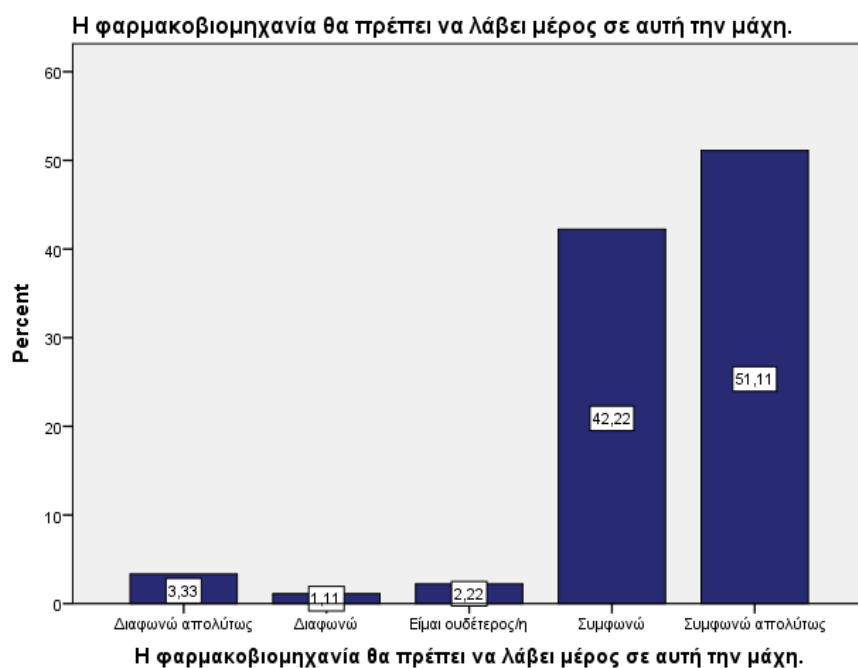
Διάγραμμα 11. Απαντήσεις στην ερώτηση 3.

Ερώτηση 4. Η φαρμακοβιομηχανία θα πρέπει να λάβει μέρος σε αυτή την μάχη.

Σχετικά με τη δήλωση «Η φαρμακοβιομηχανία θα πρέπει να λάβει μέρος σε αυτή την μάχη», η συμφωνία είναι σχεδόν καθολική (41,8% συμφωνούν και 50,5% συμφωνούν απολύτως).

Πίνακας 11. Απαντήσεις στην ερώτηση 4.

	N	%
Διαφωνώ απολύτως	3	3,3
Διαφωνώ	1	1,1
Είμαι ουδέτερος/η	2	2,2
Συμφωνώ	38	41,8
Συμφωνώ απολύτως	46	50,5
Δεν απάντησαν	1	1,1
Σύνολο	91	100,0



Διάγραμμα 12. Απαντήσεις στην ερώτηση 4.

Ερώτηση 5. Οι βιομηχανίες φαρμάκων πρέπει και εκείνες να διοχετεύσουν σημαντικούς πόρους προς την καταπολέμηση του ιού και την έρευνα για θεραπεία και εμβόλιο.

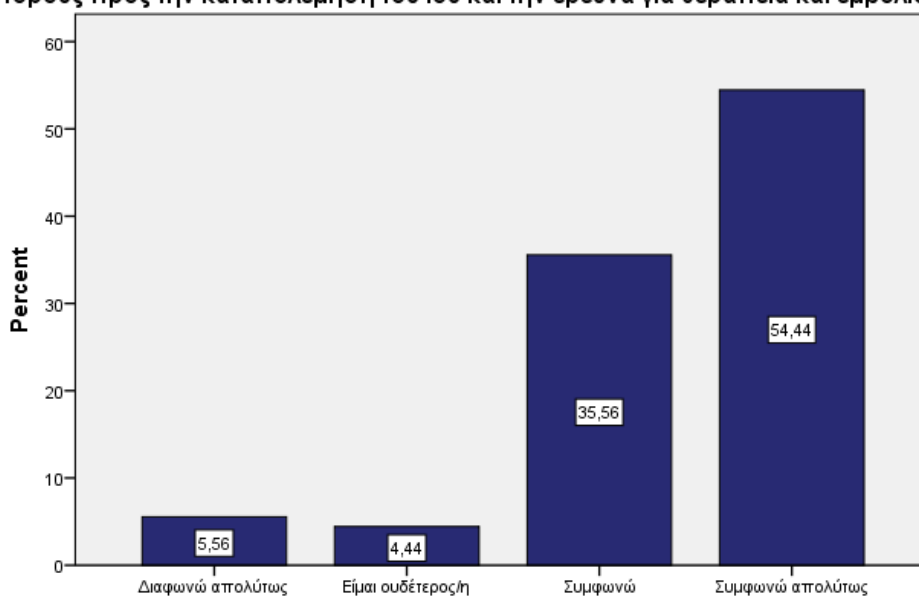
Η πλειοψηφία των απόψεων σχετικά με την ερώτηση 5, συγκλίνουν στο να συμφωνούν ότι οι βιομηχανίες φαρμάκων πρέπει και εκείνες να διοχετεύσουν

σημαντικούς πόρους προς την καταπολέμηση του ιού και την έρευνα για θεραπεία και εμβόλιο, με 35,2% να απαντούν ότι συμφωνούν και 53,8% ότι συμφωνούν απόλυτα.

Πίνακας 12. Απαντήσεις στην ερώτηση 5.

	N	%
Διαφωνώ απόλυτως	5	5,5
Είμαι ουδέτερος/η	4	4,4
Συμφωνώ	32	35,2
Συμφωνώ απόλυτως	49	53,8
Δεν απάντησαν	1	1,1
Σύνολο	91	100,0

Οι βιομηχανίες φαρμάκων πρέπει και εκείνες να διοχετεύσουν σημαντικούς πόρους προς την καταπολέμηση του ιού και την έρευνα για θεραπεία και εμβόλιο.



Οι βιομηχανίες φαρμάκων πρέπει και εκείνες να διοχετεύσουν σημαντικούς πόρους προς την καταπολέμηση του ιού και την έρευνα για θεραπεία και εμβόλιο.

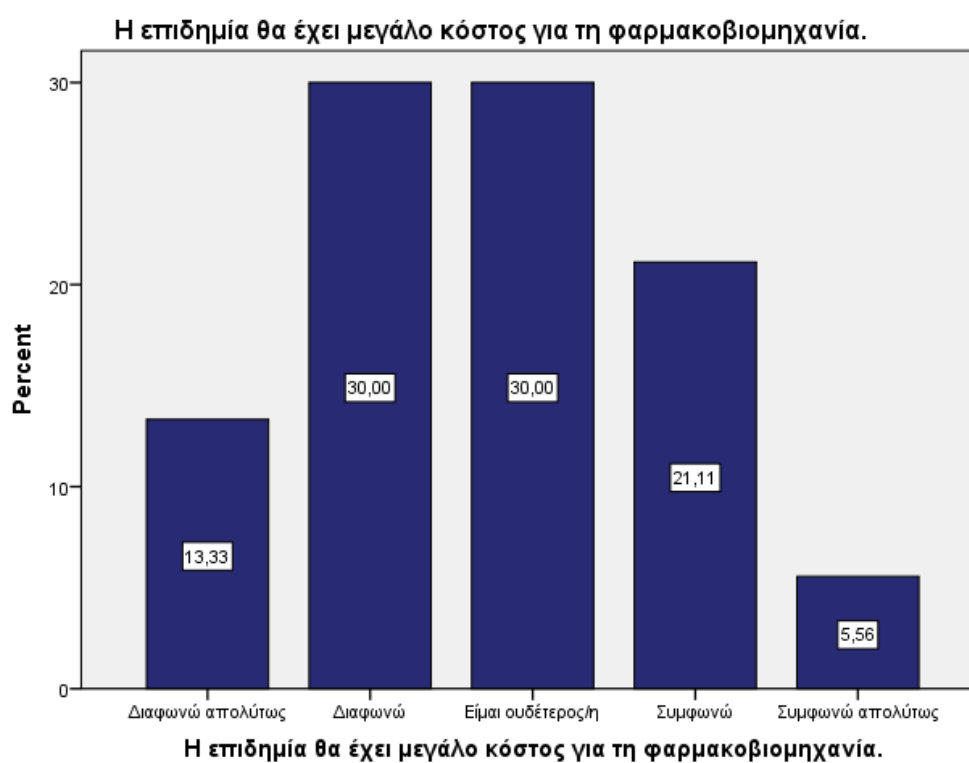
Διάγραμμα 13. Απαντήσεις στην ερώτηση 5.

Ερώτηση 6. Η επιδημία θα έχει μεγάλο κόστος για τη φαρμακοβιομηχανία.

Σχετικά με την ερώτηση 6, από τις απαντήσεις φαίνεται ότι υπάρχει μια τάση προς διαφωνία με το ότι η επιδημία θα έχει μεγάλο κόστος για τη φαρμακοβιομηχανία. Συγκεκριμένα, 13,2% απάντησαν ότι διαφωνούν απόλυτα, 29,7% ότι διαφωνούν, 29,7% ότι είναι ουδέτεροι, 20,9% ότι συμφωνούν και 5,5% ότι συμφωνούν απόλυτα.

Πίνακας 13. Απαντήσεις στην ερώτηση 6.

	N	%
Διαφωνώ απολύτως	12	13,2
Διαφωνώ	27	29,7
Είμαι ουδέτερος/η	27	29,7
Συμφωνώ	19	20,9
Συμφωνώ απολύτως	5	5,5
Δεν απάντησαν	1	1,1
Σύνολο	91	100,0



Διάγραμμα 14. Απαντήσεις στην ερώτηση 6.

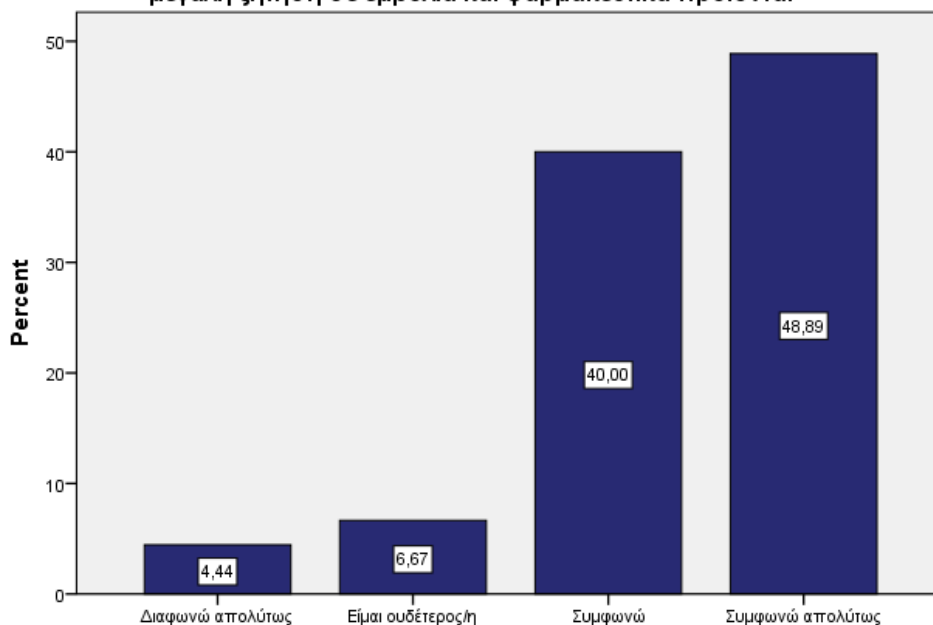
Ερώτηση 7. Η επιδημία δημιουργεί ευκαιρίες για τη φαρμακοβιομηχανία, καθώς θα υπάρξει μεγάλη ζήτηση σε εμβόλια και φαρμακευτικά προϊόντα.

Μεγάλο ποσοστό συμφωνίας παρατηρείται για το ότι η επιδημία δημιουργεί ευκαιρίες για τη φαρμακοβιομηχανία, καθώς θα υπάρξει μεγάλη ζήτηση σε εμβόλια και φαρμακευτικά προϊόντα, με 88% του δείγματος να συμφωνεί, ή να συμφωνεί απόλυτα.

Πίνακας 14. Απαντήσεις στην ερώτηση 7.

	N	%
Διαφωνώ απολύτως	4	4,4
Είμαι ουδέτερος/η	6	6,6
Συμφωνώ	36	39,6
Συμφωνώ απολύτως	44	48,4
Δεν απάντησαν	1	1,1
Σύνολο	91	100,0

Η επιδημία δημιουργεί ευκαιρίες για τη φαρμακοβιομηχανία, καθώς θα υπάρξει μεγάλη ζήτηση σε εμβόλια και φαρμακευτικά προϊόντα.



Η επιδημία δημιουργεί ευκαιρίες για τη φαρμακοβιομηχανία, καθώς θα υπάρξει μεγάλη ζήτηση σε εμβόλια και φαρμακευτικά προϊόντα.

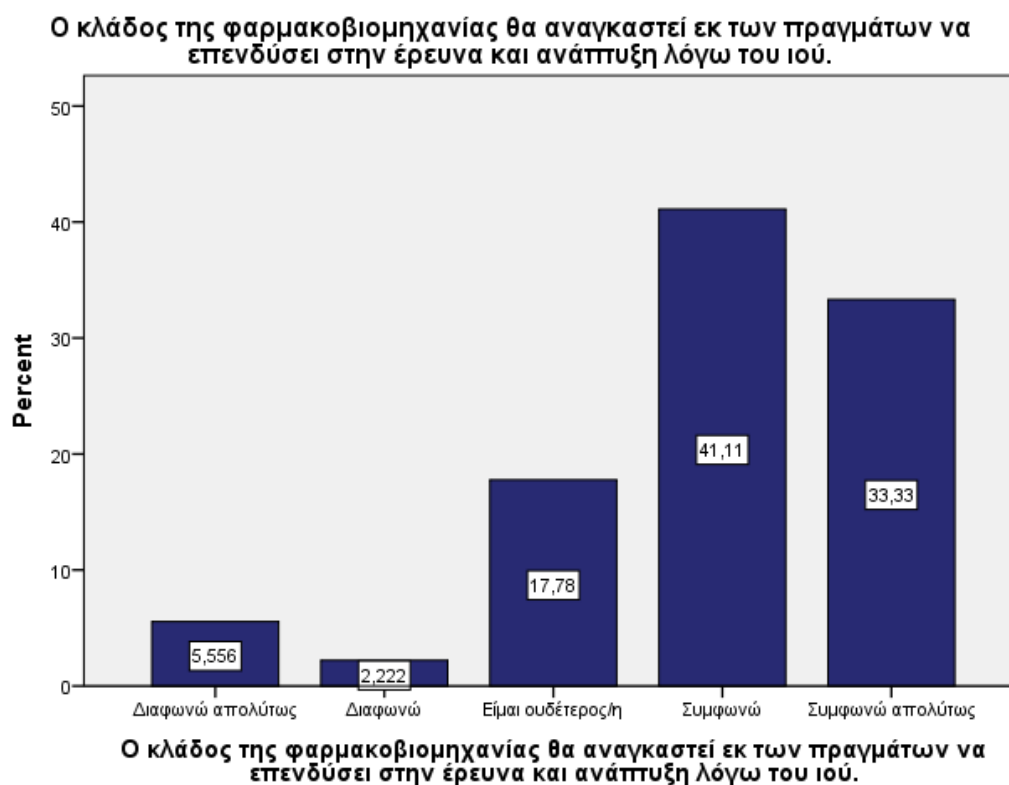
Διάγραμμα 15. Απαντήσεις στην ερώτηση 7.

Ερώτηση 8. Ο κλάδος της φαρμακοβιομηχανίας θα αναγκαστεί εκ των πραγμάτων να επενδύσει στην έρευνα και ανάπτυξη λόγω του ιού.

Μεγάλη επίσης είναι η συμφωνία με την άποψη ότι η φαρμακοβιομηχανία θα αναγκαστεί εκ των πραγμάτων να επενδύσει στην έρευνα και ανάπτυξη λόγω του ιού, με 73,7% του δείγματος να συμφωνεί, ή να συμφωνεί απόλυτα.

Πίνακας 15. Απαντήσεις στην ερώτηση 8.

	N	%
Διαφωνώ απολύτως	5	5,5
Διαφωνώ	2	2,2
Είμαι ουδέτερος/η	16	17,6
Συμφωνώ	37	40,7
Συμφωνώ απολύτως	30	33,0
Δεν απάντησαν	1	1,1
Σύνολο	91	100,0



Διάγραμμα 16. Απαντήσεις στην ερώτηση 8.

Ερώτηση 9. Θα ωφεληθούν οικονομικά μόνο οι μεγάλες / διεθνείς φαρμακοβιομηχανίες από όλη αυτήν την κατάσταση.

Αναφορικά με την άποψη ότι από την κατάσταση με τον κορονοϊό θα ωφεληθούν μόνο οι μεγάλες φαρμακευτικές εταιρείες, μεγάλο ποσοστό τους δείχνει συμφωνεί

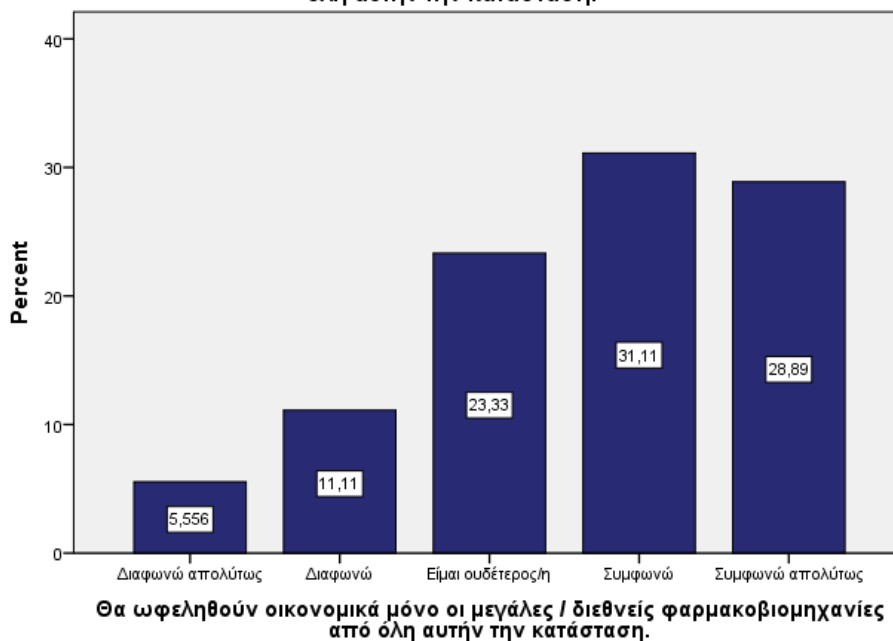
Η επίδραση του εξωτερικού περιβάλλοντος στην αποδοτικότητα των επιχειρήσεων:
Μελέτη περίπτωσης ο κλάδος της Φαρμακοβιομηχανίας

(30,8% συμφωνούν και 28,6% συμφωνούν απόλυτα) ενώ 23,1% έχει ουδέτερη γνώμη και 16,5% διαφωνούν ή διαφωνούν απόλυτα.

Πίνακας 16. Απαντήσεις στην ερώτηση 9.

	N	%
Διαφωνώ απόλυτως	5	5,5
Διαφωνώ	10	11,0
Είμαι ουδέτερος/η	21	23,1
Συμφωνώ	28	30,8
Συμφωνώ απόλυτως	26	28,6
Δεν απάντησαν	1	1,1
Σύνολο		100,0

Θα ωφεληθούν οικονομικά μόνο οι μεγάλες / διεθνείς φαρμακοβιομηχανίες από όλη αυτήν την κατάσταση.



Διάγραμμα 17. Απαντήσεις στην ερώτηση 9.

Ερώτηση 10. Η έλευση του Covid-19 δεν θα έχει επίδραση στο οικονομικό τοπίο της βιομηχανίας φαρμάκων.

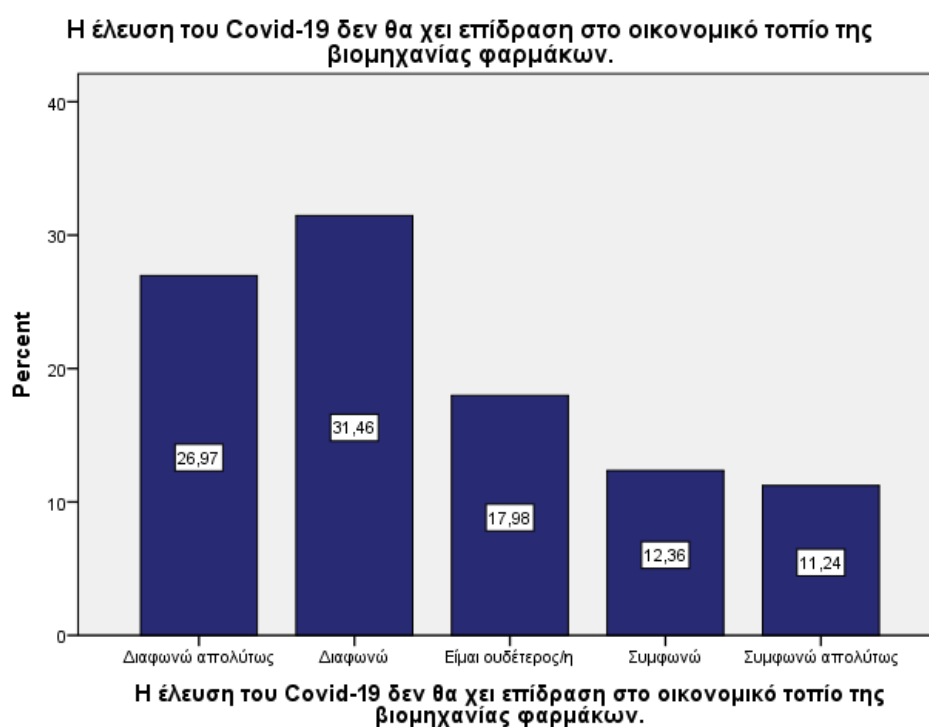
Σχετικά με την θέση ότι η έλευση του Covid-19 δεν θα έχει επίδραση στο οικονομικό τοπίο της βιομηχανίας φαρμάκων, η κυριότερη τάση είναι η διαφωνία, δηλαδή

Η επίδραση του εξωτερικού περιβάλλοντος στην αποδοτικότητα των επιχειρήσεων:
Μελέτη περίπτωσης ο κλάδος της Φαρμακοβιομηχανίας

περισσότεροι από τους μισούς συμμετέχοντες (57,2%) διαφωνούν ή διαφωνούν απόλυτα.

Πίνακας 17. Απαντήσεις στην ερώτηση 10.

	N	%
Διαφωνώ απόλυτως	24	26,4
Διαφωνώ	28	30,8
Είμαι ουδέτερος/η	16	17,6
Συμφωνώ	11	12,1
Συμφωνώ απόλυτως	10	11,0
Δεν απάντησαν	2	2,2
Σύνολο	91	100,0



Διάγραμμα 18. Απαντήσεις στην ερώτηση 10.

Στη συνέχεια εξετάζεται αν οι παραπάνω απαντήσεις διαφοροποιούνται ανάλογα με το φύλο, την ηλικία, το επίπεδο εκπαίδευσης και την απασχόληση. Για την ανάλυση αυτή έγινε χρήση του ελέγχου χ^2 (chi square) σε επίπεδο σημαντικότητας 95% ($\alpha=0,05$) και ως κριτήριο χρησιμοποιήθηκε το Fisher's Exact Test προκειμένου να καλυφθούν οι περιπτώσεις όπου δεν υπήρχε επαρκές πλήθος απαντήσεων ($N=5$) ανά

κελί στους πίνακες διπλής εισόδου. Στη συνέχεια παρουσιάζονται οι περιπτώσεις, όπου υπάρχει συσχέτιση μεταξύ των απαντήσεων και των χαρακτηριστικών των συμμετεχόντων.

Από τα αποτελέσματα φαίνεται ότι το φύλο δεν επιδρά σε στατιστικά σημαντικό βαθμό στον τρόπο που απαντούν οι συμμετέχοντες για όλες τις ερωτήσεις ($p > 0,05$). Μόνο για την ερώτηση «Η μάχη κατά του ιού είναι θέμα πολιτικής της κάθε χώρας.» η συσχέτιση των απαντήσεων με το φύλο είναι στα όρια της στατιστικής σημαντικότητας (χ^2 Fisher's Exact Test= 9,121 $p=0,052$). Με τις γυναίκες να εκδηλώνουν μεγαλύτερο βαθμό συμφωνίας από τους άνδρες (41,7% των γυναικών συμφωνούν και 21,7% συμφωνούν απόλυτα, ενώ για τους άνδρες τα αντίστοιχα ποσοστά είναι 25% και 7,1%).

Πίνακας 18. Πίνακας διπλής εισόδου φύλο-ερώτηση 3.

		Crosstab						
		Η μάχη κατά του ιού είναι θέμα πολιτικής της κάθε χώρας.						
		Διαφωνώ απολύτως	Διαφωνώ	Είμαι ουδέτερος/η	Συμφωνώ	Συμφωνώ απολύτως	Σύνολο	
Φύλο	Άνδρας	Πλήθος	6	8	5	7	2	28
	% σε Φύλο		21,4%	28,6%	17,9%	25,0%	7,1%	100,0%
Γυναίκα	Πλήθος	4	9	9	25	13	60	
	% σε Φύλο		6,7%	15,0%	15,0%	41,7%	21,7%	100,0%
Σύνολο	Πλήθος	10	17	14	32	15	88	
	% σε Φύλο		11,4%	19,3%	15,9%	36,4%	17,0%	100,0%

Η ηλικία των συμμετεχόντων αναδείχτηκε ως ένας παράγοντας που επηρεάζει τις απαντήσεις τους αναφορικά με το αν η φαρμακοβιομηχανία θα πρέπει να χρηματοδοτήσει την καταπολέμηση του ιού, με τους συμμετέχοντες που είναι μεταξύ 46-55 και 36-45 να παρουσιάζουν μεγαλύτερα ποσοστά στην απάντηση «συμφωνώ απόλυτα» (χ^2 Fisher's Exact Test= 24,102 $p=0,025$).

Η επίδραση του εξωτερικού περιβάλλοντος στην αποδοτικότητα των επιχειρήσεων:
Μελέτη περίπτωσης ο κλάδος της Φαρμακοβιομηχανίας

Πίνακας 19. Πίνακας διπλής εισόδου ηλικία-ερώτηση 5.

		Crosstab				Σύνολο	
		Οι βιομηχανίες φαρμάκων πρέπει και εκείνες να διοχετεύσουν σημαντικούς πόρους προς την καταπολέμηση του ιού και την έρευνα για θεραπεία και εμβόλιο.					
		Διαφωνώ απολύτως	Είμαι ουδέτερος/η	Συμφωνώ	Συμφωνώ απολύτως		
Ηλικία	18-25	Πλήθος	1	0	3	0	4
		% σε Ηλικία	25,0%	0,0%	75,0%	0,0%	100,0%
	26-35	Πλήθος	0	0	15	17	32
		% σε Ηλικία	0,0%	0,0%	46,9%	53,1%	100,0%
	36-45	Πλήθος	2	4	8	21	35
		% σε Ηλικία	5,7%	11,4%	22,9%	60,0%	100,0%
	46-55	Πλήθος	1	0	2	8	11
		% σε Ηλικία	9,1%	0,0%	18,2%	72,7%	100,0%
	56-65	Πλήθος	1	0	3	3	7
		% σε Ηλικία	14,3%	0,0%	42,9%	42,9%	100,0%
	66 και άνω	Πλήθος	0	0	1	0	1
		% σε Ηλικία	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	Σύνολο	Πλήθος	5	4	32	49	90
		% σε Ηλικία	5,6%	4,4%	35,6%	54,4%	100,0%

Η εργασιακή κατάσταση των συμμετεχόντων αναδείχτηκε ότι συσχετίζεται σημαντικά με τις απαντήσεις τους στην ερώτηση αν η μάχη κατά του ιού είναι θέμα πολιτικής της κάθε χώρας, (χ^2 Fisher's Exact Test= 23,870 p=0,007).

Πίνακας 20. Πίνακας διπλής εισόδου εργασιακή κατάσταση-ερώτηση 3.

		Crosstab					Σύνολο	
		Η μάχη κατά του ιού είναι θέμα πολιτικής της κάθε χώρας.						
		Διαφωνώ απολύτως	Διαφωνώ	Είμαι ουδέτερος/η	Συμφωνώ	Συμφωνώ απολύτως		
Εργασιακή κατάσταση	Πλήρης Απασχόληση	Πλήθος	7	10	10	29	12	68
		% σε Εργ. κατάσταση	10,3%	14,7%	14,7%	42,6%	17,6%	100,0%
	Μερική Απασχόληση	Πλήθος	0	4	1	0	0	5
		% σε Εργ. κατάσταση	0,0%	80,0%	20,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	Άνεργος	Πλήθος	0	3	2	3	1	9
		% σε Εργ. κατάσταση	0,0%	33,3%	22,2%	33,3%	11,1%	100,0%
	Φοιτητής/οικιακά	Πλήθος	1	0	0	0	2	3
		% σε Εργ. κατάσταση	33,3%	0,0%	0,0%	0,0%	66,7%	100,0%
	Συνταξιούχος	Πλήθος	2	1	1	0	0	4
		% σε Εργ. κατάσταση	50,0%	25,0%	25,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	Σύνολο	Πλήθος	10	18	14	32	15	89
		% σε Εργ. κατάσταση	11,2%	20,2%	15,7%	36,0%	16,9%	100,0%

Από τον πίνακα 19 φαίνεται ότι οι συμμετέχοντες που ανήκουν στην κατηγορία φοιτητής/οικιακά τείνουν να έχουν ακραίες απόψεις (είτε συμφωνούν απολύτως – οι

Η επίδραση του εξωτερικού περιβάλλοντος στην αποδοτικότητα των επιχειρήσεων:
Μελέτη περίπτωσης ο κλάδος της Φαρμακοβιομηχανίας

περισσότεροι, είτε διαφωνούν απολύτως), ενώ οι εργαζόμενοι πλήρους απασχόλησης έχουν πιο μοιρασμένες απόψεις, οι μερικής διαφωνούν σε μεγάλο ποσοστό και οι συνταξιούχοι τείνουν επίσης να διαφωνούν.

Τέλος, το επίπεδο εκπαίδευσης συσχετίζεται σημαντικά με τις απαντήσεις στην ερώτηση / δήλωση «Ο κλάδος της φαρμακοβιομηχανίας θα αναγκαστεί εκ των πραγμάτων να επενδύσει στην έρευνα και ανάπτυξη λόγω του ιού.», (χ^2 Fisher's Exact Test= 24,824 p=0,037), με τους συμμετέχοντες που έχουν υψηλότερη εκπαίδευση, να συμφωνούν σε μεγαλύτερο βαθμό.

Πίνακας 21. Πίνακας διπλής εισόδου εκπαίδευση -ερώτηση 8.

		Crosstab						
		Ο κλάδος της φαρμακοβιομηχανίας θα αναγκαστεί εκ των πραγμάτων να επενδύσει στην έρευνα και ανάπτυξη λόγω του ιού.						
				Είμαι			Σύνολο	
		Διαφωνώ	Διαφωνώ	ουδέτερος/	Συμφωνώ	Συμφωνώ		
		απολύτως	απολύτως	η	ώ	απολύτως		
Επίπεδο σπουδών	Γυμνάσιο η	Πλήθος	0	0	0	1	0	1
	χαμηλότερο	% σε σπουδές	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	Λύκειο / ΕΠΑΛ	Πλήθος	0	1	2	2	2	7
		% σε σπουδές	0,0%	14,3%	28,6%	28,6%	28,6%	100,0%
	ΙΕΚ / Τεχνική- Επαγγελματική Σχολή	Πλήθος	0	1	0	5	1	7
		% σε σπουδές	0,0%	14,3%	0,0%	71,4%	14,3%	100,0%
	ΤΕΙ / ΑΕΙ	Πλήθος	5	0	5	17	11	38
		% σε σπουδές	13,2%	0,0%	13,2%	44,7%	28,9%	100,0%
	Μεταπτυχιακό / Διδακτορικό	Πλήθος	0	0	9	12	16	37
		% σε σπουδές	0,0%	0,0%	24,3%	32,4%	43,2%	100,0%
	Σύνολο	Πλήθος	5	2	16	37	30	90
		% σε σπουδές	5,6%	2,2%	17,8%	41,1%	33,3%	100,0%

Συμπεράσματα

Ο κλάδος της φαρμακοβιομηχανίας στις μέρες μας αντιμετωπίζει τεράστιες προκλήσεις. Από τη μια πλευρά, είναι αντιμέτωπος με την πανδημία του Covid-19, και με ενδεχόμενες επιπλοκές που μπορεί να επιφέρει ή ενδεχόμενες παρόμοιες επιδημίες που μπορεί να προκύψουν στο μέλλον. Από την άλλη πλευρά, δέχεται πιέσεις από τις κυβερνήσεις και τους ασφαλιστικούς οργανισμούς, προκειμένου να κρατηθούν οι τιμές των φαρμάκων σε χαμηλό επίπεδο.

Αυτή είναι μια δύσκολη εξίσωση που απαιτείται από κάθε φαρμακοβιομηχανία να επιλύσει, καθώς από τη μια πλευρά διαφαίνονται ευκαιρίες για ανάπτυξη, από την άλλη όμως, υπάρχουν δυσκολίες και προκλήσεις σε ερευνητικό επίπεδο που μεταφράζονται σε μεγάλο κόστος.

Η φαρμακοβιομηχανία, είναι σήμερα, περισσότερο από ποτέ μπροστά σε μια κατάσταση η οποία απαιτεί άμεση δράση. Η άποψη της κοινής γνώμης, όπως εκφράστηκε μέσα από την έρευνα, αποτυπώνει ότι οι πολίτες θεωρούν αυτονόητο ότι ο κλάδος θα πρέπει να αναλάβει το μερίδιο που του αναλογεί στην αντιμετώπιση της επιδημίας, και όπως θα μπορούσαμε να συμπεράνουμε, και σε παρόμοιες μελλοντικές καταστάσεις. Η άποψη επίσης που κυριαρχεί στους πολίτες είναι ότι οι φαρμακοβιομηχανίες θα αποκομίσουν κέρδος από την επιδημία, λόγω αύξησης σε φάρμακα και εμβόλια, κέρδος, που θα συγκεντρωθεί κατά κύριο λόγο στους μεγάλους του κλάδου.

Η έρευνα που πραγματοποιήθηκε δείχνει ότι οι συμμετέχοντες σε μεγάλο βαθμό συμφωνούν ότι οι κυβερνήσεις θα πρέπει να διαθέσουν σημαντικό μέρος των προϋπολογισμών τους για την έρευνα για την καταπολέμηση του ιού. Επίσης, σε αρκετά μεγάλο βαθμό θεωρούν ότι η μάχη κατά του ιού είναι θέμα πολιτικής της κάθε χώρας, αν και κάποιες κατηγορίες όπως οι συνταξιούχοι και τα άτομα μερικής απασχόλησης διαφωνούν με αυτήν την άποψη, θεωρώντας περισσότερο διακρατικό το πρόβλημα.

Η άποψη ότι οι βιομηχανίες φαρμάκων πρέπει και εκείνες να διοχετεύσουν σημαντικούς πόρους προς την καταπολέμηση του ιού και την έρευνα για θεραπεία και

εμβόλιο είναι μια άποψη που την ενστερνίζεται στο σύνολο σχεδόν του δείγματος, οπότε είναι και ενδεικτική του τι αναμένεται από τους πολίτες/καταναλωτές σχετικά με τις πρωτοβουλίες στην έρευνα. Επιπλέον, η έρευνα έδειξε ότι οι συμμετέχοντες αν και σε ένα μέτριο βαθμό θεωρούν ότι η επιδημία θα έχει μεγάλο κόστος για τη φαρμακοβιομηχανία, εν τούτοις, τα κέρδη και οι ευκαιρίες πιστεύουν ότι θα είναι μεγαλύτερα.

Περιορισμοί

Ο βασικός περιορισμός εντοπίζεται στη έρευνα, και συγκεκριμένα στο μέγεθος του δείγματος. Δεδομένων των χρονικών περιορισμών που επιβάλλονται από τη φύση της εργασίας, δεν ήταν δυνατόν να συγκεντρωθεί μεγαλύτερο δείγμα. Ως εκ τούτου τα αποτελέσματα της έρευνας είναι ενδεικτικά των τάσεων των απόψεων της κοινής γνώμης σε ότι αφορά την επιδημία σε σχέση με τη φαρμακοβιομηχανία, αλλά δεν μπορούν να γενικευτούν.

Προτάσεις για περαιτέρω έρευνα

Τα αποτελέσματα της παρούσας μελέτης αποτελούν μια βάση που θα μπορούσε να χρησιμοποιηθεί ως αφετηρία για περαιτέρω έρευνα. Μια μελλοντική έρευνα θα μπορούσε να έχει ένα μεγαλύτερο δείγμα, ώστε τα αποτελέσματά της να μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την εξαγωγή γενικεύσιμων συμπερασμάτων. Μια ακόμα πρόταση για μια μελλοντική έρευνα είναι η αξιολόγηση του εξωτερικού περιβάλλοντος του κλάδου της φαρμακοβιομηχανίας ή και η σχέση της με την νέα επιδημία, μέσα από συνεντεύξεις στελεχών σε φαρμακευτικές εταιρείες, έτσι ώστε να εξεταστεί η οπτική τους.

Πρακτικές εφαρμογές

Οι φαρμακευτικές εταιρείες θα πρέπει να επιστρατεύσουν όλο το δυναμικό τους και τις δυνατότητες που τους παρέχει η τεχνολογία και οι πρακτικές της αγοράς, προκειμένου να μπορέσουν να έχουν μια ανταγωνιστική θέση σε αυτό το τοπίο και να στοχεύσουν στην ανάπτυξη.

Η τεχνολογία μπορεί να προσφέρει στις φαρμακοβιομηχανίες αποδοτικότερα μέσα παραγωγής (Netscribes, 2020), αλλά και πρόσβαση σε δεδομένα και τεχνολογίες τεχνητής νοημοσύνης που θα μπορέσουν να υποστηρίξουν τη λήψη αποφάσεων.

Μπορούν, παράλληλα με την έρευνα για νέα προϊόντα να αναπτύξουν την αγορά των βίο-ισοδύναμων, μια τάση που ολοένα και αυξάνει και αναμένεται να αναπτυχθεί με μεγάλους ρυθμούς τα επόμενα χρόνια.

Επίσης, θα μπορούσαν να προχωρήσουν μέσα στην ανταγωνιστική αγορά, μέσα από στρατηγικές συμμαχίες και ενοποιήσεις.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Baker, D. (2018). Donald Trump “*Big Pharma First*” Agenda. Truthout. Ανάκτηση από <https://truthout.org>

Boone, L.,E., & Kurtz, D.,L. (2004). *Business & Economics*. Thomson South-Western.

Danzon P.M. & Percy, A. (2000). "The Effect of Price Regulation on Productivity in the Pharmaceutical Industry," in *Studies in Income and Productivity*, A. Heston and R. Lipsey, eds. Chicago: U.Chicago Press.

Darie, T. (2019). Apple’s healthcare take could be \$313 billion by 2027, analysts say. *Fortune*, April, 2019. Ανάκτηση από: <http://fortune.com/2019/04/08/apple-healthcare-apple-watch>.

Dickov V, Mitrović, D., Kuzman, B. (2011). Analyzing pharmaceutical industry *National Journal of Physiology Pharmacy and Pharmacology* 2011;1:1-8.

Eddy, N. (2019). How the cloud can transform pharma. *Healthcare IT News*. Ανάκτηση από: <https://www.healthcareitnews.com>.

Floyd, D., (2008). The changing dynamics of the Global Pharmaceutical Industry , Institute of Management Services.

Heubel, Martin (2019): Die Makro-Umweltanalyse (PESTEL Analyse). <https://smartmarketingbreaks.eu/pestel-analyse>.

J. K., N., W. J., O., D., K. and F. M., K. (2016). Does External Environment Influence Organizational Performance? The Case of Kenyan State Corporations. *Management and Organizational Studies*, 3(3).

Jaffe, R, (2006), Healthcare Transparency, *Journal of Management Development*, Vol 25, No 10.

Jewell, M. (2019). Consolidation in the pharmaceutical industry—An outlook for 2019. The Pharma Letter. <https://www.thepharmalletter.com/article/consolidation-in-the-pharmaceutical-industry-an-outlook-for-2019>.

Naisbitt, J. (1982). *Megatrends*. New York, NY.: Warner Books.

Netscribes <https://www.netscribes.com/2020-emerging-trends-in-the-pharmaceutical-industry>.

Pfeiffer, Franziska (2019): Die PESTEL Analyse einfach erklärt mit Beispiel Unternehmen. <https://www.scribbr.de/modelle-konzepte/pestel-analyse>.

Pfeiffer, Franziska (2019): Die SWOT Analyse einfach erklärt mit Beispiel. <https://www.scribbr.de/modelle-konzepte/swot-analyse>.

Pharmaprojects, (2019), Pharma R&D Annual Review 2019, *Informa UK Ltd*.

Pharmexec <http://www.pharmexec.com/sustaining-commercial-operations-during-pandemic>.

Pharmexec <http://www.pharmexec.com/covid-19-four-challenges-issue-management-teams>.

Ponce, M., F., (2019). An overview of the global pharma industry's new trends. *SSRN Social Science Research Network, Rochester, NY*; Elsevier, Amsterdam.

Porter, Michael E. (1980): *Competitive Strategy. Techniques for analysing industries and competitors*, Νέα Υόρκη. Εκδόσεις The Free Press

Pratap, A. (2018). A PESTEL/PESTLE Analysis of Pharmaceutical Industry,

Sammut-Bonnici, T. and Galea, D. (2015). *PEST analysis*. Wiley Encyclopedia of Management, pp.1-1.

Sammut-Bonnici, T. and Galea, D. (2015). *SWOT analysis*. Wiley Encyclopedia of Management, pp.1-1.

Seth, Christopher (2015): *The SWOT Analysis: A key tool for developing your business strategy*, εκδόσεις 50 Minutes.

Tung, R. (1979). Dimensions of Organizational Environments: An Exploratory Study of Their Impact on Organization Structure. *Academy of Management Journal*, 22(4), pp.672-693.

Welch, J. and Welch, S. (2005). *Winning*. New York: Harper Audio.

Worthington, I., & Britton, C., (2006), *The Business Environment*, fifth edition, Pearson Education Limited.

Αποστόλου, Α. (2015). *Ανάλυση Λογιστικών-Χρηματοοικονομικών Καταστάσεων*. [ηλεκτρ. βιβλ.] Αθήνα: Σύνδεσμος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών. Διαθέσιμο στο: <http://hdl.handle.net/11419/3758>

Βασίλης Μ. Παπαδάκης, «*Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική & Διεθνής Εμπειρία*», Εκδόσεις Μπένου, 1999.

Εθνική Συνομοσπονδία Ελληνικού Εμπορίου (2014): *Περιβάλλον και επιχειρηματικότητα*. Αθήνα. ΕΣΕΕ.

Κυριαζόπουλος Π. Γ και Σαμαντά Ε. (2011). *Μεθοδολογία έρευνας εκπόνησης διπλωματικών εργασιών*, Σύγχρονη Εκδοτική.

Λιάπη, Μάχη-Μύριαμ (2015): <https://cutt.ly/FrLuuxs>.

Λιάπη, Μάχη-Μύριαμ (2015): <https://cutt.ly/Ztq4HRK>.

Λυτρας, Περικλής (2007): *Διοίκηση και οικονομία. Εξαμηνιαία Επιστημονική Επιθεώρηση*, Εκδόσεις Παπαζήση.

Νικόλαος Β. Γεωργόπουλος, (2004). «*Στρατηγικό Μάνατζμεντ*», Εκδόσεις Μπένου.

Σερελέα, Γαρυφαλλιά (2000): *Στοιχεία εμπορικού δικαίου*. Αθήνα, Σύγχρονη εκδοτική.

Χολέβας, Γιάννης (2004): *Σύγχρονο εγκυκλοπαιδικό Λεξικό οικονομικών επιστημών*. Τόμος Α', Αθήνα. Εκδόσεις Παμισός.

Χολέβας, Γιάννης (2005): *Σύγχρονο εγκυκλοπαιδικό Λεξικό οικονομικών επιστημών*. Τόμος Β', Αθήνα. Εκδόσεις Παμισός.

Χολέβας, Γιάννης (2006): *Σύγχρονο εγκυκλοπαιδικό Λεξικό οικονομικών επιστημών*. Τόμος Γ', Αθήνα. Εκδόσεις Παμισός.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι - ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Ερωτηματολόγιο

Ερωτηματολόγιο για την επιδημία και τη φαρμακοβιομηχανία.

Το παρόν ερωτηματολόγιο έχει σκοπό να καταγράψει τις απόψεις σας σχετικά με την πανδημία των ημερών μας που οφείλεται στον ιό Covid-19. Η έρευνα γίνεται αποκλειστικά για ακαδημαϊκό σκοπό και απευθύνεται σε ενήλικες.

Δεν αποθηκεύονται τα στοιχεία των συμμετεχόντων και ο ερευνητής εγγυάται για την εχεμύθεια και την προστασία των προσωπικών δεδομένων και των πληροφοριών.

Το ερωτηματολόγιο είναι πολύ συνοπτικό και χρειάζεται περίπου 5 λεπτά για να συμπληρωθεί. Θα σας παρακαλούσα να απαντήσετε στις ερωτήσεις που ακολουθούν με τρόπο που να είναι όσο πιο κοντά σε σας και σε αυτά που πιστεύετε. Δεν υπάρχουν σωστές ή λάθος απαντήσεις, αλλά παρακαλώ πολύ να απαντήσετε όσο πιο κοντά στην άποψή σας είναι δυνατόν.

Σας ευχαριστώ πολύ, εκ των προτέρων για τη συμμετοχή σας!

A. ΜΕΡΟΣ – ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

Παρακαλώ επιλέξτε το φύλο σας. *

- Άνδρας
- Γυναίκα
- Προτιμώ να μην αναφέρω

Παρακαλώ επιλέξτε την ηλικιακή σας κατηγορία

- 18-25
- 26-35
- 36-45
- 46-55
- 56-65

Η επίδραση του εξωτερικού περιβάλλοντος στην αποδοτικότητα των επιχειρήσεων:
Μελέτη περίπτωσης ο κλάδος της Φαρμακοβιομηχανίας

- ο 66 και άνω

Εργασιακή κατάσταση

Επίπεδο σπουδών

- ο Πλήρης Απασχόληση
 - ο Μερική Απασχόληση
 - ο Άνεργος
 - ο Φοιτητής/οικιακά
 - ο Συνταξιούχος
 - ο Άλλο
- ο Γυμνάσιο η χαμηλότερο
 - ο Λύκειο / ΕΠΑΛ
 - ο ΙΕΚ / Τεχνική-Επαγγελματική Σχολή
 - ο ΤΕΙ / ΑΕΙ
 - ο Μεταπτυχιακό / Διδακτορικό

B. ΜΕΡΟΣ – ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ

Η πανδημία που έπληξε και συνεχίζει να πλήττει τον πλανήτη τον τελευταίο καιρό, λόγω του ιού Covid-19, είναι ένα πρωτόγνωρο φαινόμενο με μεγάλη ένταση και τεράστιες επιπτώσεις στις κοινωνίες. Αναφορικά με τον ιό και την αντιμετώπισή του, παρακαλώ σημειώστε (μια απάντηση ανά γραμμή) το βαθμό στον οποίο συμφωνείτε ή διαφωνείτε με τις παρακάτω προτάσεις.

1=Διαφωνώ απολύτως, 2=Διαφωνώ, 3=Είμαι ουδέτερος/η, 4=Συμφωνώ, 5=Συμφωνώ απολύτως.

	1	2	3	4	5
Covid-19 είναι από τις πιο απειλητικές ασθένειες που έχει γνωρίσει ο πλανήτης.	1	2	3	4	5
Οι κυβερνήσεις θα πρέπει να διαθέσουν σημαντικό μέρος των προϋπολογισμών τους για την έρευνα για την καταπολέμηση του ιού.	1	2	3	4	5
Η μάχη κατά του ιού είναι θέμα πολιτικής της κάθε χώρας.	1	2	3	4	5
Η φαρμακοβιομηχανία θα πρέπει να λάβει μέρος σε αυτή	1	2	3	4	5

Η επίδραση του εξωτερικού περιβάλλοντος στην αποδοτικότητα των επιχειρήσεων:
Μελέτη περίπτωσης ο κλάδος της Φαρμακοβιομηχανίας

την μάχη.					
Οι βιομηχανίες φαρμάκων πρέπει και εκείνες να διοχετεύσουν σημαντικούς πόρους προς την καταπολέμηση του ιού και την έρευνα για θεραπεία και εμβόλιο.	1	2	3	4	5
Η επιδημία θα έχει μεγάλο κόστος για τη φαρμακοβιομηχανία.	1	2	3	4	5
Η επιδημία δημιουργεί ευκαιρίες για τη φαρμακοβιομηχανία, καθώς θα υπάρξει μεγάλη ζήτηση σε εμβόλια και φαρμακευτικά προϊόντα.	1	2	3	4	5
Ο κλάδος της φαρμακοβιομηχανίας θα αναγκαστεί εκ των πραγμάτων να επενδύσει στην έρευνα και ανάπτυξη λόγω του ιού.	1	2	3	4	5
Θα ωφεληθούν οικονομικά μόνο οι μεγάλες / διεθνείς φαρμακοβιομηχανίες από όλη αυτήν την κατάσταση.	1	2	3	4	5
Η έλευση του Covid-19 δεν θα χει επίδραση στο οικονομικό τοπίο της βιομηχανίας φαρμάκων.	1	2	3	4	5
Ο Covid-19 είναι από τις πιο απειλητικές ασθένειες που έχει γνωρίσει ο πλανήτης.	1	2	3	4	5
Οι κυβερνήσεις θα πρέπει να διαθέσουν σημαντικό μέρος των προϋπολογισμών τους για την έρευνα για την καταπολέμηση του ιού.	1	2	3	4	5
Η μάχη κατά του ιού είναι θέμα πολιτικής της κάθε χώρας.	1	2	3	4	5
Η φαρμακοβιομηχανία θα πρέπει να λάβει μέρος σε αυτή την μάχη.	1	2	3	4	5
Οι βιομηχανίες φαρμάκων πρέπει και εκείνες να διοχετεύσουν σημαντικούς πόρους προς την καταπολέμηση του ιού και την έρευνα για θεραπεία και εμβόλιο.	1	2	3	4	5

Η επίδραση του εξωτερικού περιβάλλοντος στην αποδοτικότητα των επιχειρήσεων:
Μελέτη περίπτωσης ο κλάδος της Φαρμακοβιομηχανίας

Η επιδημία θα έχει μεγάλο κόστος για τη φαρμακοβιομηχανία.	1	2	3	4	5
Η επιδημία δημιουργεί ευκαιρίες για τη φαρμακοβιομηχανία, καθώς θα υπάρξει μεγάλη ζήτηση σε εμβόλια και φαρμακευτικά προϊόντα.	1	2	3	4	5
Ο κλάδος της φαρμακοβιομηχανίας θα αναγκαστεί εκ των πραγμάτων να επενδύσει στην έρευνα και ανάπτυξη λόγω του ιού.	1	2	3	4	5
Θα ωφεληθούν οικονομικά μόνο οι μεγάλες / διεθνείς φαρμακοβιομηχανίες από όλη αυτήν την κατάσταση.	1	2	3	4	5
Η έλευση του Covid-19 δεν θα χει επίδραση στο οικονομικό τοπίο της βιομηχανίας φαρμάκων.	1	2	3	4	5

