



**ΕΘΝΙΚΟ ΜΕΤΣΟΒΙΟ ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ**



**ΔΙΑΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**



***Στρατηγικές Ελληνικών Φαρμακευτικών Επιχειρήσεων
την περίοδο της κρίσης***

ΠΑΥΛΟΠΟΥΛΟΣ ΠΑΥΛΟΣ

Επιβλέπων Καθηγητής: κ. Λιούκας Σπύρος

Αθήνα, Δεκέμβριος 2015

Copyright© Παυλόπουλος Παύλος, 2015

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

Η παρούσα διπλωματική εργασία εκπονήθηκε στο πλαίσιο των απαιτήσεων του Διαπανεπιστημιακού Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων (“Athens MBA”) του Εθνικού Μετσόβιου Πολυτεχνείου (ΕΜΠ) και του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών (ΑΣΣΟΕ).

ΔΗΛΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η συγκεκριμένη μεταπτυχιακή εργασία για τη λήψη του Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης στη Διοίκηση Επιχειρήσεων, έχει συγγραφεί από εμένα προσωπικά και δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό.

Η εργασία αυτή έχοντας εκπονηθεί από εμένα, αντιπροσωπεύει τις προσωπικές μου απόψεις επί του θέματος. Οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης μεταπτυχιακής αναφέρονται στο σύνολό τους, δίνοντας πλήρεις αναφορές στους συγγραφείς, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο».

Παυλόπουλος Παύλος

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα διπλωματική εργασία συνετάχθη στο πλαίσιο της φοίτησης στο Διαπανεπιστημιακό Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων ("Athens MBA") του Εθνικού Μετσόβιου Πολυτεχνείου (ΕΜΠ) και του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών (ΑΣΣΟΕ). Στόχος της εργασίας είναι η διερεύνηση της στρατηγικής προσαρμογής των ελληνικών φαρμακευτικών επιχειρήσεων, οι οποίες δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα και στο εξωτερικό, στις επικρατούσες οικονομικές και κοινωνικοπολιτικές συνθήκες, καθώς και η ανάλυση των αποτελεσμάτων της στρατηγικής αυτής, η ανταπόκρισή τους στη νέα οικονομική κατάσταση και η επίδραση των μέτρων που έλαβαν κατά την πορεία τους στον κλάδο.

Η συλλογή πληροφοριών έγινε με τη χρήση ερωτηματολογίου του οποίου η συμπλήρωση επετεύχθη κατόπιν συνεντεύξεων τόσο με στελέχη των οικονομικών τμημάτων των επιχειρήσεων όσο και με στελέχη εξειδικευμένα στον κλάδο του φαρμάκου καθώς και μέσω ηλεκτρονικής αλληλογραφίας. Από τις συνολικά 53 ελληνικές φαρμακευτικές επιχειρήσεις, 40 εκ των οποίων και αποτελούν μέλη της ΠΕΦ, συγκεντρώθηκαν συνολικά 37 ερωτηματολόγια. Το ποσοστό συμμετοχής ανήλθε στο 70% και κρίνεται αποδεκτό για τα δεδομένα της εν λόγω έρευνας λαμβάνοντας υπόψη τον περιορισμένο χρόνο των ερωτηθέντων, τις ιδιαίτερα δύσκολες πολιτικοοικονομικές συνθήκες που επικρατούν στην Ελλάδα κατά τους τελευταίους μήνες και ειδικότερα από τον Ιούλιο και έπειτα καθώς και την πολιτική ορισμένων εταιρειών να μη συμμετέχουν σε έρευνες. Το ερωτηματολόγιο στην τελική του μορφή περιέχει 19 ερωτήσεις κλειστού τύπου, οι οποίες αφορούν στα γενικά στοιχεία της κάθε εταιρείας, τα οικονομικά στοιχεία της τελευταίας πενταετίας καθώς και θέματα στρατηγικής ανάπτυξης.

Τα αποτελέσματα που εξήχθησαν από την έρευνα καταδεικνύουν σε μεγάλο ποσοστό τον εξωστρεφή χαρακτήρα των ελληνικών φαρμακευτικών επιχειρήσεων. Ταυτόχρονα, οι απαντήσεις στα ερωτηματολόγια αφορούν το λιγότερο ασταθές διάστημα μέχρι και τον Ιούνιο του 2015 και αυτό γιατί οι πραγματικές επιπτώσεις του τρίτου προγράμματος Δημοσιονομικής Προσαρμογής στην ελληνική οικονομία και τους παραγωγικούς κλάδους στους οποίους εντάσσεται ο φαρμακευτικός, θα γίνουν αντιληπτές τους επόμενους μήνες. Παρόλα αυτά, εκτός από τη στρατηγική επιλογή των φαρμακευτικών επιχειρήσεων τις εξαγωγές γίνεται σαφής και η τάση τους για έρευνα και ανάπτυξη νέων προϊόντων, για αύξηση της παραγωγικής δυναμικότητας των γενοσήμων και η προσπάθεια τους για ενίσχυση της παραγωγής πρώτων υλών φυτικής προέλευσης με φαρμακευτική δράση.

ABSTRACT

The present dissertation has been conducted in the content of the Inter-University Postgraduate Programme in Business Administration of National Technical University of Athens and Athens University of Economics and Business and its aim is to investigate the strategy adaptation of Greek pharmaceutical companies that have an active presence in Greece and abroad in the current economic and social-political conditions, as well as the result analysis of its results, the inquiry of their reactions to the new financial status and the effect of the measures that have been implemented.

The information was collected from questionnaires that were completed by employee in financial departments of pharmaceutical companies as well as by executives specialized in the pharmaceutical sector. Out of the 53 Greek pharmaceutical companies, 40 of which are members of the PEF, 37 companies responded. The participation percentage amounts to 70% which is considered to be acceptable, especially taking into consideration issues related to the availability of the participants, their limited available time, the recent extremely difficult political and economic conditions in Greece particularly from July onward and some companies' policy to not participate in surveys. The questionnaire in its final format contained 19 closed-ended questions, regarding general information about the company, the economic data during the crisis as well as strategic development issues.

The results obtained from the survey reflect largely the extrovert nature of Greek pharmaceutical companies. At the same time, the responses of participants regard the less volatile time until June 2015 and what is because the real impact of the third Fiscal program for the Greek economy and the productive sectors among which the pharmaceutical, will be perceived in the coming months. However, apart from the strategic choice of the pharmaceutical enterprises towards exports, it also becomes clear the tendency in research and development of new products, in order to increase the capacity of generic medicines and the effort for enhancing the production of herbal origin raw materials with pharmaceutical results.

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους όσους συνεισέφεραν καθοριστικά στην άρτια ολοκλήρωση της παρούσας διπλωματικής εργασίας και ιδιαίτερα τον επιβλέποντα καθηγητή ΟΠΑ Καθηγητή κο. Σπύρο Λιούκα, όχι μόνο για την εμπιστοσύνη που μου έδειξε με την ανάθεση της διπλωματικής εργασίας, αλλά και για την ουσιαστική βοήθεια του από την αρχή έως το πέρας αυτής. Η βοήθεια αυτή, άλλοτε ως απλή συμβουλή και άλλοτε ως υπόδειξη συγκεκριμένων λύσεων στα προβλήματα που ανέκυπταν, υπήρξε πραγματικά καθοριστική για την επιτυχή ολοκλήρωσή της.

Επίσης, θα ήθελα να ευχαριστήσω τα στελέχη των φαρμακευτικών επιχειρήσεων με τα οποία ήρθα σε επαφή για τον πολύτιμο χρόνο που αφιέρωσαν προκειμένου να συμμετάσχουν στην έρευνα. Ακολουθώ, ευχαριστώ τους φίλους μου Μανώλη Παπαντωνάκη και Χρήστο Μαρουσόπουλο για τη βοήθεια που μου παρείχαν καθόλη τη διάρκεια της ερευνητικής διαδικασίας. Η συνδρομή τους στην εξασφάλιση ενός δείγματος επαρκούς μεγέθους για την ανάλυση που αναπτύχθηκε υπήρξε καίρια και πολύτιμη στην προσέγγιση στελεχών των φαρμακευτικών επιχειρήσεων

Τέλος, ευχαριστώ θερμά την οικογένειά μου και τη φίλη μου Ισμήνη Βαλσαμάκη και για την αμέριστη υποστήριξή τους όλο αυτό το διάστημα.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ	5
ABSTRACT	7
ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ	9
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ.....	12
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ.....	14
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΕΙΚΟΝΩΝ	14
ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ	14
1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ	16
2. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ.....	20
2.1. Διεθνές επίπεδο.....	20
2.2. Οικονομικές εξελίξεις στην Ελλάδα	21
2.2.1. Απασχόληση – Ανεργία	23
2.2.2. Εξαγωγές	25
2.2.3. Ισοζύγιο πληρωμών.....	29
2.2.4. Ανταγωνιστικότητα.....	30
3. ΑΝΑΛΥΣΗ ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΟΥ ΚΛΑΔΟΥ.....	38
3.1. Εισαγωγή	38
3.2. Δομή και διάρθρωση.....	38
3.3. Κατηγορίες φαρμακευτικών σκευασμάτων.....	40
3.3.1. Γενόσημα και ελληνική φαρμακευτική αγορά	41
3.3.2. Τιμολογιακή πολιτική γενοσήμων	42
3.3.3. Μη συνταγογραφούμενα φάρμακα (ΜΗΣΥΦΑ).....	42
3.4. Εξέλιξη φαρμακευτικής δαπάνης στη διάρκεια της κρίσης.....	43
3.5. Οικονομικά στοιχεία	48
3.6. Δημόσια Φαρμακευτική δαπάνη.....	49
3.7. Εξαγωγές.....	50
3.8. Εμπορικό ισοζύγιο.....	51
3.9. Παραγωγική δυναμικότητα.....	53
3.10. Έρευνα και Ανάπτυξη.....	57
3.11. Καινοτομία	59
3.12. Απασχόληση	60
3.13. Ανάλυση Ανταγωνισμού	61
3.13.1. Δυνατά σημεία	62
3.13.2. Αδύνατα σημεία	62
3.13.3. Ευκαιρίες.....	63
3.13.4. Απειλές.....	63
4. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΩΝ	66
4.1. Γενικά	66
4.2. Εναλλακτικές Στρατηγικές.....	66
4.3. Στρατηγικές Ανάπτυξης	67
4.4. Περικοπή / αναστροφή	69
4.4.1. Εξυγίανση	69
4.4.2. Αναστροφή / αναγέννηση	70
4.5. Εναλλακτικές Μέθοδοι	72
4.5.1. Οργανική ανάπτυξη (organic growth)	72
4.5.2. Εξαγορές.....	72
4.5.3. Στρατηγικές συμμαχίες	72
4.6. Άλλοι τύποι συμφωνιών.....	72
4.6.1. Δικαιοπαροχή (franchising).....	73
4.6.2. Παροχή αδείας (licensing)	73
5. ΥΛΙΚΟ ΚΑΙ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ	76

5.1.	Μέθοδος συλλογής στοιχείων – ταυτότητα έρευνας	76
5.2.	Το ερωτηματολόγιο.....	76
5.3.	Το δείγμα της έρευνας	77
5.4.	Στατιστική Ανάλυση	78
6.	ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ & ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ	81
	ΜΕΡΟΣ Ι: ΣΥΝΟΛΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ	81
6.1.	Γενικά στοιχεία εταιρειών	81
6.2.	Οικονομικά στοιχεία εταιρειών	81
6.2.1.	Μεταβολή πωλήσεων σε εξαμηνιαία βάση	81
6.2.2.	Μεταβολή πωλήσεων σε ετήσια βάση.....	82
6.2.3.	Μεταβολή πωλήσεων σε σχέση με το 2008	83
6.2.4.	Μέγεθος επηρεασμού εταιρειών από την κρίση	84
6.3.	Θέματα στρατηγικής ανάπτυξης.....	85
6.3.1.	Μεταβολή προϊόντικού χαρτοφυλακίου	85
6.3.2.	Τοποθέτηση επιχειρήσεων σε επίπεδο κλάδου	86
6.3.3.	Δραστηριότητες φαρμακευτικών επιχειρήσεων	87
6.3.4.	Ποσοστό συμμετοχής γενοσήμων	88
6.3.5.	Ποσοστό συμμετοχής ΜΗΣΥΦΑ.....	89
6.3.6.	Τομείς εισαγωγής καινοτομίας.....	89
6.3.7.	Πηγές καινοτομίας.....	91
6.3.8.	Εξαγωγές	92
6.3.9.	Τρόποι ενίσχυσης εξαγωγών.....	92
6.3.10.	Διοίκηση της επιχείρησης	94
6.3.11.	Ανθρώπινο κεφάλαιο	94
6.3.12.	Χρηματοδότηση	97
6.4.	Οικονομικά στοιχεία	101
	ΜΕΡΟΣ ΙΙ: ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΣΤΗΚΑΝ ΣΕ ΜΙΚΡΟΤΕΡΟ ΒΑΘΜΟ	103
7.	ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	109
8.	ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ	110
	ΜΕΡΟΣ Ι: ΣΥΝΟΛΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ	110
8.1.	Στρατηγική αναστροφής.....	110
8.2.	Στρατηγική σταθεροποίησης.....	111
8.3.	Εναλλακτικές Μέθοδοι	111
8.3.1.	Στρατηγικές συμμαχίες	111
	ΜΕΡΟΣ ΙΙ: ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΣΤΗΚΑΝ ΣΕ ΜΙΚΡΟΤΕΡΟ ΒΑΘΜΟ	112
8.1.	Στρατηγική σταθεροποίησης.....	112
8.2.	Στρατηγική ανάπτυξης προϊόντων	113
8.3.	Στρατηγική ανάπτυξης αγοράς.....	113
8.4.	Στρατηγική αναστροφής.....	114
8.5.	Εναλλακτικές Μέθοδοι	115
8.5.1.	Οργανική ανάπτυξη (organic growth)	115
8.5.2.	Εξαγορές.....	115
8.5.3.	Στρατηγικές συμμαχίες	115
8.6.	Άλλοι τύποι συμφωνιών.....	116
8.6.1.	Δικαιοπαροχή (franchising).....	116
8.6.2.	Παροχή αδείας (licensing)	116
9.	ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ	117
10.	ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	120
11.	ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ	123
12.	ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ	126

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Διάγραμμα 2.1: Πραγματικό ΑΕΠ (ρυθμός ετήσιας μεταβολής)	20
Διάγραμμα 2.2: Χώρες Ευρωζώνης σε οικονομική δυσχέρεια: Ποσοστό ανεργίας (%)	21
Διάγραμμα 2.3: Δείκτες Οικονομικού Κλίματος Ε.Ε-28 και Ελλάδα	22
Διάγραμμα 2.4: Άνεργοι	23
Διάγραμμα 2.5: Απασχολούμενοι	23
Διάγραμμα 2.6: Εξέλιξη του Ποσοστού του Εργατικού Δυναμικού στο Σύνολο του Πληθυσμού και του Ποσοστού των Ανέργων στο σύνολο του Εργατικού Δυναμικού.....	24
Διάγραμμα 2.7: Χώρες με το μεγαλύτερο μερίδιο στις εξαγωγές ελληνικών προϊόντων (σε εκατ. €), κατά την περίοδο Ιανουαρίου-Απριλίου 2015 και 2014.....	29
Διάγραμμα 2.8: Ισοζύγιο Τρεχουσών Συναλλαγών (Ιανουάριος – Μάιος 2009-2015)	29
Διάγραμμα 2.9: Εισαγωγές-Εξαγωγές (Ιανουάριος – Μάιος 2009-2015)	30
Διάγραμμα 2.10: Πραγματική σύγκλιση/απόκλιση Ελλάδας-ΕΕ	31
Διάγραμμα 2.11: Προβληματικοί παράγοντες Ελλάδας	33
Διάγραμμα 2.12: Δείκτης παγκόσμιας ανταγωνιστικότητας Ελλάδας	33
Διάγραμμα 3.1: Ποσοστιαία εξέλιξη μεριδίων (σε αξία), 2009 - 2014	43
Διάγραμμα 3.2: Διείσδυση Γενοσήμων σε όγκο.....	44
Διάγραμμα 3.3: Διείσδυση κορυφαίων 10 εκτός πατέντας Γενοσήμων σε όγκο	45
Διάγραμμα 3.4: Κατηγοριοποίηση της αγοράς	45
Διάγραμμα 3.5: Διείσδυση γενοσήμων σε όγκο ΕΕ	46
Διάγραμμα 3.6: Μεταβολή μέσης τιμής για την περίοδο 2009-2014	47
Διάγραμμα 3.7: Δημόσια Φαρμακευτική Δαπάνη, 2009-2014 (σε εκ. €)	50
Διάγραμμα 3.8: Εμπορικό Ισοζύγιο Φαρμάκων (εκ. ευρώ).....	51
Διάγραμμα 3.9: Κυριότερες χώρες προορισμού εξαγωγών φαρμακευτικών προϊόντων.....	52
Διάγραμμα 3.10: Κυριότερες χώρες προέλευσης εισαγωγών φαρμακευτικών προϊόντων 2012.....	52
Διάγραμμα 3.11: Δείκτης βιομηχανικής παραγωγής φαρμακευτικών προϊόντων.....	54
Διάγραμμα 3.12: Δείκτης βιομηχανικής παραγωγής φαρμακευτικών προϊόντων.....	55
Διάγραμμα 3.13: Εξέλιξη εγχώριας παραγωγής φαρμακευτικών προϊόντων, 2000-2012 (σε εκ. ευρώ)	55
Διάγραμμα 3.14: Δείκτης Κύκλου Εργασιών στη Βιομηχανία Παραγωγής Φαρμάκου	56
Διάγραμμα 3.15: Αριθμός κλινικών μελετών ανεξαρτήτως φάσης ή σταδίου	57
Διάγραμμα 3.16: Δαπάνες Έρευνας και Ανάπτυξης στην Ευρώπη.....	58
Διάγραμμα 3.17: Καινοτομία (ΕΕ – Ελλάδα).....	59
Διάγραμμα 3.18: Δείκτης καινοτομίας Ελλάδας	60
Διάγραμμα 3.19: Απασχόληση στην παραγωγή Φαρμάκου.....	61

Διάγραμμα 6.1: Ιδιοκτησιακό καθεστώς	81
Διάγραμμα 6.2: Μεταβολή πωλήσεων κατά το Α' εξάμηνο του 2015 σε σχέση με το Α' εξάμηνο του 2014	82
Διάγραμμα 6.3: Μεταβολή των πωλήσεων το 2014 σε σχέση με το Μ.Ο. της μεταβολής των πωλήσεων κατά τον ίδιο χρόνο των υπολοίπων εταιρειών του κλάδου.....	83
Διάγραμμα 6.4: Μεταβολή πωλήσεων σε σχέση με το 2008	84
Διάγραμμα 6.5: Σε τι βαθμό έχει επηρεαστεί η οικονομική κατάσταση της εταιρείας από την οικονομική κρίση	84
Διάγραμμα 6.6: Μεταβολή προϊόντικού χαρτοφυλακίου τα τελευταία τρία χρόνια	85
Διάγραμμα 6.7: Τοποθέτηση ελληνικών φαρμακοβιομηχανιών σε επίπεδο κλάδου	86
Διάγραμμα 6.8: Δραστηριότητες φαρμακευτικών επιχειρήσεων	87
Διάγραμμα 6.9: Συμμετοχή γενοσήμενων στο προϊόντικό χαρτοφυλάκιο	88
Διάγραμμα 6.10: Συμμετοχή ΜΗΣΥΦΑ στο προϊόντικό χαρτοφυλάκιο	89
Διάγραμμα 6.11: Τομείς εισαγωγής καινοτομίας.....	90
Διάγραμμα 6.12: Πηγές καινοτομίας	91
Διάγραμμα 6.13: Ποσοστό μέτρων που έλαβε η επιχείρηση ή που σκοπεύει να λάβει για την ενίσχυση των εξαγωγών.....	92
Διάγραμμα 6.14: Τρόποι ενίσχυσης εξαγωγών	93
Διάγραμμα 6.15: Διοίκηση της επιχείρησης	94
Διάγραμμα 6.16: Σχέσεις με τους εργαζομένους	95
Διάγραμμα 6.17: Χαρακτηριστικά εργαζομένων	96
Διάγραμμα 6.18: Προβλήματα Χρηματοδότησης.....	97
Διάγραμμα 6.19: Πηγές Χρηματοδότησης για ανάπτυξη.....	98
Διάγραμμα 6.20: Παράγοντες συμβολής στη βελτίωση της οικονομικής κατάστασης της επιχείρησης	99
Διάγραμμα 6.21: Μεταβολή του κύκλου πωλήσεων (2012-2014)	101
Διάγραμμα 6.22: Αποδοτικότητα ενεργητικού (ROA)	102
Διάγραμμα 6.23: Καθαρό περιθώριο κέρδους	102
Διάγραμμα 6.24: Εταιρείες με >0% μεταβολή πωλήσεων και γενόσημα φάρμακα στο προϊόντικό χαρτοφυλάκιο.....	105
Διάγραμμα 6.25: Αποδοτικότητα ενεργητικού (ROA) εταιρειών που επηρεάστηκαν σε μικρότερο βαθμό.....	106
Διάγραμμα 6.26: Καθαρό περιθώριο κέρδους εταιρειών που επηρεάστηκαν σε μικρότερο βαθμό.....	106
Διάγραμμα 6.27: Σύγκριση εταιρειών που επηρεάστηκαν σε μικρότερο βαθμό και με >0% μεταβολή πωλήσεων σε σχέση με το προϊόντικό χαρτοφυλάκιο	107
Διάγραμμα 6.28: Παράγοντες συμβολής στη βελτίωση της οικονομικής κατάστασης εταιρειών που επηρεάστηκαν σε μικρότερο βαθμό	108

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 2.1: Πληθυσμός ηλικίας 15 ετών και άνω, κατά κατάσταση απασχόλησης (χιλ.)....	25
Πίνακας 2.2: Εξαγωγές κατά μονοψήφια κατηγορία σε τρέχουσες τιμές (εκατ. €).....	26
Πίνακας 2.3: Μέτρηση διεθνούς ανταγωνιστικότητας Ελλάδας.....	32
Πίνακας 2.4: Δείκτης παγκόσμιας ανταγωνιστικότητας Ευρωπαϊκών χωρών	35
Πίνακας 3.1: Ετήσιες μεταβολές Δείκτη Βιομηχανικής Παραγωγής	53
Πίνακας 4.1: Πλαίσιο Ansoff	67

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΕΙΚΟΝΩΝ

Εικόνα 4.1: Εναλλακτικές Στρατηγικές Επιλογές.....	61
--	----

ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ

A.E.Π.: Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν
Π.Ε.Φ.: Πανελλήνια Ένωση Φαρμακοβιομηχανιών
ΕΛ.ΣΤΑΤ. : Ελληνική Στατιστική Αρχή
E.E: Ευρωπαϊκή Ένωση
EZ-19: Ευρωζώνη των 19 κρατών - μελών
E.E.-28: Ευρωπαϊκή Ένωση των 25 κρατών - μελών
ΙΤΣ: Ισοζύγιο Τρεχουσών Συναλλαγών
EKT: Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα
ΜΗΣΥΦΑ: Μη συνταγογραφούμενα φάρμακα
ΣΦΕΕ: Σύνδεσμος Φαρμακευτικών Επιχειρήσεων Ελλάδος
ΕΟΦ: Ελληνικό; Οργανισμό; Φαρμάκων
WEF: World Economic Forum
EMA: European Medicines Agency
FDA: Food and Drug Administration
QA: Πρότυπα διασφάλισης ποιότητας
GMP: Κανόνες ορθής βιομηχανικής παραγωγής
INN: International Non-proprietary Name
BRIC: Brazil, Russia, India, China

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στόχος της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι η αναζήτηση των στρατηγικών που ακολουθούν την περίοδο της κρίσης και δύναται να ακολουθήσουν στο μέλλον οι ελληνικές φαρμακευτικές εταιρείες. Μέσα από την παρουσίαση των επιλογών των εταιρειών, θα επιχειρηθεί η ανάλυση του τρόπου αντιμετώπισης της οικονομικής κατάστασης που επικρατεί στην Ελλάδα στον κλάδο του φαρμάκου τα τελευταία έξι χρόνια, δίνοντας ιδιαίτερη βαρύτητα στις στρατηγικές που έχουν ακολουθηθεί καθώς και στο μέγεθος που αυτές οι στρατηγικές είχαν και ενδεχομένως έχουν θετική επίδραση στην πορεία των εταιρειών στον φαρμακευτικό κλάδο.

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε ειδικά στις ελληνικών συμφερόντων φαρμακευτικές επιχειρήσεις, οι οποίες αποτελούν ένα ιδιαίτερα δυναμικό κομμάτι της ελληνικής βιομηχανίας και της ελληνικής οικονομίας εν γένει με πολύ σημαντική συνεισφορά στο ΑΕΠ της χώρας. Ως εκ τούτου, η μελέτη και η ανάλυση των στρατηγικών επιλογών των συγκεκριμένων επιχειρήσεων καθώς και τα συμπεράσματα που θα προκύψουν θα βοηθήσουν ούτως ώστε οι προτάσεις που θα παρατεθούν να συμβάλλουν στη βελτίωση της θέσης των ελληνικών φαρμακευτικών επιχειρήσεων σε Ευρωπαϊκό και παγκόσμιο επίπεδο.

Η συλλογή πληροφοριών έγινε με τη χρήση ερωτηματολογίου του οποίου η συμπλήρωση έγινε μέσω συνεντεύξεων με στελέχη των οικονομικών τμημάτων των επιχειρήσεων, με στελέχη εξειδικευμένα στον κλάδο του φαρμάκου καθώς και μέσω ηλεκτρονικής αλληλογραφίας. Από τις συνολικά 53 ελληνικές φαρμακευτικές επιχειρήσεις, 40 εκ των οποίων αποτελούν μέλη της ΠΕΦ συγκεντρώθηκαν συνολικά 37 ερωτηματολόγια. Το ποσοστό συμμετοχής ανήλθε στο 70% και κρίνεται αποδεκτό για τα δεδομένα της έρευνας ειδικότερα λαμβάνοντας υπόψη τον περιορισμένο χρόνο των ερωτηθέντων, τις ιδιαίτερα δύσκολες πολιτικοοικονομικές συνθήκες που επικρατούν στην Ελλάδα τους τελευταίους μήνες και κυρίως από τον Ιούλιο και έπειτα καθώς και η πολιτική ορισμένων εταιρειών να μη συμμετέχουν σε έρευνες. Το ερωτηματολόγιο στην τελική του μορφή περιέχει 19 ερωτήσεις κλειστού τύπου, οι οποίες αφορούν στα γενικά στοιχεία της εταιρείας, τα οικονομικά στοιχεία με την κρίση καθώς και θέματα στρατηγικής ανάπτυξης.

Η διπλωματική εργασία διαρθρώνεται σε οκτώ (8) κεφάλαια. Μετά την εισαγωγή ακολουθεί το δεύτερο κεφάλαιο όπου γίνεται ανάλυση της πολιτικής και οικονομικής κατάστασης τόσο σε διεθνές επίπεδο όσο και στην Ελλάδα. Ειδικότερα για την Ελλάδα γίνεται αναφορά στις οικονομικές εξελίξεις όπως αυτές είχαν

διαμορφωθεί μέχρι τους πρώτους μήνες του 2015 και στη συνέχεια γίνεται ανάλυση μερικών εκ των σημαντικότερων τομέων και δεικτών της ελληνικής οικονομίας με σκοπό την κατανόηση της θέσης της χώρας στο παγκόσμιο ανταγωνιστικό επίπεδο. Είναι σημαντικό να τονιστεί το γεγονός ότι τα αποτελέσματα των πρόσφατων οικονομικών εξελίξεων δε δύναται να αποτιμηθούν με ακρίβεια στο σύνολό τους παρά μόνο περιπτώσεις συγκέντρωσης συγκεκριμένων στατιστικών μεγεθών που προκύπτουν κυρίως από την Ελληνική Στατιστική Αρχή και αφορούν το δεύτερο (B) τρίμηνο του 2015.

Στο τρίτο κεφάλαιο γίνεται ανάλυση του φαρμακευτικού κλάδου σε επίπεδο δομής και διάρθρωσης της ελληνικής φαρμακευτικής βιομηχανίας, οικονομικών στοιχείων και εξελίξεων όσο και σε επίπεδο εξαγωγικής δραστηριότητας καθώς και παραγωγικής δυναμικότητας. Ακολούθως πραγματοποιείται ανάλυση του ανταγωνισμού με επισήμανση των δυνατών και αδύνατων σημείων καθώς και των ευκαιριών και των απειλών όπως αυτά γίνονται αντιληπτά στις ελληνικές φαρμακευτικές επιχειρήσεις. Τέλος, η αναφορά στην έρευνα και ανάπτυξη καθώς και στο ανθρώπινο δυναμικό που αποτελεί τον κορμό των ελληνικών εταιρειών πραγματοποιείται για την δημιουργία της όσο το δυνατόν πληρέστερης εικόνας για την κατάσταση που επικρατεί στις εξεταζόμενες επιχειρήσεις και πως αντιμετωπίζουν έως σήμερα τις οικονομικές αντιξοότητες.

Το τέταρτο κεφάλαιο λειτουργεί ως εισαγωγικό για το βασικό αντικείμενο της εργασίας, εξηγώντας τους λόγους για τους οποίους απαιτείται η υιοθέτηση συγκεκριμένης και διακριτής στρατηγικής εν καιρώ ύφεσης. Παρουσιάζονται οι εναλλακτικές στρατηγικές επιλογές οι οποίες θα μπορούσαν να έχουν εφαρμογή στις επιχειρήσεις του κλάδου, καθώς και οι κυρίαρχες τάσεις που θα μπορούσαν να δράσουν ως κίνητρα για την υπερπήδηση της δυσμενούς οικονομικής κατάστασης.

Στο πέμπτο κεφάλαιο περιγράφεται η μέθοδος συλλογής των στοιχείων της έρευνας, η διάρθρωση του ερωτηματολογίου, το δείγμα της έρευνας καθώς η στατιστική επεξεργασία που πραγματοποιήθηκε προκειμένου τα αποτελέσματα που εξήχθησαν να συνδυαστούν με τη θεωρητική προσέγγιση των προαναφερόμενων στρατηγικών.

Στο έκτο κεφάλαιο γίνεται ανάλυση των αποτελεσμάτων του ερωτηματολογίου μέσα από γραφήματα και διαγράμματα με σκοπό έχουν την όσο το δυνατόν πιο ολοκληρωμένη απεικόνιση των ελληνικών φαρμακευτικών εταιρειών μέσα από τον οικονομικό τομέα, τον τομέα εξαγωγών τον τομέα μάρκετινγκ και ανθρώπινου δυναμικού καθώς και τους τομείς της έρευνας και της ανάπτυξης.

Στα κεφάλαια επτά και οκτώ παρατίθενται τα συμπεράσματα και οι προτάσεις προς τις επιχειρήσεις όπως αυτά προκύπτουν από την ενδελεχή μελέτη των ερωτηματολογίων της έρευνας.

Η διπλωματική εργασία ολοκληρώνεται με την παράθεση των βιβλιογραφικών πηγών που χρησιμοποιήθηκαν και το παράρτημα, στο οποίο επισυνάπτεται το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε για τη διεξαγωγή της έρευνας.

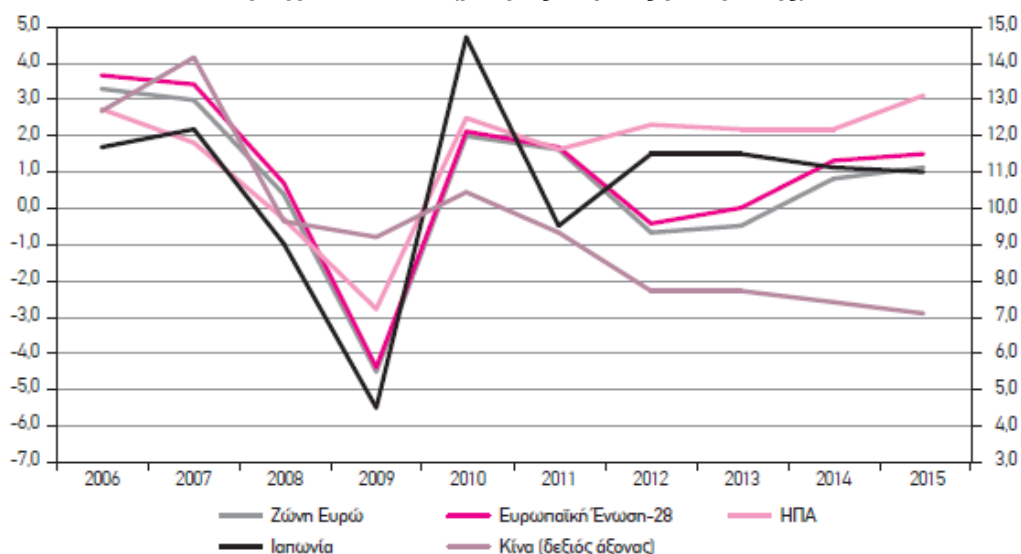
2. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ

2.1. Διεθνές επίπεδο

Ο ρυθμός αύξησης της παγκόσμιας οικονομικής δραστηριότητας διατηρήθηκε σταθερός για τρίτο συνεχόμενο έτος το 2014 στο 3,3%. Παρά τη σταδιακή βελτίωση των χρηματοπιστωτικών συνθηκών τους πρώτους μήνες του έτους, κυρίως στις χώρες που επλήγησαν περισσότερο από την κρίση, οι γεωπολιτικοί κίνδυνοι για την παγκόσμια ανάπτυξη αυξήθηκαν στη διάρκεια του έτους και επιβάρυναν τόσο την ανάκαμψη των επενδύσεων παγίου κεφαλαίου όσο και την ανάκαμψη του παγκόσμιου εμπορίου. Ο ρυθμός οικονομικής ανόδου παρέμεινε άνισος μεταξύ των μεγαλύτερων χωρών και οικονομικών περιοχών. Οι προηγμένες οικονομίες επιταχύνθηκαν, ενώ οι αναπτυσσόμενες οικονομίες επιβραδύνθηκαν. Στις προηγμένες οικονομίες η νομισματική πολιτική εξακολούθησε να είναι εξαιρετικά διευκολυντική και υποστηρικτική της ανάκαμψης, ενώ η δημοσιονομική πολιτική συνέβαλε επίσης στη μικρή ανάκαμψη μέσω της σημαντικής επιβράδυνσης στη μείωση των διαρθρωτικών ελλειμμάτων.

Οι προηγμένες οικονομίες ως σύνολο επιταχύνθηκαν το 2014 (1,8% από 1,4%), αν και παρατηρήθηκε ετερογένεια στις εξελίξεις σε καθεμία από αυτές. Η ανάπτυξη στο Ηνωμένο Βασίλειο επιταχύνθηκε, στις ΗΠΑ παρέμεινε σταθερή και ικανοποιητική, στην Ιαπωνία επιβραδύνθηκε, ενώ στη Ζώνη του Ευρώ, αν και επανήλθε, ήταν απογοητευτικά χαμηλή.

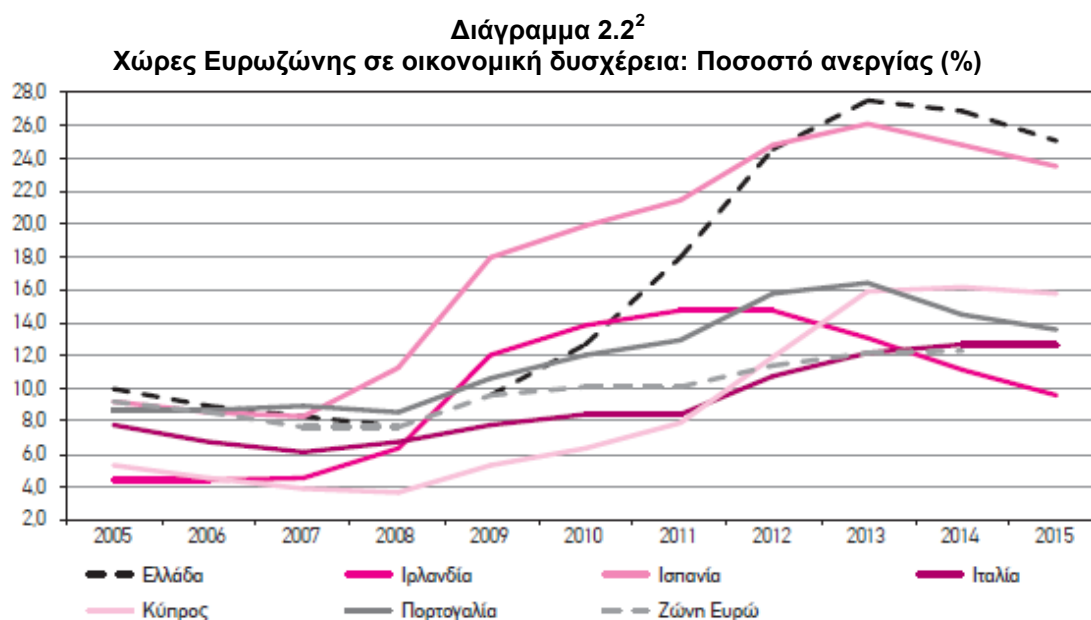
Διάγραμμα 2.1¹
Πραγματικό ΑΕΠ (ρυθμός ετήσιας μεταβολής)



¹ Πηγές: IMF, Eurostat

Στις αναδυόμενες και αναπτυσσόμενες οικονομίες, το ΑΕΠ επιβραδύνθηκε περαιτέρω (4,4% το 2014 από 4,7% το 2013) κυρίως λόγω της επιβράδυνσης σε Κίνα, Ρωσία και Λατινική Αμερική. Τα αίτια για την επιβράδυνση στις αναδυόμενες οικονομίες ποικίλλουν, ωστόσο κοινό γνώρισμα ήταν η μειωμένη διεθνής ζήτηση και η επιβράδυνση του μεταξύ τους εξωτερικού εμπορίου.

Η αβεβαιότητα, η πιστωτική στενότητα και η δημοσιονομική προσαρμογή, οδήγησαν σε ύφεση και ραγδαία αύξηση του ποσοστού ανεργίας στις οικονομίες της Ζώνης του Ευρώ που αντιμετώπισαν τις μεγαλύτερες δυσχέρειες κατά τη διάρκεια της κρίσης, δηλαδή εκείνες με τις σοβαρότερες προϋπάρχουσες της κρίσης εσωτερικές και εξωτερικές ανισορροπίες (Ελλάδα, Ισπανία, Κύπρος και Πορτογαλία). Το υψηλό αυτό ποσοστό άρχισε να υποχωρεί ελαφρώς το 2014



2.2. Οικονομικές εξελίξεις στην Ελλάδα

Ο ρυθμός ανάπτυξης της ελληνικής οικονομίας στις αρχές του 2015 δεν ξεπέρασε το 0,4%, έναντι ρυθμού ανόδου του ΑΕΠ 1,3% στο τελευταίο τρίμηνο του 2014. Η νέα, σημαντική επιβράδυνση προήλθε από την κλιμάκωση της πολιτικής αβεβαιότητας κατά την προεκλογική περίοδο και την κορύφωσή της τον Φεβρουάριο, κατά τις διαπραγματεύσεις σχετικά με το δεύτερο Πρόγραμμα Δημοσιονομικής Προσαρμογής, το οποίο επρόκειτο να ολοκληρωθεί στα τέλη του συγκεκριμένου μήνα. Ο χαμηλότερος ρυθμός αύξησης του ΑΕΠ στο αρχικό τρίμηνο του τρέχοντος έτους σε σύγκριση με το αμέσως προηγούμενο προήλθε από την έντονη επιβράδυνση του ρυθμού αύξησης των εξαγωγών.

² Πηγές: IMF, European Commission

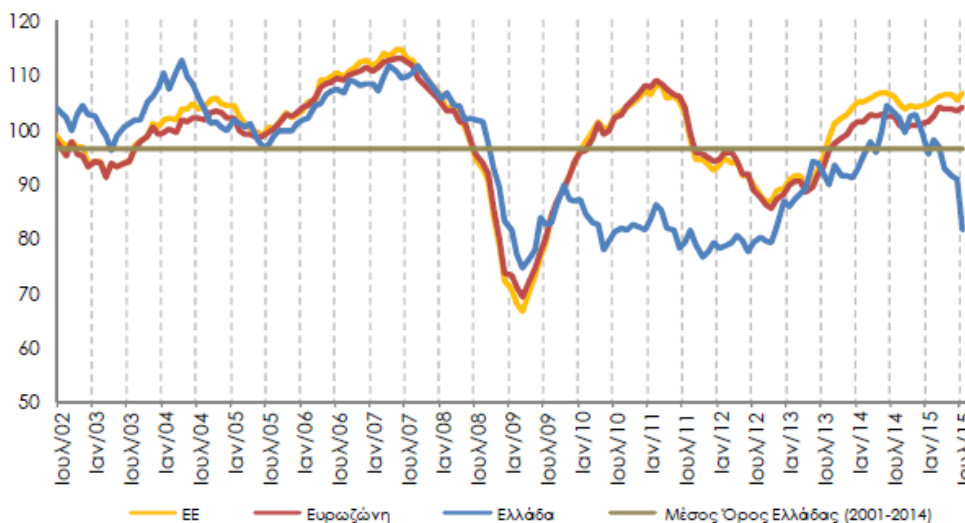
Στον αντίποδα, σημαντική διεύρυνση παρουσίασαν οι επενδύσεις, ενώ ενισχύθηκε ελαφρώς η αύξηση της κατανάλωσης των νοικοκυριών και περιορίστηκε η πτώση των δημόσιων καταναλωτικών δαπανών. Η νέα τόνωση της ιδιωτικής καταναλωτικής ζήτησης στήριξε την υψηλή άνοδο των εισαγωγών, η οποία πάντως ήταν σαφώς ηπιότερη από ότι στα τέλη του 2014 και, σε συνδυασμό με τη μικρής έκτασης αύξηση των εξαγωγών, δεν επιδείνωσε περαιτέρω το ισοζύγιο του εξωτερικού τομέα.

Ο Δείκτης Οικονομικού Κλίματος στην Ελλάδα καταγράφει πτώση τον Ιούλιο, για πέμπτο κατά σειρά μήνα. Η αρνητική εξέλιξη είναι αποτέλεσμα της έντονης επιδείνωσης των επιχειρηματικών προσδοκιών σε όλους τους τομείς, αλλά και της νέας, σημαντικής υποχώρησης της καταναλωτικής εμπιστοσύνης. Η εξέλιξη αυτή είναι το αναμενόμενο αποτέλεσμα των δυσμενών και ακραίων οικονομικών εξελίξεων που ακολούθησαν μετά το δημοψήφισμα του Ιουλίου, της επιβολής κεφαλαιακών ελέγχων στο τραπεζικό σύστημα και της διευρυμένης πολιτικής αβεβαιότητας.

Η πραγματική επίδραση των κεφαλαιακών ελέγχων - γεγονός πρωτόγνωρο για τη σύγχρονη ελληνική οικονομία - δεν είναι δυνατόν να αποτιμηθεί προς το παρόν, καθώς είναι ένα φαινόμενο που ακόμα εξελίσσεται. Είναι βέβαιο όμως ότι προστίθεται επιβαρυντικά σε μια ήδη συρρικνούμενη οικονομική δραστηριότητα και οδηγεί σε εμβάθυνση της ύφεσης και γενικότερα της κρίσης. Είναι αυτονόητο ότι η αναστροφή της αρνητικής πορείας των προσδοκιών, ως ένα πρώτο βήμα για τη στροφή προς την ανάπτυξη, προϋποθέτει δραστικές κινήσεις σταθεροποίησης σε όλα τα επίπεδα της οικονομίας και της πολιτικής.

Διάγραμμα 2.3³

Δείκτες Οικονομικού Κλίματος Ε.Ε-28 και Ελλάδα (1990-2014=100, εποχικά εξομαλυμένα στοιχεία)

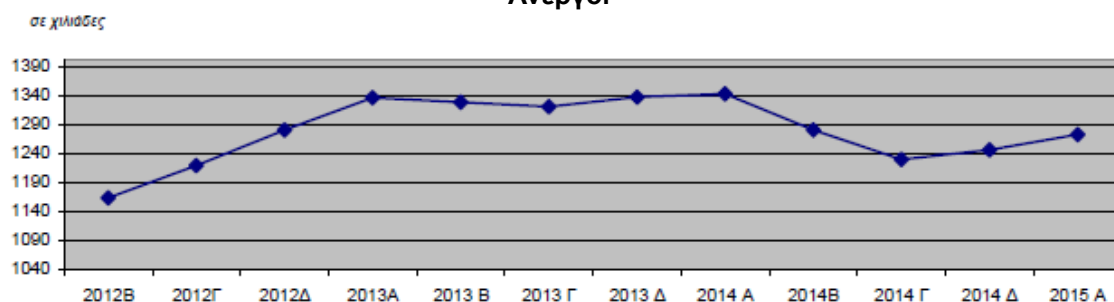


³ Πηγές: Ευρωπαϊκή Επιτροπή, DG Ecfm

2.2.1. Απασχόληση – Ανεργία

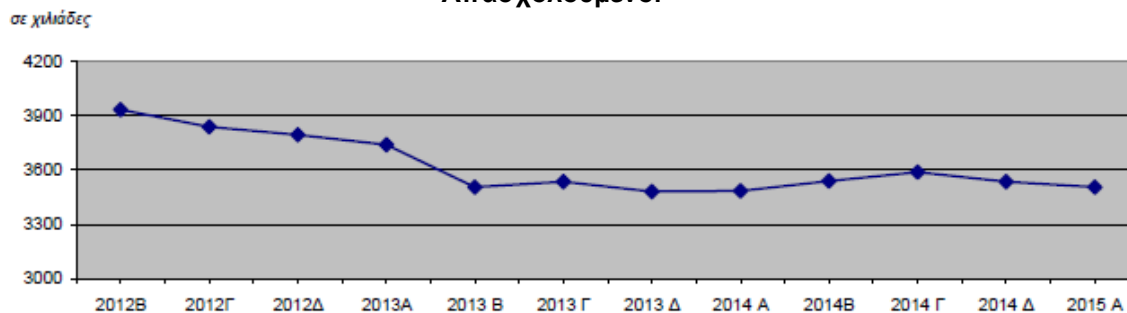
Σύμφωνα με τα στοιχεία της Έρευνας Εργατικού Δυναμικού της ΕΛ.ΣΤΑΤ., η ανεργία στην Ελλάδα παρουσίασε στο τρίμηνο Ιανουαρίου- Μαρτίου 2015 αύξηση για δεύτερο συνεχόμενο τρίμηνο, καθώς ανήλθε στο 26,6%, από 26,1% το τελευταίο τρίμηνο του 2014. Ο αριθμός των ανέργων ανήλθε σε 1.272,5 χιλ. τον Απρίλιο του 2015. Το ποσοστό ανεργίας στην Ελλάδα εξακολουθεί να παραμένει το υψηλότερο στην ΕΖ-19 από το τρίτο τρίμηνο του 2012.

Διάγραμμα 2.4⁴
Άνεργοι



Η άνοδος της ανεργίας την περίοδο 2009-2013 προήλθε αποκλειστικά από τη μείωση της απασχόλησης. Από το τρίτο τρίμηνο του 2008 – οπότε ο αριθμός των απασχολουμένων έφτασε στο υψηλότερο επίπεδο του (4.639,6 χιλ. άτομα) την περίοδο α' τρίμ. 2001 - α' τρίμ. 2015 – η απασχόληση παρουσίαζε συνεχή μείωση μέχρι και το α τρίμηνο του 2014, σε σύγκριση με το αντίστοιχο τρίμηνο του προηγούμενου έτους. Έκτοτε ο αριθμός των απασχολουμένων παρουσιάζει μικρή αλλά συνεχή άνοδο, ενώ το πρώτο τρίμηνο του τρέχοντος έτους ήταν μεγαλύτερος σε σχέση με το αντίστοιχο τρίμηνο του 2014 κατά 20,7 χιλ. ή 0,6% (3.504,4 χιλ. εργαζόμενοι έναντι 3.483,7 χιλ. εργαζόμενων το πρώτο τρίμηνο του 2014).

Διάγραμμα 2.5⁵
Απασχολούμενοι

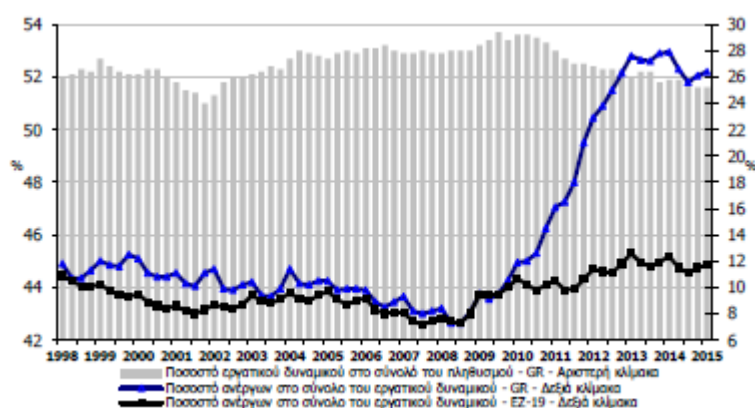


⁴ Πηγή: ΕΛ.ΣΤΑΤ – Έρευνα Εργατικού Δυναμικού

⁵ Πηγή: ΕΛ.ΣΤΑΤ – Έρευνα Εργατικού Δυναμικού

Η σταθερά καθοδική δυναμική που είχε διαμορφωθεί στην ανεργία επί παραπάνω από ένα χρόνο, από το δεύτερο τρίμηνο του 2014, καθώς έκτοτε το ποσοστό της ήταν χαμηλότερο σε σχέση με το αντίστοιχο τρίμηνο του προηγούμενου έτους, κατά πάσα πιθανότητα θα ανακοπεί από το τρίτο τρίμηνο. Οι πρόσφατες, πολιτικές εξελίξεις και το ειδικό καθεστώς στις τραπεζικές συναλλαγές, θα πλήξουν οικονομικά μεγέθη και κλάδους, που δρομολόγησαν την ήπια ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας πέρυσι και στις αρχές του 2015, δημιουργώντας αρκετές θέσεις εργασίας.

Διάγραμμα 2.6⁶
Εξέλιξη του Ποσοστού του Εργατικού Δυναμικού στο Σύνολο του Πληθυσμού και του Ποσοστού των Ανέργων στο σύνολο του Εργατικού Δυναμικού



⁶ Πηγές: ΕΛ.ΣΤΑΤ – Έρευνα Εργατικού Δυναμικού, Eurostat

Πίνακας 2.17
Πληθυσμός ηλικίας 15 ετών και άνω, κατά κατάσταση απασχόλησης (σε χιλ.)

Περίοδος αναφοράς	Γενικό Σύνολο	Ποσοστό (%) του πληθυσμού	Απασχολούμενοι	Ποσοστό (%) του εργατικού δυναμικού	Άνεργοι	Ποσοστό (%) του εργατικού δυναμικού
1998	8.680,4	52,1	4.017,9	88,8	507,9	11,2
1999	8.764,5	52,3	4.031,4	87,9	554,7	12,1
2000	8.839,8	52,2	4.088,5	88,6	523,5	11,4
2001	9.156,0	51,4	4.202,1	89,2	508,4	10,8
2002	9.188,3	51,8	4.265,0	89,7	492,7	10,4
2003	9.234,9	52,3	4.353,2	90,2	472,7	9,8
2004	9.285,3	52,9	4.389,5	89,4	520,0	10,6
2005	9.332,4	52,9	4.443,6	90,0	493,6	10,0
2006	9.374,1	53,1	4.527,5	91,0	448,2	9,0
2007	9.412,3	52,9	4.564,1	91,6	418,4	8,4
2008	9.435,1	53,0	4.610,5	92,3	387,9	7,8
2009	9.431,1	53,4	4.556,0	90,4	484,7	9,6
2010	9.399,4	53,5	4.389,8	87,3	639,4	12,7
Α' τρίμηνο 2011	9.374,4	53,0	4.165,5	83,9	799,6	16,1
Β' τρίμηνο 2011	9.373,1	52,7	4.124,2	83,5	815,6	16,5
Γ' τρίμηνο 2011	9.372,2	52,5	4.040,8	82,1	883,5	17,9
Δ' τρίμηνο 2011	9.371,7	52,5	3.886,9	79,1	1.028,6	20,9
Α' τρίμηνο 2012	9.364,7	52,4	3.785,0	77,2	1.119,1	22,8
Β' τρίμηνο 2012	9.351,2	52,3	3.729,9	76,2	1.163,0	23,8
Γ' τρίμηνο 2012	9.338,0	52,3	3.668,0	75,1	1.218,4	24,9
Δ' τρίμηνο 2012	9.325,3	52,3	3.597,0	73,8	1.279,9	26,2
Α' τρίμηνο 2013	9.316,5	52,0	3.504,2	72,4	1.336,0	27,6
Β' τρίμηνο 2013	9.311,7	52,2	3.535,0	72,7	1.327,9	27,3
Γ' τρίμηνο 2013	9.307,1	52,2	3.533,7	72,8	1.320,3	27,2
Δ' τρίμηνο 2013	9.302,7	51,8	3.479,9	72,2	1.337,2	27,8
Α' τρίμηνο 2014	9.295,8	51,9	3.483,7	72,2	1.342,3	27,8
Β' τρίμηνο 2014	9.286,6	51,9	3.539,1	73,4	1.280,1	26,6
Γ' τρίμηνο 2014	9.277,5	51,9	3.586,9	74,5	1.229,4	25,5
Δ' τρίμηνο 2014	9.268,5	51,6	3.535,3	73,9	1.245,9	26,1
Α' τρίμηνο 2015	9.259,1	51,6	3.504,4	73,4	1.272,5	26,6

2.2.2. Εξαγωγές

Οι εξαγωγές αγαθών το χρονικό διάστημα Ιανουαρίου - Απριλίου 2015 διαμορφώθηκαν στα 8,3 δισ. € έναντι 8,4 δισ. € την αντίστοιχη περίοδο του 2014, σημειώνοντας μικρή υποχώρηση της τάξης του 0,6%. Εκτός των εξαγωγών πετρελαιοειδών, οι υπόλοιπες εξαγωγές την ίδια περίοδο αυξήθηκαν κατά 13,9%, καθώς διαμορφώθηκαν στα 5,9 δισ. € το 2015, από 5,2 δισ. € την προηγούμενη χρονιά. Αυτή η εξέλιξη θεωρείται ότι αντανακλά τη θετική επίδραση της υποτίμησης του ευρώ έναντι του δολαρίου στην ανταγωνιστικότητα των ελληνικών εξαγωγών. Οι πολύ χαμηλότερες εξαγωγές πετρελαιοειδών οφείλονται στην κατακόρυφη πτώση της τιμής του πετρελαίου διεθνώς, συνεπώς διαφέρουν σημαντικά από τις μεταβολές των ποσοτήτων. Ακολούθως, οι εισαγωγές την ίδια περίοδο παρουσίασαν μείωση 4,8% ανερχόμενες σε 14,5 δισ. € από 15,2 δισ. € το 2014.

⁷ Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, Έρευνα Εργατικού Δυναμικού

Πίνακας 2.2⁸
Εξαγωγές κατά μονοψήφια κατηγορία σε τρέχουσες τιμές (εκατ. €)

ΠΡΟΪΟΝ	ΑΞΙΑ		%	% ΣΥΝΘΕΣΗ	
	2015*	2014*	ΜΕΤΑΒΟΛΗ 2015*/2014*	2015*	2014*
ΑΓΡΟΤΙΚΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ	1.667,6	1.391,9	19,8%	20,1%	16,6%
Τρόφιμα και Ζώα Ζωντανά	1.162,0	1.142,3	1,7%	14,0%	13,7%
Ποτά και Καπνός	202,4	159,5	26,9%	2,4%	1,9%
Λάδια και Λίπη Ζωικής ή Φυτικής Προέλευσης	303,2	90,0	236,8%	3,6%	1,1%
ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ	348,4	332,3	4,8%	4,2%	4,0%
Πρώτες Ύλες μη Εδώδιμες εκτός από Καύσιμα	348,4	332,3	4,8%	4,2%	4,0%
ΚΑΥΣΙΜΑ	2.439,2	3.204,4	-23,9%	29,3%	38,3%
Ορυκτά, Καύσιμα, Λιπαντικά κ.λπ.	2.439,2	3.204,4	-23,9%	29,3%	38,3%
ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ	3.640,8	3.241,0	12,3%	43,8%	38,8%
Χημικά Προϊόντα και Συναφή (μ.α.κ.)	868,6	867,7	0,1%	10,4%	10,4%
Βιομηχανικά Είδη Ταξινομημένα κατά Πρώτη Ύλη	1.376,9	1.185,6	16,1%	16,6%	14,2%
Μηχανήματα και Υλικό Μεταφορών	837,4	654,2	28,0%	10,1%	7,8%
Διάφορα βιομηχανικά είδη	557,9	533,5	4,6%	6,7%	6,4%
ΆΛΛΑ	217,3	192,3	13,0%	2,6%	2,3%
Είδη και Συναλλαγές μη Ταξινομημένα κατά Κατηγορίες	217,3	192,3	13,0%	2,6%	2,3%
ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΕΞΑΓΩΓΕΣ	8.313,3	8.361,8	-0,6%	100,0%	100,0%

Ως αποτέλεσμα των παραπάνω, το εμπορικό έλλειμμα διαμορφώθηκε 667 εκ. € χαμηλότερα (μείωση κατά 9,9%), στα 6,2 δισ. €, από 6,8 δισ. €. Ακολούθως, η αξία των εξαγωγών ελληνικών προϊόντων αντιστοιχεί στο 57,5% των εισαγωγών της, ενώ το πρώτο τετράμηνο πέρυσι έφθανε το 55%.

Αναφορικά με τις τάσεις των εξαγωγών ανά γεωγραφική περιοχή, παρουσίασαν αύξηση στις χώρες της Ευρωζώνης - στις οποίες κατευθύνθηκε το διάστημα Ιανουάριος-Απρίλιος 2015 πάνω από το 1/3 των ελληνικών προϊόντων -, της τάξης του 18,1%, προσεγγίζοντας τα 3,1 δισ. € το τρέχον έτος από 2,7 δισ. € το ίδιο διάστημα του 2014, ενώ στην ΕΕ-28 η αύξηση ήταν μικρότερη (14,5%) με τις εξαγωγές να παρουσιάζουν αύξηση κατά 562,4 εκ. € (από 3,9 δισ. € το 2014 σε 4,4 δισ. € φέτος).

Σε επίπεδο χωρών της Ευρωζώνης που απορροφούν το μεγαλύτερο ποσοστό των ελληνικών εξαγωγών προς τις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, σημειώθηκε σημαντική αύξηση προς την Ιταλία, κατά 34,7% (από 767 εκ. € σε 1,03 δισ. €) και συρρίκνωση προς τη Γαλλία, κατά 7,7% (από 224 εκ. € σε 207 εκ. €), ενώ παρόμοια ήταν και η εικόνα για τις εξαγωγές στην Αυστρία, οι οποίες συρρικνώθηκαν κατά 6,1% ή 3,8 εκ. € (από περίπου 63 εκ. € πέρυσι σε 59,5 εκ. € το 2015). Αντιθέτως, προς την Κύπρο και το Βέλγιο, οι εξαγωγές παρουσίασαν άνοδο, κατά

⁸ Πηγή: ΕΛ.ΣΤΑΤ., Π.Σ.Ε.-Κ.Ε.Ε.Μ.

13,7% και 24%, αντίστοιχα, ανερχόμενες σε 428 εκ. € (από σχεδόν 377 εκ. € το 2014) και 115,5 εκ. € (από 93 εκ. €), αντίστοιχα.

Σημειώνεται ότι η μεγαλύτερη ποσοστιαία συρρίκνωση των εξαγωγών την περίοδο Ιανουαρίου- Απριλίου 2015 προς προορισμό της Ευρωζώνης σημειώθηκε στην Εσθονία, όπου έφτασε το 20,8% (από 2,2 εκ. € πριν ένα χρόνο σε 2 εκ. € φέτος), ενώ η υψηλότερη ποσοστιαία αύξηση σημειώθηκε στη Σλοβενία (+312,1% ή 51 εκατ. €).

Σε σχέση με τις υπόλοιπες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, στις οποίες οι συνολικές εξαγωγές ανήλθαν κατά 6,6% ή 80,2 εκ. € (από 1,22 δισ. € το 2014 σε 1,3 δισ. € το 2015), η Βουλγαρία αποτελεί τον κυριότερο προορισμό των ελληνικών προϊόντων, με μείωση σε σχέση με το 2014 κατά 7% ή 29,9 εκ. €.

Αντίθετα, θετικές εξελίξεις προκύπτουν και για άλλες δύο χώρες που απορροφούν σημαντικό μερίδιο των ελληνικών εξαγωγών από τη συγκεκριμένη ομάδα χωρών, το Ηνωμένο Βασίλειο και τη Ρουμανία, όπου ενισχύθηκαν κατά 14,5% ή 40,3 εκ. € (ανερχόμενες σε 318,7 εκ. €), και κατά 19,3% ή 37,8 εκ. € (ανερχόμενες σε 233,6 εκ. €), αντίστοιχα.

Η μεγαλύτερη αύξηση, κατά 30,7%, σημειώθηκε στη Δανία, όπου οι ελληνικές εξαγωγές αυξήθηκαν κατά 10,8 εκ. € (από 35 εκ. € σε 45,8 εκ. €). Σε ότι αφορά τις υπόλοιπες χώρες της Ευρώπης, σημειώνεται συνολικά μείωση των ελληνικών εξαγωγών κατά 24,1% (από 1,9 δισ. € το 2014 στα 1,4 δισ. € φέτος).

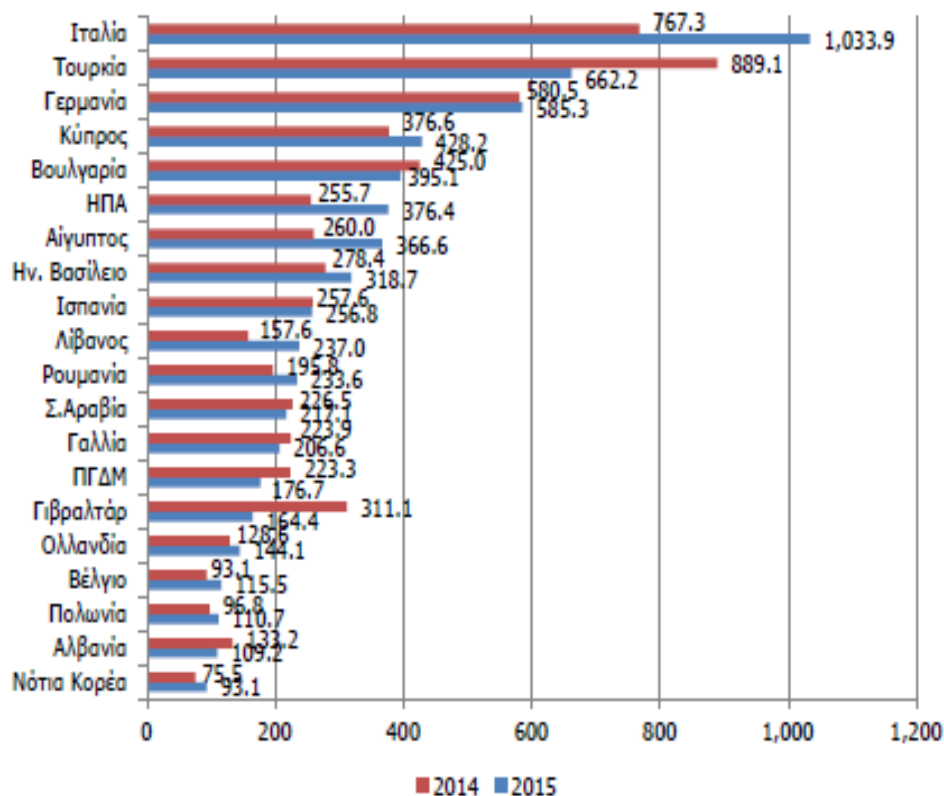
Μείωση κατά 18% σημειώνεται στις εξαγωγές προς την Αλβανία (από 133,2 εκ. € το 2014 στα 109,2 εκ. €) ενώ στην Τουρκία που αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους εξαγωγικούς προορισμούς, σημειώθηκε πτώση της τάξης του 25,5%, δηλαδή από τα 889 εκ. € πέρυσι σε 662 εκ. € το 2015.

Στις χώρες της Βόρειας Αμερικής οι εξαγωγές παρουσίασαν αύξηση κατά 46,7% (από 326 εκ. € σε 478 εκ. €) κυρίως λόγω της αύξησης των εξαγωγών προς τις Η.Π.Α. από τα 256 εκ. € περίπου στα 376 εκ. € (+47,2%), αλλά και την άνοδο των εξαγωγών προς το Μεξικό και τον Καναδά κατά 49,1% (43 εκ. €) και 41,9% (58,7 εκ. €) αντίστοιχα.

Οι εξαγωγές σημείωσαν αύξηση προς τις χώρες της Μέσης Ανατολής και της Βόρειας Αφρικής, κατά 1% (από 1,17 δισ. € σε 1,18 δισ. €), κυρίως λόγω της αύξησης των εξαγωγών προς τις χώρες της Βορείου Αφρικής, δηλαδή την Αίγυπτο (+41%, από 260 εκ. € στα 367 εκ. €), και την Τυνησία (118,4% από 34,3 εκ. € σε 75 εκ. €). Η αύξηση της εξαγωγικής δραστηριότητας μετριάστηκε από τη σημαντική μείωση στα Ην. Αρ. Εμιράτα (- 66,8%) όπου οι εξαγωγές έφτασαν τα 56,2 εκ. € από 169,5 εκ. €, και τη Λιβύη (-49,9%) όπου ανήλθαν σε 52,2 εκ. €, από 104,1 εκ. €. Σε δύο άλλους σημαντικούς εξαγωγικούς προορισμούς ελληνικών προϊόντων στη Μέση

Ανατολή, το Λίβανο και τη Σαουδική Αραβία, οι εξαγωγές αυξήθηκαν κατά 50,4% ανερχόμενες σε 237 εκ. €, και περιορίστηκαν κατά 4,1% υποχωρώντας στα 217,1 εκ. € αντίστοιχα.

Διάγραμμα 2.7⁹
Χώρες με το μεγαλύτερο μερίδιο στις εξαγωγές ελληνικών προϊόντων (σε εκατ. €), κατά την περίοδο Ιανουαρίου-Απριλίου 2015 και 2014



Αμετάβλητη ήταν η ροή των εξαγωγών των ελληνικών προϊόντων προς την Οκεανία με την αξία των εξαγωγών το πρώτο τετράμηνο του 2015 να διαμορφώνεται στα 43,9 εκ. € ενώ το αντίστοιχο διάστημα του 2014 να είναι 43,8 εκ. €. Σημαντική αύξηση κατά 73,5% παρουσιάστηκε την περίοδο Ιανουαρίου- Απριλίου 2015 στις εξαγωγές προς τις αγορές των χωρών της Κεντρικής- Λατινικής Αμερικής με την αξία τους να αυξάνεται στα 50,8 εκ. € από 29,3 εκ. € ένα χρόνο πριν. Η αύξηση των εξαγωγικών επιδόσεων προς τις χώρες της οφείλεται κυρίως στην αύξηση της ζήτησης ελληνικών προϊόντων από τον Παναμά, κατά 163,3%, που διαμόρφωσε την αξία τους στα 27,9 εκ. € το 2015 από 10,6 εκ. € το 2014.

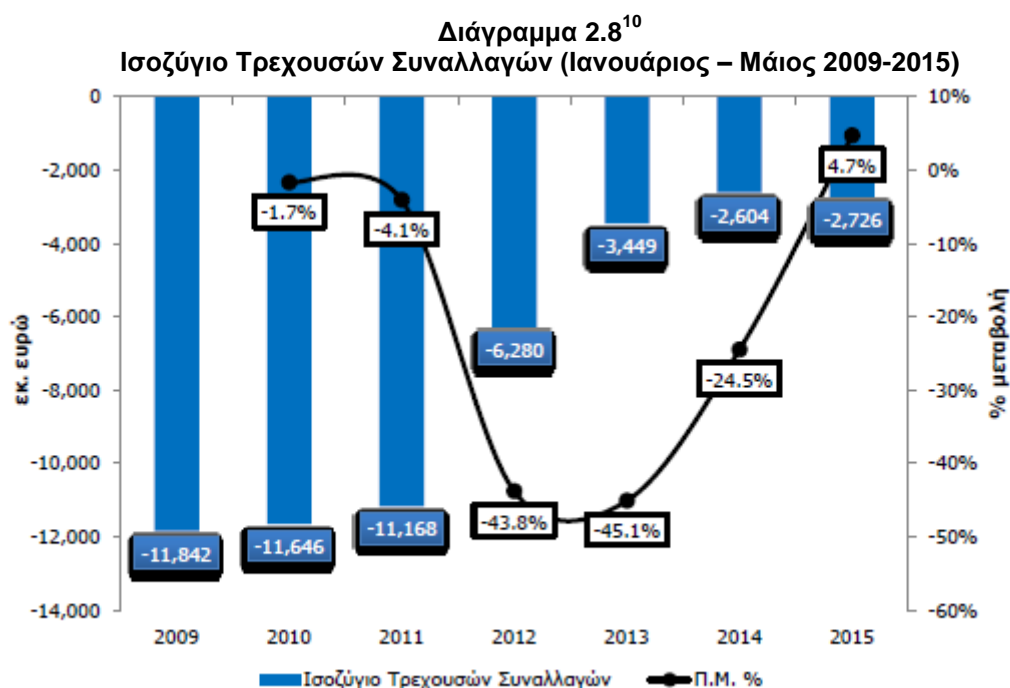
Η θετική επίδραση στις εξαγωγές από την υποτίμηση του ευρώ έναντι του δολαρίου, εξαιρουμένων των πετρελαιοειδών, συνέβαλε ούτως ώστε αυτές να ανέλθουν σημαντικά κατά το πρώτο τετράμηνο του τρέχοντος έτους. Η τάση στις

⁹ Πηγή: Π.Σ.Ε.-Κ.Ε.Ε.Μ. (Επεξεργασία: Ι.Ο.Β.Ε.)

συνολικές εξαγωγές (συμπεριλαμβανομένων των πετρελαιοειδών) στο υπόλοιπο του 2015 και στο σύνολό του, θα καθοριστεί πρωτίστως από εγχώριους παράγοντες, όπως ο ρυθμός αποκατάστασης της ομαλής λειτουργίας του τραπεζικού συστήματος, μετά την πρόσφατη τραπεζική αργία και τους περιορισμούς στην κίνηση κεφαλαίων. Η αρνητική επίδραση από τη χαμηλή τιμή του πετρελαίου στις εξαγωγές θα μετριαστεί στο δεύτερο εξάμηνο φέτος, καθώς αυτή υποχώρησε αισθητά στην αντίστοιχη περυσινή περίοδο, περιορίζοντας την αξία των εξαγωγών πετρελαιοειδών. Επομένως, εφόσον ομαλοποιηθούν οι τραπεζικές συναλλαγές, η συνέχιση της αύξησης των εξαγωγών αγαθών στις υπόλοιπες κατηγορίες, θα διαμορφώσει το σύνολό τους υψηλότερα από πέρυσι.

2.2.3. Ισοζύγιο πληρωμών

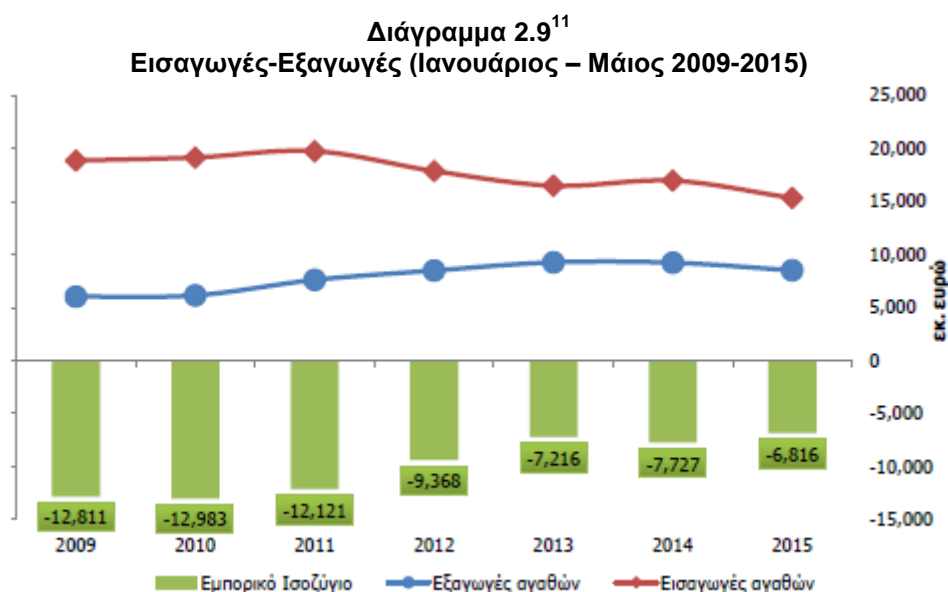
Το έλλειμμα στο Ισοζύγιο Τρεχουσών Συναλλαγών (ΙΤΣ) την περίοδο Ιανουαρίου Μαΐου 2015 διευρύνθηκε, στα -2,7 δισ. €, έναντι -2,6 δισ. € το 2014, ενώ βρίσκεται κάτω από τα επίπεδα του 2013 (-3,5 δισ. €). Κυρίως τα ισοζύγια εισοδημάτων (πρωτογενών και δευτερογενών) προκάλεσαν τη διόγκωση του ελλείμματος, ενώ το έλλειμμα στο ισοζύγιο αγαθών και υπηρεσιών περιορίστηκε.



Στα επιμέρους στοιχεία, για την περίοδο Ιανουαρίου-Μαΐου του 2015, το έλλειμμα του Ισοζυγίου Αγαθών διαμορφώθηκε στα 6,8 δισ. €, καθώς συρρικνώθηκε κατά -11,8% (-911 εκ. €). Οι εισαγωγές μειώθηκαν κατά 1,6 δισ. €, ενώ οι εξαγωγές

¹⁰ Πηγή: Τράπεζα της Ελλάδος - (Επεξεργασία: Ι.Ο.Β.Ε.)

υποχώρησαν κατά 716 εκ. €. Σε αντίθεση με το γενικό ισοζύγιο, το έλλειμμα του Ισοζυγίου Αγαθών χωρίς καύσιμα και πλοία διογκώθηκε, κατά 20,7% και διαμορφώθηκε στα 3,8 δισ. €, καθώς οι εξαγωγές αγαθών σημείωσαν ελαφρά αύξηση, κατά 38 εκ. €, έναντι ενίσχυσης των εισαγωγών κατά 704 εκ. €. Στα καύσιμα, οι εξαγωγές υποχώρησαν κατά 612 εκ. €, ενώ οι εισαγωγές μειώθηκαν κατά 1,4 δισ. €, με αποτέλεσμα το ισοζύγιο καυσίμων να συρρικνωθεί στα 2,6 δισ. €.

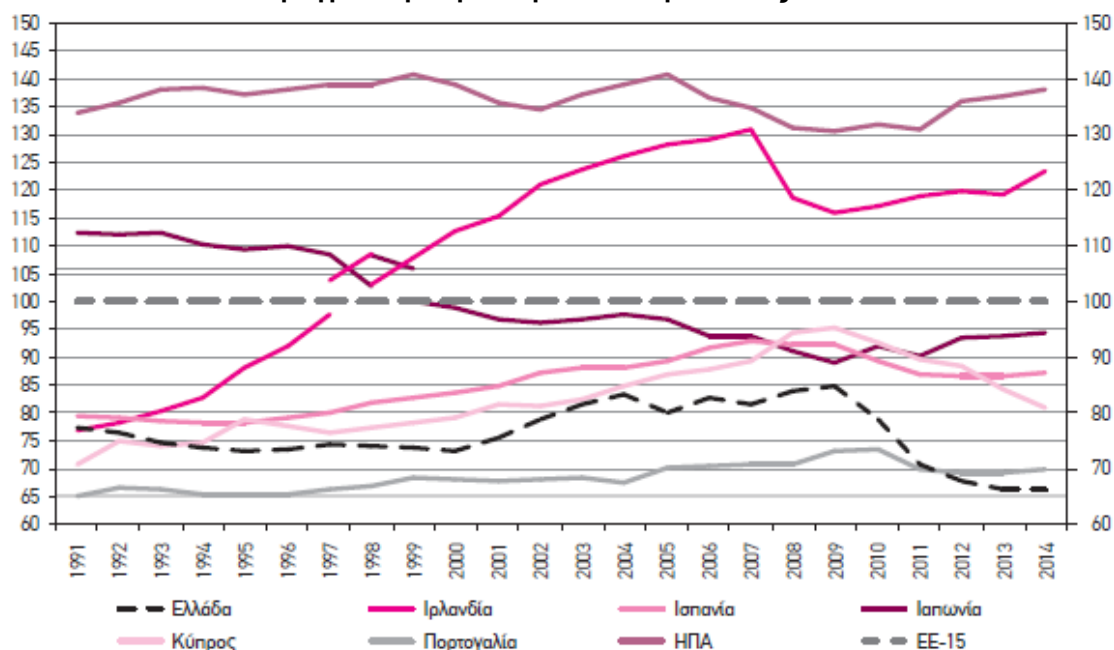


2.2.4. Ανταγωνιστικότητα

Η απόσταση (απόκλιση) του κατά κεφαλήν εισοδήματος σε όρους αγοραστικής δύναμης από το μέσο της ΕΕ των 15, μετά τη συνεχή της διεύρυνση από το 2010, προβλέπεται ότι θα αρχίσει να συρρικνώνεται από το 2015. Η Ελλάδα θα παραμείνει όμως συγκριτικά φτωχότερη σε σχέση με την Πορτογαλία, τη Σλοβακία, την Εσθονία και τη Λιθουανία.

¹¹ Πηγή: Τράπεζα της Ελλάδος - (Επεξεργασία: Ι.Ο.Β.Ε.)

Διάγραμμα 2.10¹²
Πραγματική σύγκλιση/απόκλιση Ελλάδας-ΕΕ



Η διαμόρφωση φιλικού (σταθερού, διαφανούς, ανταγωνιστικού) επιχειρηματικού περιβάλλοντος, που θα κινητοποιήσει τις εγχώριες και ξένες ιδιωτικές επενδύσεις, είτε σε εξοπλισμό και κατασκευές είτε σε έρευνα και τεχνολογία, πρέπει να αναδειχθεί σε ύψιστη προτεραιότητα της πολιτείας. Μόνο μέσω των επενδύσεων θα καταστεί εφικτή η διατήρηση και η αύξηση των ρυθμών οικονομικής μεγέθυνσης και τελικά η βελτίωση της απασχόλησης και του εισοδήματος.

Η διεθνής ανταγωνιστικότητα της ελληνικής οικονομίας παραμένει σε χαμηλά, συγκριτικά επίπεδα, εμφανίζει όμως ενδείξεις βελτίωσης. Ως προς την ανταγωνιστικότητα τιμών και κόστους εργασίας, έχει σημειωθεί μεγάλη βελτίωση μετά το 2009. Σύμφωνα με σειρά δεικτών πραγματικής σταθμισμένης συναλλαγματικής ισοτιμίας (της ΤtE, της Ευρωπαϊκής Επιτροπής και της ΕΚΤ), η σωρευτική απώλεια ανταγωνιστικότητας κόστους εργασίας της ελληνικής οικονομίας σε σχέση με τους κυριότερους εμπορικούς της εταίρους μετά το 2000 (από 20% έως 32%) εξαλείφθηκε πλήρως ήδη από το 2013. Το 2014 σημειώθηκε περαιτέρω βελτίωση στη διεθνή ανταγωνιστικότητα κόστους εργασίας, η οποία εκτιμάται στο 2%.

Επιδόσεις που δεν της επιτρέπουν να βελτιώσει τη θέση της στο διεθνή οικονομικό χάρτη, εξακολουθεί να εμφανίζει η Ελλάδα σε θέματα ανταγωνιστικότητας. Η χώρα παραμένει στάσιμη στην 81^η θέση μεταξύ 140 κρατών ανά τον κόσμο, σύμφωνα με την έκθεση του World Economic Forum, "Global Competitiveness Report 2015-2016". Αντίστοιχη επίδοση κατέγραψε η Ελλάδα και

¹² Πηγή: Τράπεζα της Ελλάδος - (Επεξεργασία: Ι.Ο.Β.Ε.)

στην προηγούμενη αξιολόγηση (Global Competitiveness Report 2014-2015), καταλαμβάνοντας την 81^η θέση μεταξύ 144 χωρών, ενώ έναν χρόνο νωρίτερα βρισκόταν στην 91^η θέση της σχετικής κατάταξης. Μάλιστα, η ελληνική οικονομία αξιολογείται ως η λιγότερο ανταγωνιστική μεταξύ των θεωρούμενων ως προηγμένων οικονομιών του πλανήτη.

Πίνακας 2.3¹³
Μέτρηση διεθνούς ανταγωνιστικότητας Ελλάδας

Global Competitiveness Index

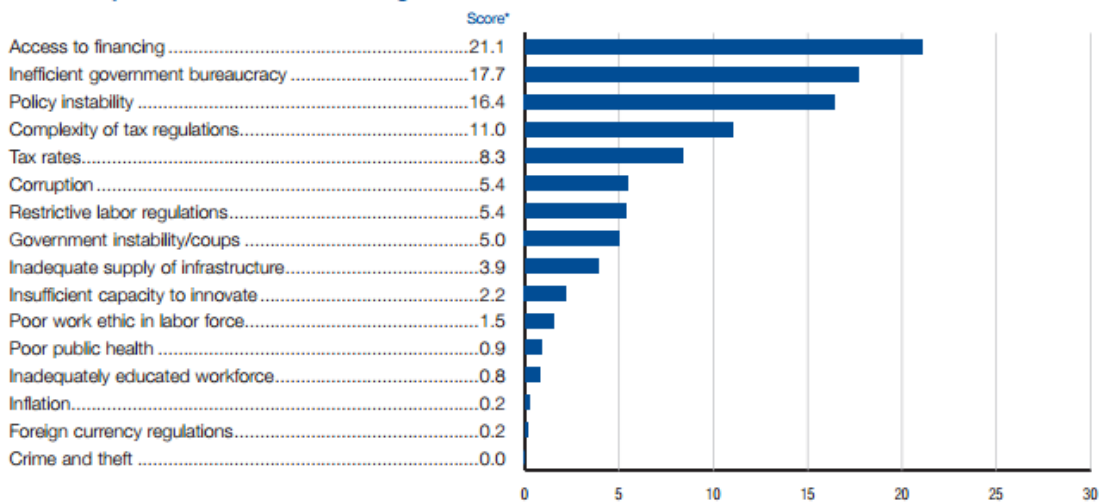
	Rank (out of 140)	Score (1-7)
GCI 2015–2016	81	4.0
GCI 2014–2015 (out of 144).....	81	4.0
GCI 2013–2014 (out of 148).....	91	3.9
GCI 2012–2013 (out of 144).....	96	3.9
Basic requirements (20.0%)	74	4.5
1st pillar: Institutions.....	81	3.7
2nd pillar: Infrastructure.....	34	4.8
3rd pillar: Macroeconomic environment.....	132	3.3
4th pillar: Health and primary education.....	41	6.1
Efficiency enhancers (50.0%)	62	4.1
5th pillar: Higher education and training.....	43	4.8
6th pillar: Goods market efficiency.....	89	4.2
7th pillar: Labor market efficiency.....	116	3.7
8th pillar: Financial market development.....	131	2.8
9th pillar: Technological readiness.....	36	4.9
10th pillar: Market size.....	52	4.3
Innovation and sophistication factors (30.0%)	77	3.5
11th pillar: Business sophistication.....	74	3.8
12th pillar: Innovation.....	77	3.2

Όπως προκύπτει από την επεξεργασία των στοιχείων του "Global Competitiveness Report 2015-2016", η Ελλάδα, με βαθμολογία 4,02 απέχει πολύ από την κατέχουσα τα παγκόσμια πρωτεία, σε επίπεδο ανταγωνιστικότητας, Ελβετία, η οποία με βαθμολογία 5,76, διατηρεί την πρώτη θέση για έβδομη συνεχή χρονιά, με ισχυρές επιδόσεις σε όλους τους επιμέρους τομείς. Αντίστοιχη επίδοση κατέγραψε η Ελλάδα και στην προηγούμενη αξιολόγηση του Global Competitiveness Report. Από την έκθεση που δόθηκε στη δημοσιότητα και την επεξεργασία της διαπιστώνεται ότι η Ελλάδα σε θέματα ανταγωνιστικότητας βρίσκεται σε ελαφρά καλύτερη μοίρα έναντι της Αρμενίας, του Λάος, της Μολδαβίας, της Ναμίμπια και της Τζαμάικα.

¹³ Πηγή: World Economic Forum's Global Competitiveness Index (2015-2016)

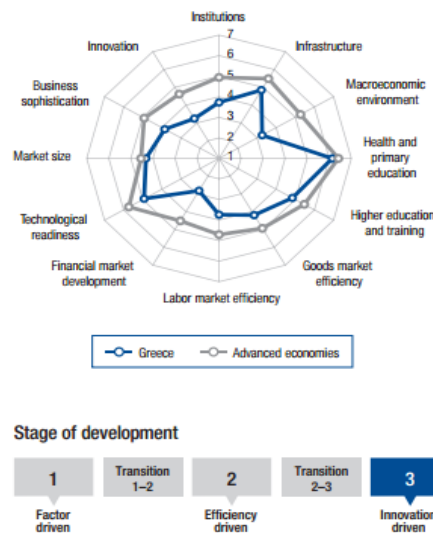
Διάγραμμα 2.11¹⁴
Προβληματικοί παράγοντες Ελλάδας

The most problematic factors for doing business



Οι παράγοντες που εμποδίζουν την περαιτέρω ανάπτυξη της επιχειρηματικής δραστηριότητας είναι κατά κύριο λόγο η αδυναμία πρόσβασης στη χρηματοδότηση, η αναποτελεσματική κυβερνητική γραφειοκρατία, η αστάθεια των πολιτικών που εφαρμόζονται, η περιπλοκότητα του φορολογικού πλαισίου και η διαφθορά. Η ανάλυση των στοιχείων του Global Competitiveness Report 2015-2016 αναδεικνύει κάποια θετικά στοιχεία για επιμέρους τομείς, στους οποίους η Ελλάδα καταφέρνει να καταλάβει μία "αξιοπρεπή" θέση στον παγκόσμιο χάρτη.

Διάγραμμα 2.12¹⁵
Δείκτης παγκόσμιας ανταγωνιστικότητας Ελλάδας



Σύμφωνα με τη βαθμολογία της χώρας, στους 12 πυλώνες που συγκροτούν το Δείκτη Παγκόσμιας Ανταγωνιστικότητας, η Ελλάδα καταγράφει θετικές επιδόσεις στους πυλώνες "Υποδομές" (34^η θέση), "Τεχνολογική Ετοιμότητα" (36^η θέση), "Υγεία

¹⁴ Πηγή: World Economic Forum's Global Competitiveness Index (2015-2016)

¹⁵ Πηγή: World Economic Forum's Global Competitiveness Index (2015-2016)

και Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση" (41^η θέση), "Τριτοβάθμια Εκπαίδευση & Κατάρτιση" (43^η θέση) και "Μέγεθος Αγοράς" (52^η θέση). Ειδικά, όσον αφορά στην "Τεχνολογική Ετοιμότητα" (διαθεσιμότητα τεχνολογιών και κυρίως υποδομές-χρήση Διαδικτύου), η Ελλάδα έχει μία πολύ καλή επίδοση σε πολλούς από τους επιμέρους τομείς.

Στον αντίποδα, πάντως, η Ελλάδα κατέχει χαμηλότερη θέση σε μία σειρά από άλλους πυλώνες, που συγκροτούν τον Παγκόσμιο Δείκτη Ανταγωνιστικότητας. Για παράδειγμα, στον πυλώνα "Καινοτομία", η Ελλάδα βρίσκεται στην 77^η θέση και στον πυλώνα "Θεσμικά Όργανα" στην 74^η. Δυσμενέστερη είναι η εικόνα στον Πυλώνα "Μακροοικονομικό Περιβάλλον", όπου καταλαμβάνει την 132^η θέση. Αντίστοιχα, κακή είναι και η επίδοση της στον πυλώνα "Οικονομική Ανάπτυξη της Αγοράς", καθώς κατέχει την 131^η θέση στην παγκόσμια λίστα. Αναφορικά με τον πυλώνα "Αποδοτικότητα Αγοράς Εργασίας", η χώρα βρίσκεται στην 116^η θέση διεθνώς, ενώ για τις επιδόσεις της στον πυλώνα "Αποτελεσματικότητα Αγοράς Αγαθών" αξιολογείται με την 89^η θέση.

Στις επιμέρους κατηγορίες που εξετάζονται, η Ελλάδα έχει τις εξής επιδόσεις: "Θεσμικά Όργανα" 81^η θέση, "Υποδομές" 34^η, "Μακροοικονομικό περιβάλλον" 132^η, "Υγεία και Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση" 41^η θέση. Στον πυλώνα "Θεσμικά Όργανα", η Ελλάδα εμφανίζει μία εικόνα, η οποία περιγράφει τις δομικές παθογένειες του ελληνικού οικονομικού οικοδομήματος. Για παράδειγμα, έχει μία από τις χαμηλότερες επιδόσεις διεθνώς, στην κατηγορία "Απόδοση του νομικού πλαισίου για τη διευθέτηση διαφορών", καθώς καταλαμβάνει την 132^η θέση μεταξύ 140 χωρών. Επίσης, στην κατηγορία "Σπατάλη των δημοσίων δαπανών" κατατάσσεται στην 128^η θέση μεταξύ 140 κρατών σε όλο τον κόσμο, ενώ στη "Διαφάνεια των κυβερνητικών πολιτικών" κατατάσσεται στην 118^η θέση.

Σε ό,τι αφορά τη θεματική ενότητα "Ενισχυτές Απόδοσης", η Ελλάδα πετυχαίνει, στη συνολική κατάταξη, μία καλύτερη επίδοση, καταλαμβάνοντας την 62^η θέση. Στους επιμέρους πυλώνες που συγκροτούν τη συγκεκριμένη κατηγορία, η εικόνα για την Ελλάδα έχει, ως εξής: "Τριτοβάθμια Εκπαίδευση & Κατάρτιση" 43^η θέση, "Αποτελεσματικότητα Αγοράς Αγαθών" 89^η θέση, "Αποδοτικότητα Αγοράς Εργασίας" 116^η θέση, "Οικονομική Ανάπτυξη της Αγοράς" 131^η θέση, "Τεχνολογική Ετοιμότητα" 39^η θέση και "Μέγεθος Αγοράς" 52^η θέση. Στον πυλώνα "Αποτελεσματικότητα Αγοράς Αγαθών", η Ελλάδα έχει μία μάλλον καλή επίδοση στην κατηγορία "Αριθμό διαδικασιών για έναρξη επιχείρησης", όπου η χώρα καταλαμβάνει την 38^η θέση, διεθνώς, ενώ αναφορικά με τις ημέρες που απαιτούνται για την έναρξη μίας εταιρείας κατατάσσεται 74^η, ενώ για τις "Επιπτώσεις στις επιχειρήσεις από κανόνες Άμεσων Ξένων Επενδύσεων" αξιολογείται πολύ χαμηλά, αφού καταλαμβάνει την 126^η θέση, διεθνώς. Πολύ κακές είναι οι επιδόσεις της χώρας και

σε μία σειρά από άλλους παράγοντες, που σχετίζονται με την πρόσβαση στη χρηματοδότηση. Στην κατηγορία "Διαθεσιμότητα χρηματοοικονομικών υπηρεσιών", η Ελλάδα κατατάσσεται μόλις στην 110^η θέση, αναφορικά με την "Προσιμότητα χρηματοοικονομικών υπηρεσιών" στην 118^η θέση, ενώ στην "Ευκολία Πρόσβασης σε δάνεια" στην 134^η θέση. Αρνητικές είναι, στο μεταξύ, οι επιδόσεις της χώρας και σε μία σειρά ζητημάτων, που σχετίζονται με την αγορά εργασίας. Για παράδειγμα, στην "Ευελξία καθορισμού των αμοιβών" η χώρα κατατάσσεται 115^η, στην κατηγορία "Αμοιβές και παραγωγικότητα" καταλαμβάνει την 103^η, ενώ ως προς την "Ικανότητα της χώρας να προσελκύει ταλέντα" η Ελλάδα κατατάσσεται μόλις στην 131^η θέση.

Πίνακας 2.4¹⁶
Δείκτης παγκόσμιας ανταγωνιστικότητας Ευρωπαϊκών χωρών

Table 6: Performance of selected advanced economies on selected human capital-related indicators
 Rank out of 140

Country/economy	Overall GCI	INDICATORS										
		5.03 Quality of the education system	5.08 Extent of staff training	5.04 Quality of math and science education	12.06 Availability of scientists and engineers	7.07 Reliance on professional management	7.06 Pay and productivity	7.03 Hiring and firing practices	7.01 Cooperation in labor-employer relations	7.02 Flexibility of wage determination	7.08 Country capacity to retain talent	7.09 Country capacity to attract talent
Switzerland	1	1	1	4	23	6	4	2	1	16	1	1
Singapore	2	3	4	1	11	5	3	4	3	6	6	2
United States	3	18	14	44	4	9	8	10	31	19	2	6
Germany	4	10	13	16	15	15	13	107	20	132	13	19
Netherlands	5	8	9	7	22	4	46	89	8	131	11	13
Japan	6	27	6	9	3	18	14	123	5	7	29	78
United Kingdom	10	21	21	46	18	12	21	11	21	15	9	4
France	22	30	28	19	19	29	59	127	116	69	63	42
Ireland	24	9	20	21	9	7	7	19	15	56	19	9
Korea, Rep.	26	66	36	30	40	37	24	115	132	66	25	35
Estonia	30	34	32	14	73	25	10	13	28	1	93	86
Spain	33	85	104	84	16	49	115	121	84	97	94	98
Italy	43	65	132	41	26	119	131	132	127	134	113	115
Greece	81	114	91	61	6	101	103	91	107	115	111	131

Note: Color is coded according to rank: 1-20 (green), 21-40 (light green), 41-60 (yellow-green), 61-80 (yellow), 81-100 (orange), 101-120 (red-orange), 121-140 (red)

Στον πυλώνα "Επιχειρηματική Κουλτούρα Επιχειρήσεων", η Ελλάδα κατατάσσεται στην 74^η θέση στο δε πυλώνα, που αφορά την "Καινοτομία" στην 77^η. Εντυπωσιακό είναι το εύρημα, σύμφωνα με το οποίο η Ελλάδα είναι 6η στον κόσμο στη "Διαθεσιμότητα Επιστημόνων και Μηχανικών". Στον αντίποδα, πάντως, στην υποκατηγορία "Κυβερνητικές προμήθειες προηγμένης τεχνολογίας και προϊόντων", η Ελλάδα καταλαμβάνει την 133^η θέση, ενώ αναφορικά με τις "Δαπάνες των επιχειρήσεων για Έρευνα και Ανάπτυξη" την 113^η θέση. Στη "Συνεργασία Πανεπιστημίων και Βιομηχανίας για E&A" η Ελλάδα έρχεται 110^η, ενώ στην "Ικανότητα για καινοτομία" κατατάσσεται στην 111^η θέση, διεθνώς. Όπως επισημαίνεται στο Global Competitiveness Report 2015-2016, στην Ευρώπη, η

¹⁶ Πηγή: World Economic Forum's Global Competitiveness Index (2015-2016)

Ισπανία, η Ιταλία, η Πορτογαλία και η Γαλλία, έχουν κάνει σημαντικά βήματα προς την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας των οικονομιών τους. Χάρη στη λήψη μεταρρυθμιστικών μέτρων, που αποσκοπούν στη βελτίωση της λειτουργίας των αγορών, η Ισπανία και η Ιταλία ανέβηκαν κατά δύο και έξι θέσεις, αντίστοιχα, στη διεθνή κατάταξη. Ανάλογες βελτιώσεις πέτυχαν η Γαλλία (22^η) και η Πορτογαλία (38^η).

3. ΑΝΑΛΥΣΗ ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΟΥ ΚΛΑΔΟΥ

3.1. Εισαγωγή

Οι φαρμακευτικές επιχειρήσεις αποτελούν τον σπουδαιότερο συνεκτικό κρίκο στην αλυσίδα που συνθέτει τον φαρμακευτικό κλάδο. Το πλαίσιο δραστηριοποίησης των επιχειρήσεων αυτών περιλαμβάνει την ανάγκη για διασφάλιση της ποιότητας στην παρασκευή σκευασμάτων, τον εκσυγχρονισμό των εγκαταστάσεων σύμφωνα με τα διεθνή πρότυπα και την τήρηση των σχετικών προδιαγραφών με σκοπό την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας τους εντός της χώρας καθώς και στη διεθνή αγορά.

Νευραλγικό σημείο του κλάδου αποτελεί το δίκτυο διανομής. Η οργάνωση και η ανάπτυξη του αποτελεί προϋπόθεση για τη διείσδυση και τη διατήρηση της θέσης κάθε εταιρείας στην εν λόγω αγορά. Το δίκτυο πωλήσεων, μεταξύ άλλων συνιστά και πηγή πληροφόρησης για μια εταιρεία, καθώς της παρέχει τη δυνατότητα να αντλεί στοιχεία σχετικά με τον ανταγωνισμό. Η άρτια λειτουργία του πυκνού ελληνικού δικτύου διανομής, το οποίο διασφαλίζει την άμεση και επαρκή τροφοδοσία της αγοράς σε φαρμακευτικά προϊόντα, αποτελεί βασικότατο παράγοντα για την προαγωγή της δημοσίας υγείας, αλλά και την ανάπτυξη του κλάδου.

Οι φαρμακευτικές επιχειρήσεις (εισαγωγικές και παραγωγικές) προχωρούν στην προώθηση φαρμάκων και παραφαρμακευτικών ειδών, αφενός σε νοσοκομεία, αφετέρου δε στις φαρμακαποθήκες, οι οποίες με την σειρά τους διοχετεύουν τα προϊόντα του κλάδου στο σύνολο των φαρμακείων και (σε μικρότερη κλίμακα) σε άλλες φαρμακαποθήκες.

3.2. Δομή και διάρθρωση

Ο φαρμακευτικός κλάδος αποτελείται από επιχειρήσεις, οι οποίες ασχολούνται είτε με την παρασκευή, είτε με την εισαγωγή φαρμακευτικών και παραφαρμακευτικών ειδών. Ο κλάδος περιλαμβάνει επιχειρήσεις με αξιόλογη δυναμική και με μακρόχρονη και ισχυρή παρουσία στη χώρα μας.

Στην ελληνική αγορά φαρμάκου, δραστηριοποιούνται στην παρούσα φάση 113 φαρμακευτικές (παραγωγικές και εισαγωγικές) επιχειρήσεις, πολλές εκ των οποίων αποτελούν μέλη του Συνδέσμου Φαρμακευτικών Επιχειρήσεων Ελλάδος (ΣΦΕΕ). Σύμφωνα με την ΠΕΦ¹⁷, η οποία αντιπροσωπεύει τις ελληνικής ιδιοκτησίας παραγωγικές φαρμακοβιομηχανίες, στη χώρα μας δραστηριοποιούνται 21 παραγωγικές μονάδες καθώς και η μοναδική παραγωγική μονάδα πολυεθνικής

¹⁷ Πανελλήνια Ένωση Φαρμακοβιομηχανίας

συντελώντας στην ύπαρξη ενός μεγάλου και δυναμικού τομέα της Εθνικής Οικονομίας με στρατηγική σημασία. Εκτιμάται ότι άμεσα απασχολούμενοι, είναι περίπου 11.000. Εμμέσως υποστηρίζονται 13.000 εργαζόμενοι επιπλέον σε κλάδους που συμμετέχουν στην παραγωγή φαρμακευτικών προϊόντων, ενώ άλλες περίπου 29 χιλιάδες θέσεις εργασίας προκύπτουν ως αποτέλεσμα της καταναλωτικής δαπάνης από τους καταβαλλόμενους μισθούς.

Ιδιαίτερη βαρύτητα δίνεται στην εξάπλωση του συνεργαζόμενου δικτύου διανομής τους (φαρμακαποθήκες), προκειμένου να προωθήσουν τα παραγόμενα/εισαγόμενα προϊόντα και να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις της αγοράς για επάρκεια. Οι τιμές των προϊόντων που θέτουν προς πώληση οι φαρμακευτικές εταιρείες καταρτίζονται σύμφωνα με το ισχύον θεσμικό πλαίσιο¹⁸

Οι ελληνικές φαρμακοβιομηχανίες αναπτύσσουν τεχνογνωσία και παράγουν επώνυμα ελληνικά φάρμακα, κυρίως ουσιωδώς όμοια (γενόσημα) με εμπορική ονομασία (branded generics), αλλά και πρωτότυπα. Η παραγωγή των φαρμάκων που γίνεται στα εργοστάσια στην Ελλάδα, ελέγχονται ποιοτικά από τον Ελληνικό Οργανισμό Φαρμάκων (ΕΟΦ), τον ευρωπαϊκό European Medicines Agency (EMA) και τον αμερικανικό Food and Drug Administration (FDA). Η αποτελεσματικότητα και η ασφάλεια των παραγόμενων φαρμάκων διασφαλίζεται από το συστηματικό έλεγχο τους σε πιστοποιημένα εργαστήρια ποιοτικού ελέγχου, εφαρμόζοντας τα πρότυπα της διασφάλισης ποιότητας (QA) και τους κανόνες ορθής βιομηχανικής παραγωγής (GMP).

Την τελευταία δεκαετία, οι ελληνικές φαρμακοβιομηχανίες έχουν πραγματοποιήσει σημαντικές επενδύσεις σε τεχνολογικό εξοπλισμό υψηλής τεχνολογίας και σε συστήματα ελέγχου της ποιότητας της παραγωγικής διαδικασίας με αποτέλεσμα την ανταγωνιστική παρουσία τους, τόσο στην εγχώρια αγορά όσο και στις αγορές του εξωτερικού. Το γεγονός αυτό αντανακλάται σε μία δυναμική εξαγωγική δραστηριότητα σε περισσότερες από 60 χώρες, συμπεριλαμβανομένων των χωρών της Ε.Ε, των Η.Π.Α., του Καναδά, της Αυστραλίας, των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων κ.α.

Στον τομέα της Έρευνας και Ανάπτυξης (R&D) αρκετές είναι οι ελληνικές φαρμακοβιομηχανίες που αναπτύσσουν καινοτομίες, κατοχυρώνουν ευρεσιτεχνίες, επενδύουν στην έρευνα και συμμετέχουν ενεργά σε ερευνητικά προγράμματα.

¹⁸ Δελτίο Τιμών Φαρμάκων

3.3. Κατηγορίες φαρμακευτικών σκευασμάτων

Η φαρμακευτική αγορά απαρτίζεται από τις ακόλουθες κατηγορίες φαρμακευτικών σκευασμάτων σύμφωνα με την ΠΕΦ:

- πρωτότυπα¹⁹ φαρμακευτικά σκευάσματα, τα οποία συνιστούν θεραπευτική καινοτομία και για το λόγο αυτό προστατεύονται από δικαίωμα ευρεσιτεχνίας – πατέντα (on-patent),
- πρωτότυπα εκτός πατέντας φαρμακευτικά σκευάσματα, σκευάσματα δηλαδή τα οποία αν και κυκλοφόρησαν ως πρωτότυπα έχουν απολέσει τη προστασία της πατέντας τους (off-patent)
- γενόσημα²⁰ φαρμακευτικά σκευάσματα, τα οποία έχουν κυκλοφορήσει ως βιοϊσοδύναμα αντίγραφα ενός – μη προστατευόμενου πλέον από πατέντα – πρωτοτύπου (generics),
- βιο-ομοειδή φαρμακευτικά σκευάσματα, τα οποία αντιμετωπίζονται ως πρωτότυπα φαρμακευτικά σκευάσματα αλλά στην ουσία συνιστούν παρόμοια σκευάσματα πρωτοτύπων βιολογικών σκευασμάτων, τα οποία έχουν απολέσει την προστασία της πατέντας τους, και
- «me too» προϊόντα, πρωτότυπα δηλαδή σκευάσματα, των οποίων η πρωτοτυπία, όπως προστατεύεται από ενεργή πατέντα συνίσταται στην τροποποίηση κάποιου χαρακτηριστικού άλλου πρωτοτύπου σκευάσματος.

Γενικά με τον όρο «πρωτότυπα» ορίζονται τα φαρμακευτικά σκευάσματα, τα οποία έχουν λάβει άδεια κυκλοφορίας και προστατεύονται από ενεργό δικαίωμα ευρεσιτεχνίας (πατέντα), το οποίο απαγορεύει την κυκλοφορία στην αγορά οποιουδήποτε αντιγράφου του σκευάσματος για τη χρονική διάρκεια ισχύος του, ενώ, με τον όρο «γενόσημα» νοούνται τα φαρμακευτικά σκευάσματα, τα οποία έχουν λάβει άδεια κυκλοφορίας ως βιοϊσοδύναμα αντίγραφα ενός πρωτοτύπου, το οποίο έχει αποδεδειγμένη ασφάλεια και αποτελεσματικότητα και έχει απολέσει την (νομική) προστασία της πατέντας του.

¹⁹ **Πρωτότυπο φάρμακο:** Αποτέλεσμα μακροχρόνιων ερευνών. Η εταιρεία που ανακαλύπτει ένα νέο φαρμακευτικό προϊόν αποκτά την «πατέντα» (δίπλωμα ευρεσιτεχνίας) και έχει τα αποκλειστικά δικαιώματα πώλησης του φαρμάκου για ένα καθορισμένο χρονικό διάστημα (10 έτη). Μετά το πέρας ισχύος της πατέντας μπορεί μια άλλη φαρμακοβιομηχανία, να παραγάγει νόμιμα ακριβώς το ίδιο φάρμακο (αντίγραφο ή γενόσημο).

²⁰ **Γενόσημο προϊόν:** Φαρμακευτικό προϊόν που παρασκευάζεται με τέτοιο τρόπο, ώστε να είναι ίδιο με ήδη εγκεκριμένο προϊόν (το πρωτότυπο προϊόν/φάρμακο ή προϊόν αναφοράς) και είναι ασφαλές και αποτελεσματικό. Το γενόσημο προϊόν περιέχει την ίδια δραστική ουσία, όπως το προϊόν αναφοράς, σε ίδια ποσότητα, γι' αυτό και είναι θεραπευτικά ισοδύναμο με το πρωτότυπο.

Λόγω του ότι τα γενόσημα συνιστούν βιοϊσοδύναμα αντίγραφα ήδη αποδεδειγμένα αποτελεσματικών και ασφαλών πρωτοτύπων φαρμακευτικών σκευασμάτων, το καθεστώς για την έκδοση άδειας κυκλοφορίας τους δεν προϋποθέτει την υποβολή κλινικών μελετών ασφάλειας και αποτελεσματικότητας αλλά μόνο μελετών βιοϊσοδυναμίας με το αντίστοιχο τους πρωτότυπο φαρμακευτικό σκεύασμα.

3.3.1. Γενόσημα και ελληνική φαρμακευτική αγορά

Τα γενόσημα φάρμακα κυκλοφορούν είτε με τη διεθνώς εγκεκριμένη μη ειδικευμένη επιστημονική ονομασία (International Non-proprietary Name-INN), είτε με εμπορικό σήμα και ονομασία οπότε και ονομάζονται Branded Generics (γενόσημα με εμπορική ονομασία). Στην Ελλάδα καθώς και σε άλλες χώρες κυκλοφορούν branded generics που περιέχουν δραστικές ουσίες των οποίων η χρονική περίοδος προστασίας της πατέντας έχει λήξει και ως εκ τούτου δύναται να παραχθούν νόμιμα. Τα branded generics παράγονται κυρίως από τις ελληνικές φαρμακοβιομηχανίες.

Κάθε branded generic, προκειμένου να κυκλοφορήσει στην ελληνική αγορά υποχρεούται να αποδείξει την ασφάλεια καθώς και την θεραπευτική του ισοδυναμία ως προς το πρωτότυπο φάρμακο αναφοράς. Για το λόγο αυτό, ο Εθνικός Οργανισμός Φαρμάκων (ΕΟΦ) ζητά από τους αιτούντες να προσκομίσουν σχετικές μελέτες που ονομάζονται μελέτες βιοϊσοδυναμίας. Η μελέτη βιοϊσοδυναμίας αποτελεί απαραίτητο στοιχείο του φακέλου που συνοδεύει ένα φάρμακο προκειμένου να λάβει έγκριση κυκλοφορίας. και εξασφαλίζει με αδιάσειστο επιστημονικό τρόπο ότι ένα γενόσημο φάρμακο και το αντίστοιχο πρωτότυπο προϊόν αναφοράς όταν χορηγούνται στην ίδια δόση, παρουσιάζουν ουσιαστικά το ίδιο ποσοστό και έκταση της βιολογικής διαθεσιμότητας της δραστικής ουσίας στον ανθρώπινο οργανισμό. Με απλούς όρους, το γενόσημο φάρμακο οφείλει να είναι εξίσου αποτελεσματικό με το αντίστοιχο πρωτότυπο προϊόν αναφοράς.

Προκειμένου να τηρηθούν οι ακριβείς εθνικοί, ευρωπαϊκοί και διεθνείς κανονισμοί ασφάλειας και ποιότητας, οι ελληνικές φαρμακοβιομηχανίες υιοθετούν τα αυστηρότερα πρότυπα τελειότητας κατά την παραγωγή των φαρμακευτικών προϊόντων. Οι επιχειρήσεις λειτουργούν σύμφωνα με τους κανόνες της καλής κατασκευαστικής πρακτικής (GMP) σε εγκεκριμένες και τακτικά επιθεωρημένες από τον ΕΟΦ εγκαταστάσεις. Όταν ένα γενόσημο φάρμακο λάβει έγκριση κυκλοφορίας στην αγορά, η χρήση του εξακολουθεί να ελέγχεται με προσοχή από τον κατασκευαστή και τις αρμόδιες για την υγεία αρχές. Εν ολίγοις, τα γενόσημα φάρμακα συμμορφώνονται με τα ίδια ακριβώς πρότυπα ποιότητας, ασφάλειας και

αποτελεσματικότητας με τα οποία συμμορφώνονται και τα πρωτότυπα φαρμακευτικά προϊόντα.

Η αύξηση της διαθεσιμότητας και του εύρους των γενοσήμων φαρμάκων στην ευρωπαϊκή αγορά είναι ουσιαστική για τη φαρμακευτική φροντίδα. Η συνύπαρξη των γενοσήμων και των πρωτοτύπων φαρμάκων των οποίων η προστασία της πατέντας έχει λήξει, αποτελεί κρίσιμη παράμετρο για τη συγκράτηση των φαρμακευτικών δαπανών αλλά και την υποκίνηση της καινοτομίας.

Η γήρανση του πληθυσμού και η δραματική αύξηση των δαπανών για την υγεία αναγκάζουν τις κυβερνήσεις σε όλο τον κόσμο να επανεξετάσουν τη βιωσιμότητα των συστημάτων παροχής υγειονομικής περίθαλψης. Η χρήση των πιο οικονομικά προσιτών γενοσήμων φαρμάκων αποτελεί σαφώς αποδοτικότερη επιλογή στα πλαίσια των προσπαθειών συγκράτησης του κόστους της φαρμακευτικής φροντίδας.

3.3.2. Τιμολογική πολιτική γενοσήμων

Η τιμολόγηση των γενοσήμων συσχετίζεται με την τιμή του πρωτότυπου φαρμάκου – παγκοσμίως η τιμή τους καθορίζεται από 30% έως και 80% φθηνότερα σε σχέση με την τιμή του πρωτότυπου. Η διαφορά τιμής είναι εύλογη καθώς οι εταιρείες παραγωγής γενοσήμων δεν έχουν τα ίδια κόστη με εκείνες των πρωτοτύπων. Σήμερα η ανώτατη τιμή παραγωγού ή εισαγωγέα των γενοσήμων φαρμάκων ορίζεται στο 65% της τιμής των αντιστοίχων off-patent σκευασμάτων και εάν συνυπολογιστούν οι θεσμοθετημένες επιστροφές, οι υποχρεωτικές εκπτώσεις, τα rebates και clawbacks, η τελική τιμή του γενοσήμου διαμορφώνεται στο 25%-27% του πρωτοτύπου.

3.3.3. Μη συνταγογραφούμενα φάρμακα (ΜΗΣΥΦΑ)

Μη Συνταγογραφούμενα Φάρμακα είναι τα φάρμακα που θεωρούνται κατάλληλα για χρήση από το ευρύ κοινό χωρίς να απαιτείται για τη χρήση τους ιατρική συνταγή και που δεν αποζημιώνονται από τα ασφαλιστικά ταμεία.

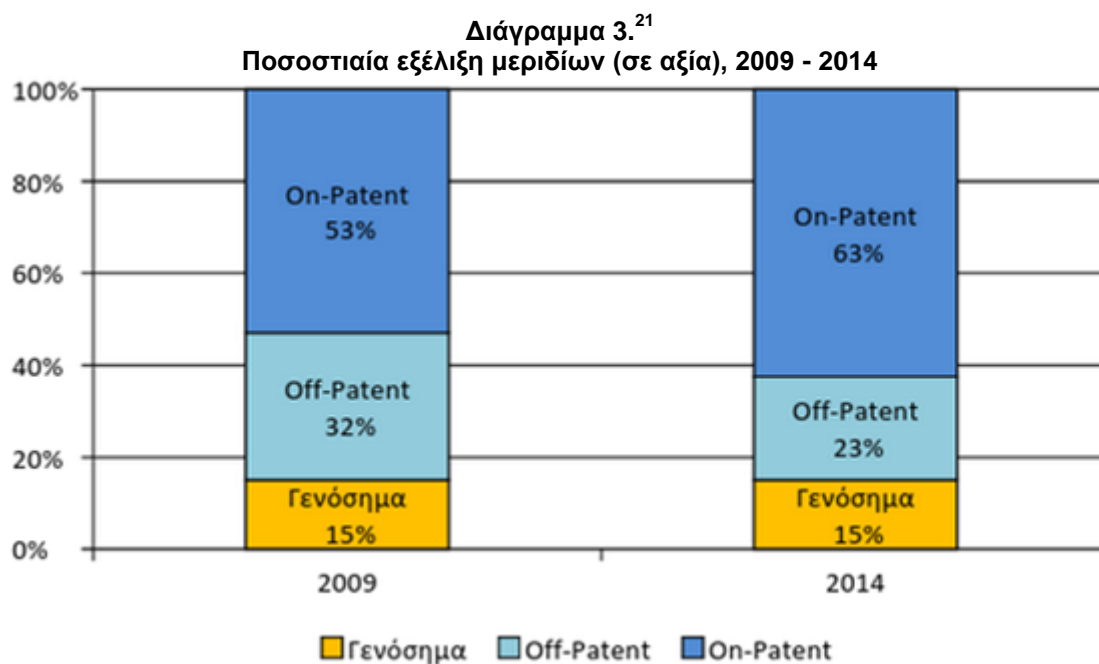
Σύμφωνα με τα στοιχεία του ΟΟΣΑ, η διεθνής αγορά των ΜΗΣΥΦΑ ανέρχεται στα 85 δισ. ευρώ ετησίως, που αντιστοιχεί περίπου στο 11% του συνολικού φαρμακευτικού τζίρου. Για την Ελλάδα, σύμφωνα με τα τελευταία στοιχεία του Πανελληνίου Φαρμακευτικού Συλλόγου, τα ΜΗΣΥΦΑ αποτελούν το 6,2% της συνολικής αξίας των φαρμάκων που διακινήθηκαν το 2014, η οποία ανήλθε στα 4,23 δισ. ευρώ. Επομένως, ο κύκλος πωλήσεων των ΜΗΣΥΦΑ ξεπέρασε τα 262 εκατ. ευρώ.

3.4. Εξέλιξη φαρμακευτικής δαπάνης στη διάρκεια της κρίσης

Η εξέλιξη της φαρμακευτικής δαπάνης στην Ελλάδα αποτελεί ένα από τα πιο πολυσυζητημένα θέματα των τελευταίων ετών, γιατί στοχοποιήθηκε για τη συμβολή της στον δημοσιονομικό εκτροχιασμό.

Όπως προκύπτει από επίσημα στοιχεία της IMS Hellas, η αύξηση της φαρμακευτικής δαπάνης στην Ελλάδα προκαλείται από τα νεότερα ακριβά εισαγόμενα πρωτότυπα φάρμακα που εισέρχονται στην αγορά. Σύμφωνα με την ίδια πηγή, στο πλαίσιο των πρακτικών που μετέρχονται οι ξένες φαρμακευτικές εταιρείες, λανσάρουν στην αγορά μικρές παραλλαγές των ήδη υπαρχόντων φαρμάκων σε πολύ υψηλές τιμές, «βαπτίζοντάς» τα ως καινοτόμα. Τα συγκεκριμένα φάρμακα υποκαθιστούν τα παλαιότερα, δοκιμασμένα και σαφώς οικονομικότερα φάρμακα, χωρίς ωστόσο, να εμφανίζουν κάποια ουσιαστική θεραπευτική βελτίωση έναντι των προγενέστερων τους.

Σύμφωνα με στοιχεία που έχει επεξεργαστεί η Πανελλήνια Ένωση Φαρμακοβιομηχανίας (ΠΕΦ) και βασίζονται στην IMS Hellas, προκύπτει ότι τα εντός πατέντας ακριβά εισαγόμενα φάρμακα καταλαμβάνουν σε αξία το 63% της ελληνικής φαρμακευτικής αγοράς, έχοντας αυξήσει το μερίδιό τους κατά 10% σε σχέση με το 2009. Σε ό, τι αφορά στα εκτός πατέντας φάρμακα, την αγορά κερδίζουν και πάλι εισαγόμενα off patent, με μερίδιο 23% αν και υποχώρησαν από το 32% που κατείχαν το 2009.

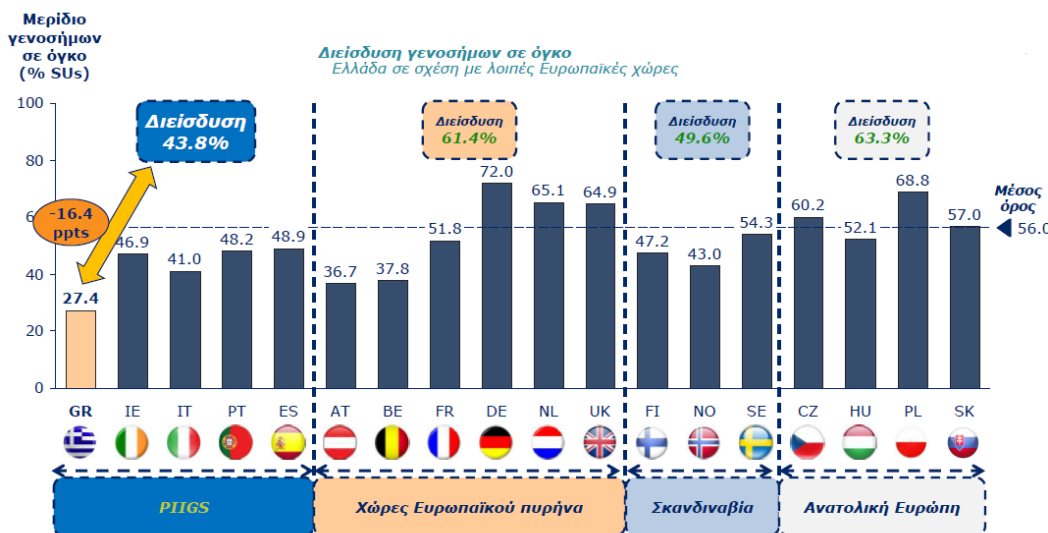


²¹ Πηγή: IMS HELLAS

Με δεδομένο το γεγονός, ότι τα μερίδια αγοράς των γενοσήμων παρέμειναν καθηλωμένα κατά το διάστημα 2009 – 2014 στο 15% - 18%, είναι προφανές, ότι η υποχώρηση των μεριδίων των off patent μετατοπίστηκε υπέρ των πρωτοτύπων φαρμάκων.

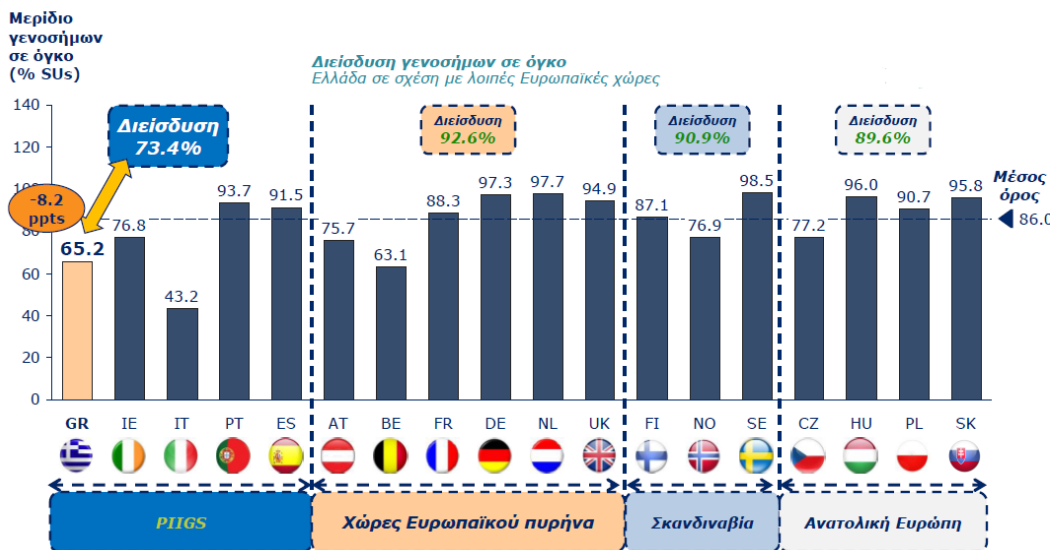
Επιπλέον, από τη σύγκριση της δαπάνης μεταξύ του πρώτου εννεάμηνου του 2014 και της αντίστοιχης περιόδου του 2013 για τις 30 μεγαλύτερες κατηγορίες φαρμάκων, που αντιπροσωπεύουν το 53,5% της συνολικής φαρμακευτικής δαπάνης, προκύπτει μια σαφής μετατόπιση της δαπάνης από τις κατηγορίες που περιλαμβάνουν γενόσημα προς τις κατηγορίες που έχουν μόνο πρωτότυπα φάρμακα. Εξαιρετικό ενδιαφέρον παρουσιάζει επίσης το γεγονός, ότι στη χώρα μας τα 47 από τα 50 πρώτα σε πωλήσεις φάρμακα είναι εισαγόμενα εντός και εκτός πατέντας και μόνο 3 είναι εγχωρίως παραγόμενα. Σε αριθμό συσκευασιών τα 47 αυτά φάρμακα αντιστοιχούν σε 16.247.000 συσκευασίες έναντι 897.000 των υπολοίπων τριών ελληνικών. Ο αντίστοιχος κύκλος εργασιών, την ίδια περίοδο με βάση την τιμή χονδρικής, ήταν 204.000.000 ευρώ για τις ξένες εταιρίες έναντι 10.500.000 για τις ελληνικές.

Διάγραμμα 3.2²²
Διείσδυση Γενοσήμων σε όγκο



²² Πηγή: IMS HELLAS data - Αγορά Φαρμάκου: η πορεία της Ελληνικής Αγοράς & συγκριτικά στοιχεία άλλων κρατών

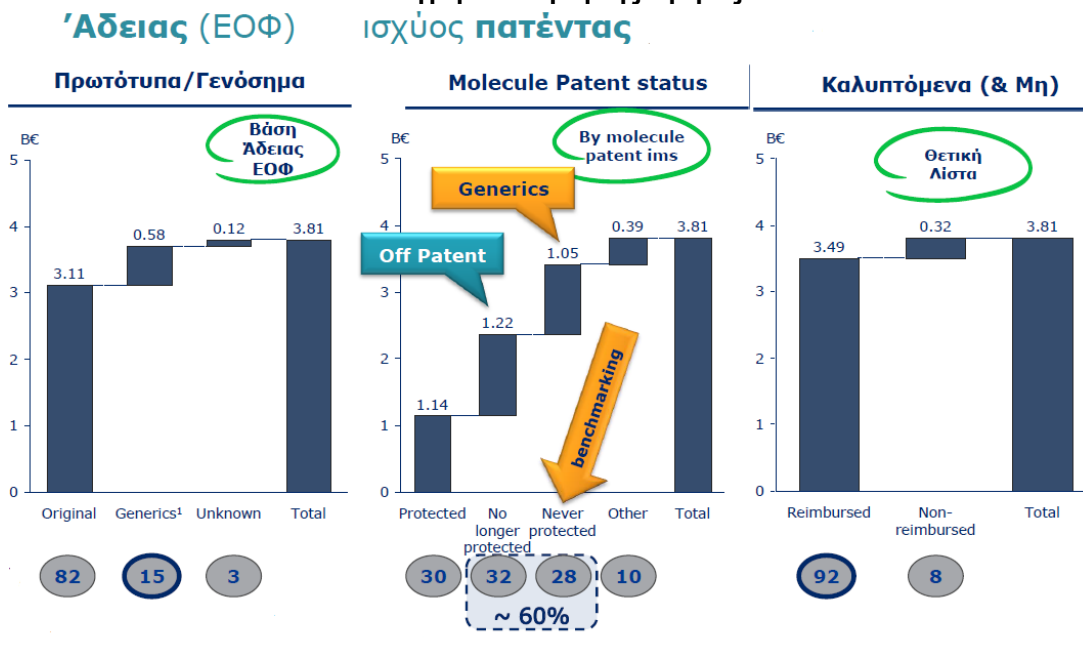
Διάγραμμα 3.3²³
Διείσδυση κορυφαίων 10 εκτός πατέντας Γενοσήμων σε όγκο



Σύμφωνα με τα παραπάνω οδηγούμαστε στα εξής συμπεράσματα:

- τα εντός πατέντας ακριβά εισαγόμενα φάρμακα κατέχουν το 63% της φαρμακευτικής αγοράς και οι συνολικές εισαγωγές φαρμάκου καλύπτουν το 80%

Διάγραμμα 3.4²⁴
Κατηγοριοποίηση της αγοράς ισχύος πατέντας

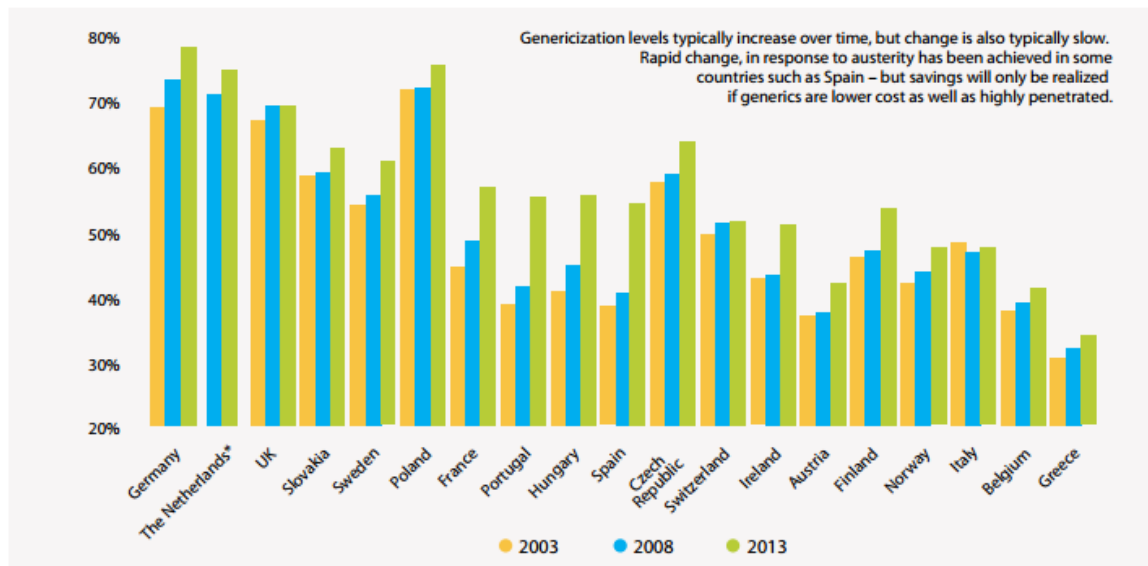


²³ Πηγή: IMS HELLAS data - Αγορά Φαρμάκου: η πορεία της Ελληνικής Αγοράς & συγκριτικά στοιχεία άλλων κρατών

²⁴ Πηγή: IMS HELLAS data - Αγορά Φαρμάκου: η πορεία της Ελληνικής Αγοράς & συγκριτικά στοιχεία άλλων κρατών

- η εκτός πατέντας αγορά, κυριαρχείται από off patent φάρμακα πολυεθνικών εταιρειών, ενώ τα μερίδια των εγχωρίως παραγόμενων γενοσήμων παραμένουν καθηλωμένα (15-18% σε αξία και 27,5% σε όγκο)

Διάγραμμα 3.5²⁵
Διείσδυση γενοσήμων σε όγκο ΕΕ



- Από τη σύγκριση της δαπάνης για τις 30 μεγαλύτερες κατηγορίες φαρμάκων (53,5% της συνολικής φαρμακευτικής δαπάνης) το πρώτο εννεάμηνο του 2014, σε σχέση με την αντίστοιχη περίοδο του 2013, προκύπτει μια σαφής μετατόπιση της δαπάνης από τις κατηγορίες που συμπεριλαμβάνουν γενόσημα προς τις κατηγορίες που έχουν μόνο on patent, τη στιγμή που σε όλες τις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης η τάση είναι ακριβώς αντίθετη.
- Σε όλο τον κόσμο, τα – εξ ορισμού – φθηνότερα γενόσημα φάρμακα χρησιμοποιούνται για να υποκαταστήσουν ακριβότερα off patent φάρμακα και να παράγουν εξοικονομήσεις, κερδίζοντας μερίδια αγοράς. Η δε τιμή των γενοσήμων συνδέεται με τον βαθμό διείσδυσής τους, δηλαδή όσο αυξάνεται ο όγκος τους, τόσο μεγαλύτερη είναι η δυνατότητα να προσφέρονται σε ακόμη χαμηλότερες τιμές. Στην Ελλάδα ακολουθείται ακριβώς αντίθετη πολιτική.
- Στις συνθήκες διαρκούς μείωσης των τιμών, επιβάλλεται και στα νέα γενόσημα να κυκλοφορούν σε ακόμα πιο χαμηλά επίπεδα τιμών, σε βαθμό που δεν θα αντέξουν το σταθερό κόστος παραγωγής τους και θα αποσυρθούν. Αυτό, με τη σειρά του, θα οδηγήσει στη μονοπώληση της

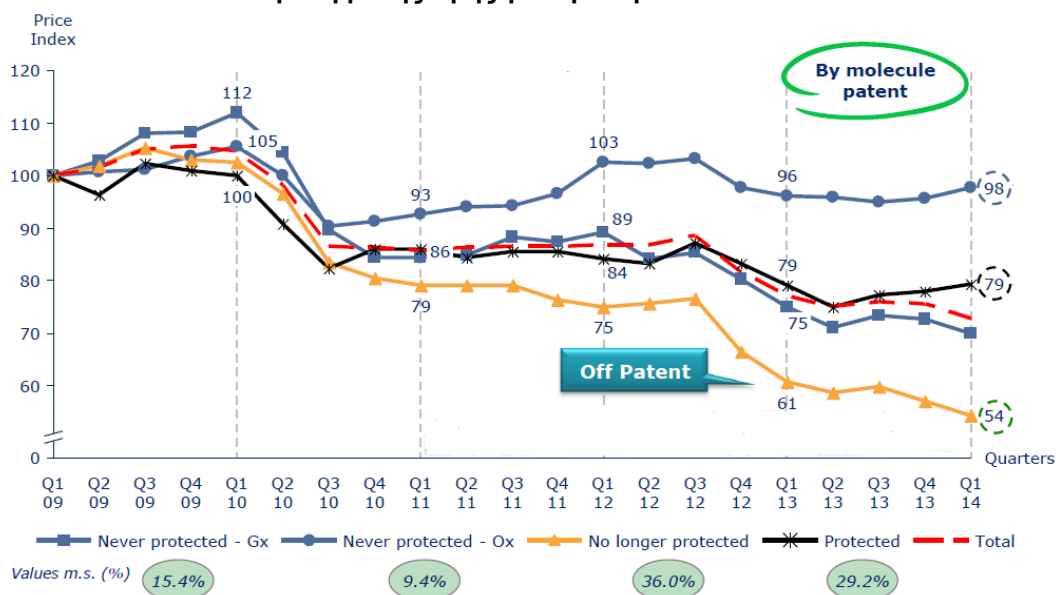
²⁵ Πηγή: IMS Institute for Healthcare Informatics - The Global Use of Medicines: Outlook through 2017

φαρμακευτικής αγοράς από ακριβά εισαγόμενα πρωτότυπα και γενόσημα φάρμακα.

- Στις διαρκείς μειώσεις τιμών η μεγαλύτερη περικοπή έγινε στα ελληνικά οικονομικά φάρμακα, με τα ακριβά εισαγόμενα να μην έχουν μειωθεί σε αντίστοιχο βαθμό. Είναι χαρακτηριστικό ότι μεταξύ του πρώτου τριμήνου του 2010 και Σεπτεμβρίου 2014 σε ένα πίνακα 30 βασικών ελληνικών φαρμάκων, που η ex- factory τιμή τους δεν υπερέβαινε τα 10 ευρώ, επιβλήθηκαν μειώσεις τιμών μεταξύ 45% και 65%, ενώ την ίδια στιγμή σε αντίστοιχο πίνακα ακριβών εισαγόμενων φαρμάκων με ex factory τιμή μεταξύ 500 και 2.280 ευρώ επιβλήθηκαν μειώσεις τιμών μεταξύ 15% και 24%.
- Το σύστημα αδειοδότησης φαρμάκων που ισχύει σήμερα στη χώρα μας πριμοδοτεί έμμεσα τα εισαγόμενα γενόσημα σε βάρος των ελληνικών. Μια ελληνική φαρμακοβιομηχανία, η οποία καταθέτει μια αίτηση για άδεια κυκλοφορίας στον ΕΟΦ, με εθνική διαδικασία, χρειάζεται να περιμένει δύο (2) με δυόμιση (2,5) χρόνια στην καλύτερη των περιπτώσεων για να λάβει έγκριση, ακόμα κι εάν ο φάκελος είναι πλήρης. Αντίθετα, το εισαγόμενο γενόσημο λαμβάνει άδεια κυκλοφορίας σε εννέα μήνες. Η αδυναμία του ΕΟΦ, λόγω υποστελέχωσης, να ανταποκριθεί στις αυξημένες υποχρεώσεις του λειτουργεί καταλυτικά εις βάρος της ελληνικής παραγωγής.
- Τα στοιχεία δείχνουν ότι η αύξηση της φαρμακευτικής δαπάνης προκαλείται κυρίως από τα νεώτερα ακριβά εισαγόμενα on patent φάρμακα (συμπεριλαμβανομένων των Φαρμάκων Υψηλού Κόστους –ΦΕΚ του Ν.3816), που εισέρχονται στην αγορά και υποκαθιστούν με ταχείς ρυθμούς παλαιότερα δοκιμασμένα φθηνά φάρμακα.

Με βάση αυτά τα στοιχεία και με δεδομένο ότι το 85% της φαρμακευτικής δαπάνης περιλαμβάνει τα ακριβά εισαγόμενα φάρμακα (εντός και εκτός πατέντας) γίνεται αντιληπτό ότι το ελληνικό γενόσημο αναδεικνύεται σήμερα ως η οικονομικότερη και ασφαλέστερη επιλογή. Η ποιότητα και η προσιτή τιμή του δύναται να διασφαλίζουν χαμηλότερες συμμετοχές για τους ασφαλισμένους και να δώσουν ταυτόχρονα ανάσα στα ασφαλιστικά ταμεία. Αυτό μπορεί να γίνει σε χαμηλές τιμές καθώς πλέον τα νέα γενόσημα ξεκινούν σχεδόν στο 25% της τιμής του πρωτοτύπου.

Διάγραμμα 3.6²⁶
Μεταβολή μέσης τιμής για την περίοδο 2009-2014



3.5. Οικονομικά στοιχεία

Η μείωση των δαπανών για την υγεία έχει άμεσο αντίκτυπο στη δραστηριότητα των φαρμακευτικών επιχειρήσεων, γεγονός που φαίνεται στη μείωση κατά 4,8% των συνολικών τους πωλήσεων το 2013 και κατά 21,2% από το 2009. Για τον εγχώριο κλάδο των φαρμακευτικών επιχειρήσεων, η οικονομική ύφεση επέδρασε αρνητικά στη δραστηριότητα και τα δημοσιονομικά μεγέθη της χώρας, οδηγώντας στην υποχώρηση του ΑΕΠ τα έξι τελευταία χρόνια. Ο αθροιστικός κύκλος εργασιών των 113 εταιρειών το 2013 διαμορφώθηκε σε 4,82 δισ. ευρώ ενώ ο κύκλος εργασιών των ελληνικών φαρμακευτικών επιχειρήσεων ανήλθε στα 1,51 δισ. € μειωμένος σε σχέση με το 2014 κατά 5,7%. Η κάμψη αυτή οφείλεται στα μέτρα που λήφθηκαν για τη συγκράτηση της δημόσιας φαρμακευτικής δαπάνης, στο πλαίσιο της δημοσιονομικής εξυγίανσης της χώρας.

Παραγωγική οπισθοχώρηση, τη μεγαλύτερη εδώ και αρκετά χρόνια, σημείωσε κατά το 2014 η ελληνική φαρμακοβιομηχανία, η οποία το 2013, σε συνθήκες αύξησης της παραγωγής της και εντονότερης εξαγωγικής επέκτασης, βελτίωσε την αποδοτικότητά της, κυρίως λόγω μειωμένων αποσβέσεων και έκτακτων δαπανών, που αντιστάθμισαν την αυξημένη καταβολή φόρων. Σημειώθηκε, πιθανότατα, εξασθένηση της θέσης της στην ελληνική φαρμακευτική αγορά, αλλά και στη διεθνή αγορά.

²⁶ Πηγή: IMS HELLAS data - Αγορά Φαρμάκου: η πορεία της Ελληνικής Αγοράς & συγκριτικά στοιχεία άλλων κρατών

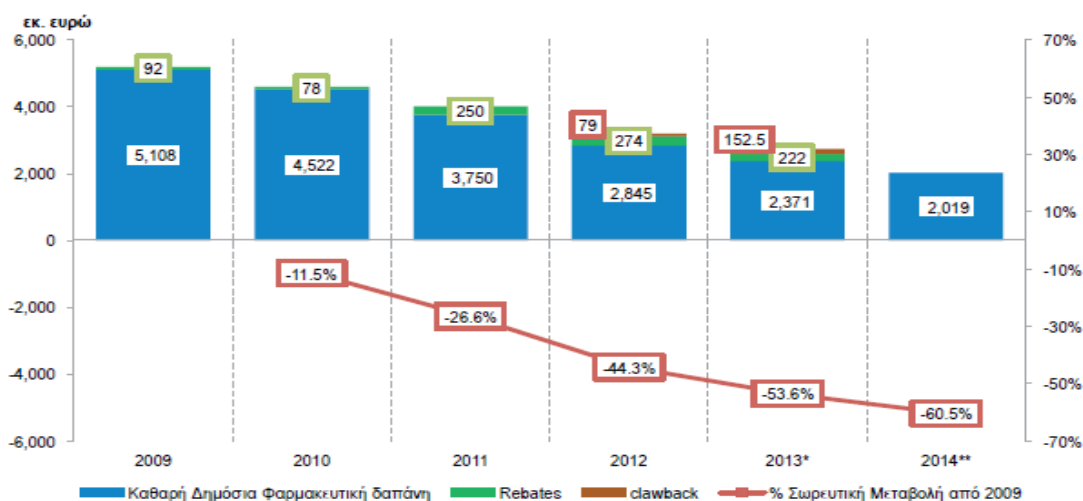
Ο όγκος της παραγωγής του τομέα μειώθηκε κατά το εντεκάμηνο Ιανουαρίου-Νοεμβρίου 2014 κατά 4,1%, σύμφωνα με την Ελληνική Στατιστική Αρχή, παρουσιάζοντας άνοδο μόνο κατά τους τέσσερις από τους έντεκα εξεταζόμενους μήνες, ενώ κατά την αντίστοιχη χρονική περίοδο του 2013 είχε εμφανίσει άνοδο κατά 8,7%. Επίσης, κατά το περασμένο έτος η παραγωγή καλλυντικών παρουσίασε μείωση κατά 1,2%,. Αντιθέτως, η παραγωγή απορρυπαντικών αυξήθηκε κατά 4,5%.

Σύμφωνα με τα νεότερα στοιχεία της ΕΛ.ΣΤΑΤ., ο κύκλος εργασιών της βιομηχανίας φαρμάκων το 2014 παρουσίασε ποσοστιαία μεταβολή -5,7% (+7,7% το 2013), σε επίπεδα που είναι χαμηλότερα από τον κύκλο εργασιών του κλάδου το 2010. Δεδομένου ότι ο όγκος παραγωγής καλλυντικών μειώθηκε, αλλά αυξήθηκε ο όγκος παραγωγής απορρυπαντικών, που αντιπροσωπεύουν μικρότερα μεγέθη, εκτιμάται ότι σημειώθηκε μείωση του συνολικού κύκλου εργασιών των βιομηχανικών εταιρειών φαρμάκων, καλλυντικών και απορρυπαντικών της τάξεως του 6%. Ο κύκλος εργασιών των επιχειρήσεων παραγωγής φαρμάκων, σύμφωνα με τα προκαταρκτικά στοιχεία της ΕΛ.ΣΤΑΤ., κινήθηκε πτωτικά τους εννέα από τους δώδεκα μήνες του 2014.

3.6. Δημόσια Φαρμακευτική δαπάνη

Η καθαρή δημόσια δαπάνη διαμορφώθηκε το 2013 στα 2,37 δισ., υποχωρώντας περαιτέρω κατά 16,7% σε σχέση με το προηγούμενο έτος. Η πτωτική πορεία συνεχίστηκε και το 2014, με περαιτέρω μείωση ενώ για το 2015 υπολογίζεται να διαμορφωθεί στα 2,02 δισ. ευρώ. Έτσι, στο τέλος του 2015 η δημόσια δαπάνη θα είναι χαμηλότερη του 2009 κατά 60,5%. Η υποχώρηση αυτή είχε αρνητικές επιπτώσεις στις πωλήσεις φαρμάκων (φαρμακεία και νοσοκομεία), οι οποίες μετά το 2009 υποχωρούν διαρκώς.

Διάγραμμα 3.7²⁷
Δημόσια Φαρμακευτική Δαπάνη, 2009-2014 (σε εκ. €)



3.7. Εξαγωγές

Σύμφωνα με τα στοιχεία της Ελληνικής Στατιστικής Αρχής, ο φαρμακευτικός κλάδος είναι ο δεύτερος τομέας στη χώρα σε εξαγωγές μετά το πετρέλαιο (α' τρίμηνο 2014, 240 εκατ. €), και αφορά ετησίως επενδύσεις ύψους 30 εκατ. € καθώς εμπλέκεται σε περισσότερα από 80 ερευνητικά προγράμματα. Την τελευταία δεκαετία έχουν πραγματοποιηθεί στην Ελλάδα επενδύσεις ύψους 800 εκατ. €, που αφορούν πάγια, έρευνα και ανάπτυξη.

Συνολικά η ελληνική φαρμακοβιομηχανία αποδίδει στο Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν 2,8 δισ. € τον χρόνο, ενώ το ελληνικό φάρμακο είναι γνώριμο σε περισσότερες από 80 χώρες.

Ο βιομηχανικός κλάδος της εγχώριας παραγωγής φαρμάκων συνέβαλε ουσιαστικά στην ιστορικά καλύτερη επίδοση που εμφάνισαν οι ελληνικές εξαγωγές το τελευταίο τρίμηνο του 2014. Σύμφωνα μάλιστα με την ανάλυση του Πανελληνίου Συνδέσμου Εξαγωγέων και του Κέντρου Εξαγωγικών Ερευνών και Μελετών (ΚΕΕΜ), επί των προσωρινών στοιχείων για το σύνολο του 2014 οι εξαγωγές φαρμάκων για το 2014 ανέρχονται στα 740,9 εκ. € και 19.236,9 τόνους.

Παράλληλα, σε μια εποχή που χαρακτηρίζεται από προβληματική διασύνδεση της βιομηχανίας με την έρευνα, η εγχώρια βιομηχανία φαρμάκων προωθεί αποφασιστικά τη συνεργασία με την ακαδημαϊκή και ερευνητική κοινότητα, παρέχοντας την απαραίτητη στήριξη στους Έλληνες ερευνητές. Έτσι, αναπτύσσει

²⁷ Πηγή: Σύστημα Λογαριασμών Υγείας (ΣΛΥ) 2014 ΕΟΠΥΥ, Εισηγητική Έκθεση Προϋπολογισμού 2014 για τα έτη 2013-2014, επεξεργασία στοιχείων Ι.Ο.Β.Ε.

*Προβλέψεις ΜΠΔΣ, **Προβλέψεις

Σημ.: Στοιχεία για τις επιστροφές/εκπτώσεις (rebates) από τις φαρμακευτικές εταιρείες είναι διαθέσιμα μόνο

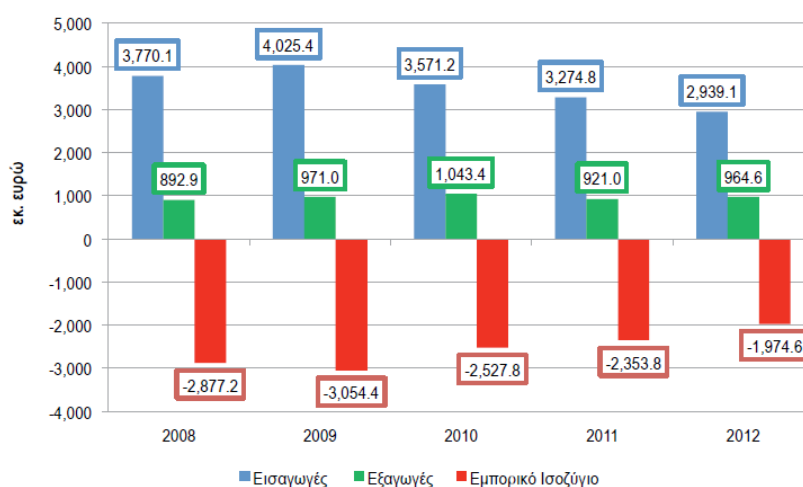
σημαντική δραστηριότητα στον τομέα των μελετών, ανοίγοντας το δρόμο για την καινοτομία και την παραγωγή νέων φαρμάκων.

Στον κλειστό φαρμακευτικό προϋπολογισμό των 2 δις €, τα εγχωρίως παραγόμενα φάρμακα έχουν σήμερα κύκλο εργασιών περίπου 420 εκ. €, ενώ περίπου 1,7 δις. € καταβάλλονται από τα Ταμεία σε εισαγόμενα, συνήθως ιδιαίτερα ακριβά, φάρμακα.

3.8. Εμπορικό ισοζύγιο

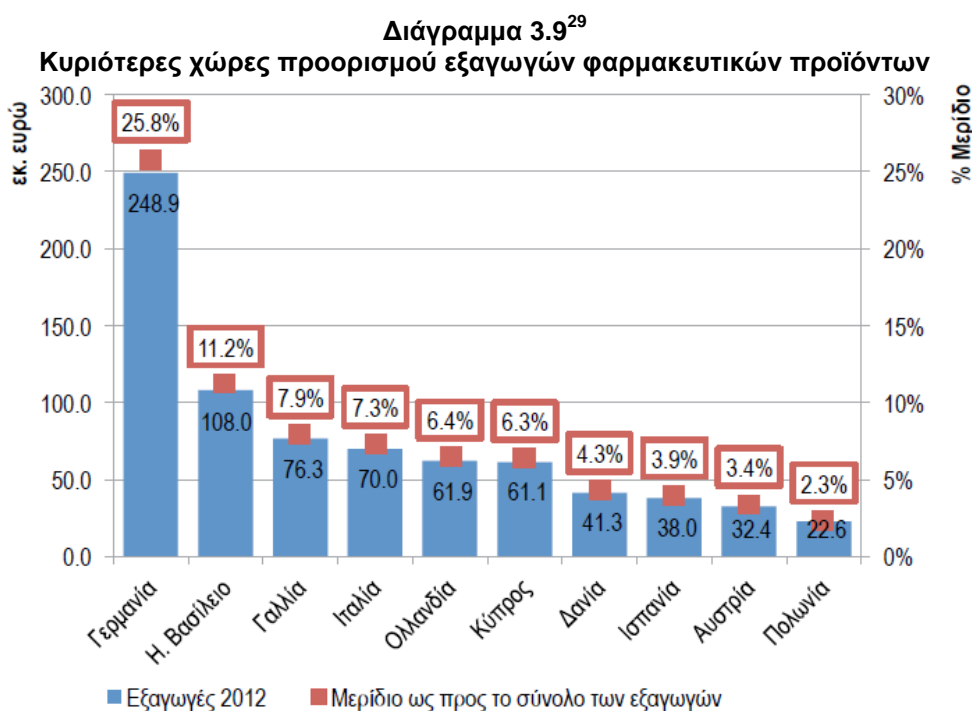
Ο ρόλος του φαρμακευτικού κλάδου, στη διαμόρφωση του συνολικού εξωτερικού εμπορίου της χώρας, είναι ιδιαίτερα σημαντικός. Οι εισαγωγές και οι εξαγωγές φαρμάκων το 2012 ανήλθαν σε 2,9 δις. € και 964 εκ. € αντίστοιχα. Σε σχέση με το 2011, οι εισαγωγές φαρμακευτικών προϊόντων παρουσίασαν μείωση κατά 10%, ενώ οι εξαγωγές αυξήθηκαν κατά 5% με αποτέλεσμα το έλλειμμα να συρρικνωθεί κατά 16%, ενώ σε απόλυτα μεγέθη διαμορφώθηκε στα -1,9 δις. €, έναντι -3,1 δις. € το 2009.

Διάγραμμα 3.8²⁸
Εμπορικό Ισοζύγιο Φαρμάκων (εκ. ευρώ)

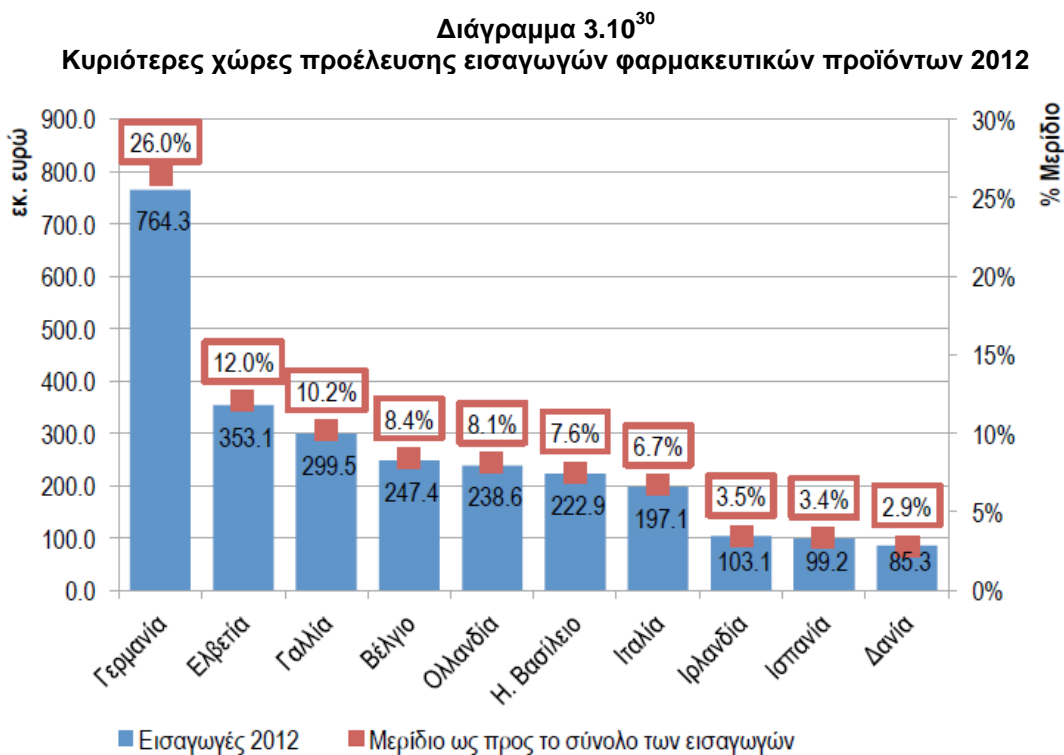


Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει η ανάλυση των εξαγωγών και εισαγωγών ανά χώρα προορισμού ή προέλευσης για το 2012. Το 2012 η Ελλάδα εξήγαγε φαρμακευτικά προϊόντα σε 117 χώρες, ενώ εισήγαγε φαρμακευτικά προϊόντα από 62 χώρες. Ο κυριότερος εξαγωγικός προορισμός ήταν και πάλι η Γερμανία, με 249 εκ. €, απορροφώντας το 1/4 των συνολικών ελληνικών εξαγωγών, ενώ ακολουθεί το Ηνωμένο Βασίλειο με 108 εκ. €, πάνω από το 1/10 των εξαγωγών.

²⁸ Πηγή: Eurostat, 2014



Στο άλλο φάσμα του εμπορίου, στις εισαγωγές, η Γερμανία αναδεικνύεται και πάλι ο κυριότερος εμπορικός εταίρος, καθώς εισήχθησαν 764 εκ. € φάρμακα από τη χώρα αυτή, αντιστοιχώντας και πάλι στο 1/4 των συνολικών εισαγωγών. Η δεύτερη κυριότερη χώρα εισαγωγών είναι η Ελβετία με 353 εκ. €.



²⁹ Πηγή: Eurostat, 2014, επεξεργασία στοιχείων Ι.Ο.Β.Ε.

³⁰ Πηγή: Eurostat, 2014, επεξεργασία στοιχείων Ι.Ο.Β.Ε.

3.9. Παραγωγική δυναμικότητα

Ο κλάδος παραγωγής φαρμακευτικών προϊόντων αποτελεί έναν από τους ταχύτερα αναπτυσσόμενους κλάδους της εγχώριας μεταποίησης, σε μια περίοδο κατά την οποία η ελληνική βιομηχανία συνολικά ακολούθησε φθίνουσα πορεία. Αυτό οφείλεται, κατά κύριο λόγο, στην αύξηση των επενδύσεων στον κλάδο, με τη δημιουργία νέων μονάδων παραγωγής και παρασκευής φαρμακευτικών σκευασμάτων.

Πίνακας 3.1.³¹
Ετήσιες μεταβολές Δείκτη Βιομηχανικής Παραγωγής

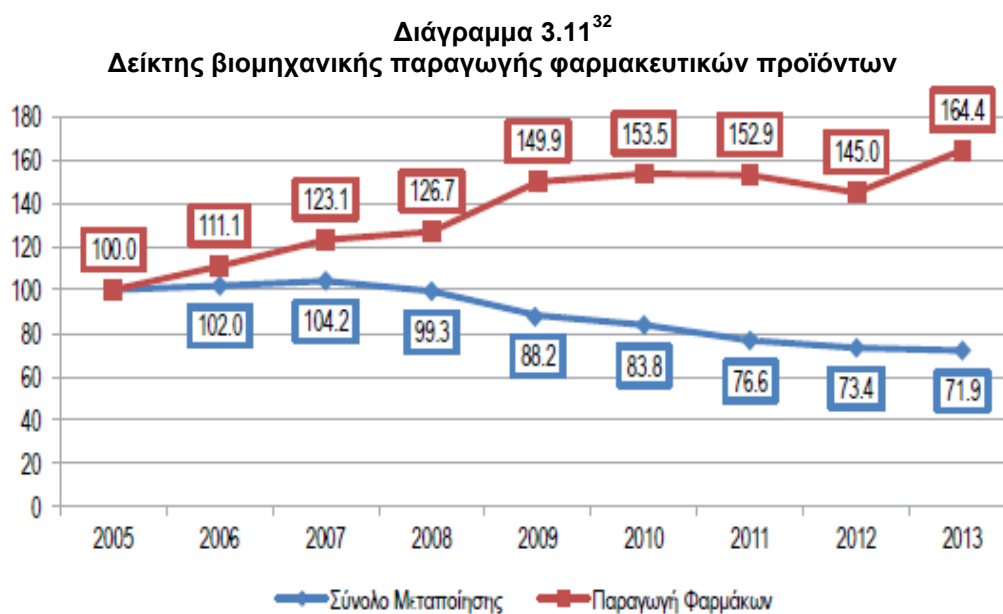
Έτος βάσης: 2010=100,0

Κωδικός Κλάδου	Ονομασία Κλάδου	Ιούλιος			Μεταβολή (%)	
		2015*	2014	2013	2015/2014	2014/2013
	ΓΕΝΙΚΟΣ ΔΕΙΚΤΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	96,59	98,12	98,05	-1,6	0,1
B	ΟΡΥΧΕΙΑ – ΛΑΤΟΜΕΙΑ	81,7	85,8	99,7	-4,8	-14,0
05	Εξόρυξη άνθρακα και λιγνίτη	81,5	80,0	111,7	1,9	-28,4
06	Άντληση αργού πετρελαίου και φυσικού αερίου	62,3	47,2	67,6	32,0	-30,1
07	Εξόρυξη μεταλλούχων μεταλλευμάτων	84,6	91,6	77,4	-7,6	18,3
08	Άλλες εξορυκτικές και λατομικές δραστηριότητες	82,8	100,2	84,8	-17,3	18,2
Γ	ΜΕΤΑΠΟΙΗΤΙΚΕΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΕΣ	93,6	99,2	94,0	-5,7	5,5
10	Τρόφιμα	98,7	108,5	99,0	-9,0	9,6
11	Ποτά	126,3	131,2	126,1	-3,8	4,1
12	Καπνός	116,7	102,6	115,9	13,7	-11,5
13	Κλωστοϋφαντουργικές ύλες	58,8	60,3	67,4	-2,6	-10,4
14	Είδη ένδυσης	50,6	69,2	64,0	-26,8	8,0
15	Δέρματα - είδη υπόδησης	35,4	42,4	47,9	-16,6	-11,4
16	Ξύλο και φελλός	40,1	57,6	53,1	-30,3	8,4
17	Χαρτί και προϊόντα από χαρτί	97,5	103,5	95,3	-5,8	8,6
18	Εκτυπώσεις και αναπαραγωγή προεγγεγραμμένων μέσων	51,7	56,9	56,6	-9,1	0,5
19	Παράγωγα πετρελαίου και άνθρακα	118,8	122,5	103,0	-3,1	19,0
20	Χημικά προϊόντα	94,4	103,2	104,0	-8,5	-0,8
21	Βασικά φαρμακευτικά προϊόντα και σκευάσματα	125,3	118,5	111,7	5,8	6,1
22	Προϊόντα από ελαστική και πλαστική ύλη	87,2	96,5	95,1	-9,6	1,4
23	Μη μεταλλικά ορυκτά	50,5	60,4	54,4	-16,4	10,9
24	Βασικά μέταλλα	105,2	104,0	106,5	1,2	-2,3
25	Κατασκευή μεταλλικών προϊόντων	83,5	94,8	91,5	-12,0	3,6
26	Ηλεκτρονικοί υπολογιστές, ηλεκτρονικά και οπτικά προϊόντα	131,9	69,3	117,8	90,3	-41,2
27	Ηλεκτρολογικός εξοπλισμός	66,8	68,3	83,0	-2,2	-17,8
28	Μηχανήματα και είδη εξοπλισμού	84,7	81,9	87,7	3,4	-6,6
29	Μηχανοκίνητα οχήματα, ρυμουλκούμενα, ημιρυμουλκούμενα	39,6	70,7	72,3	-44,0	-2,2
30	Λοιπός εξοπλισμός μεταφορών	34,0	34,6	72,2	-1,7	-52,1
31	Έπιπλα	47,1	51,4	52,1	-8,4	-1,3
32	Άλλες μεταποιητικές δραστηριότητες	97,9	99,1	92,1	-1,3	7,6
33	Επισκευή και εγκατάσταση μηχανημάτων και εξοπλισμού	53,7	68,1	59,2	-21,2	15,0
Δ	ΗΛΕΚΤΡΙΣΜΟΣ	109,6	96,3	109,7	13,8	-12,3
35	Παραγωγή και διανομή ηλεκτρικού ρεύματος	109,6	96,3	109,7	13,8	-12,3
Ε	ΠΑΡΟΧΗ ΝΕΡΟΥ	105,4	108,9	106,7	-3,2	2,1
36	Επεξεργασία και παροχή φυσικού νερού	105,4	108,9	106,7	-3,2	2,1
	ΚΥΡΙΕΣ ΟΜΑΔΕΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΚΛΑΔΩΝ					
1	Ενέργεια	108,8	102,9	107,6	5,8	-4,4
2	Ενδιάμεσα αγαθά	81,9	89,0	87,3	-8,0	2,0
3	Κεφαλαιουχικά αγαθά	59,6	64,7	69,0	-7,9	-6,3
4	Διαρκή καταναλωτικά αγαθά	55,7	61,0	65,6	-8,7	-7,0
5	Μη διαρκή καταναλωτικά αγαθά	104,0	109,7	103,2	-5,2	6,3

³¹ Πηγή: ΕΛ.ΣΤΑΤ. 2015

Αν και η οικονομική κρίση ανέκοψε τη δυναμική πορεία του κλάδου, επιβραδύνοντας το ρυθμό μεγέθυνσης της εγχώριας παραγωγής, οι απώλειες που καταγράφει ο κλάδος την τελευταία διετία είναι περιορισμένες, συγκριτικά με το σύνολο της μεταποίησης.

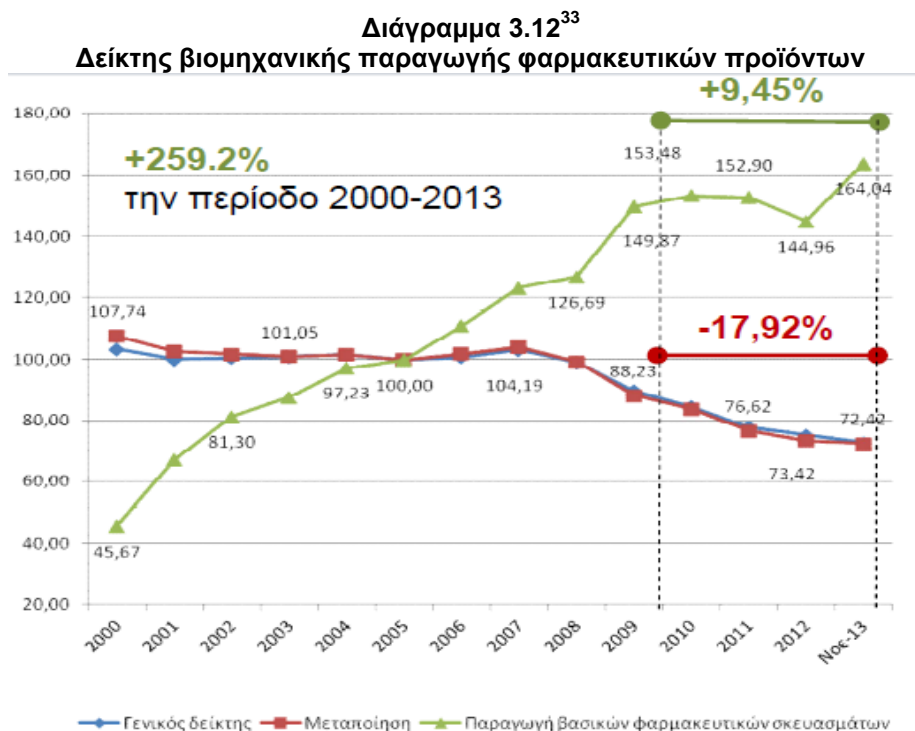
Αναλύοντας τα στοιχεία του δείκτη βιομηχανικής παραγωγής για το σύνολο της μεταποίησης και για την παραγωγή φαρμάκων, προκύπτει μια σημαντική απόκλιση. Η ύφεση της ελληνικής οικονομίας επηρέασε σχεδόν το σύνολο της μεταποίησης, με τον δείκτη να διαμορφώνεται το 2013 σχεδόν κατά 30% χαμηλότερα έναντι του 2005. Αντίθετα, ο υποκλάδος της μεταποίησης που αφορά στην παραγωγή φαρμάκων κατέγραψε εντυπωσιακή άνοδο, παρά τον περιορισμό της φαρμακευτικής δαπάνης στο πλαίσιο της δημοσιονομικής προσαρμογής. Έτσι, ο δείκτης μέχρι το 2010 κατέγραφε ανοδική πορεία, σε αντίθεση με πολλούς άλλους κλάδους που συρρικνώνονταν, ενώ η σχετικά μικρή κάμψη της περιόδου 2011-2012, υπερκαλύφθηκε το 2013, με τον δείκτη να διαμορφώνεται στις 164,4 μονάδες.



Ο δείκτης βιομηχανικής παραγωγής βασικών φαρμακευτικών σκευασμάτων ανήλθε στο 2013 στο 164,04, τιμή πολύ υψηλότερη από αυτή του γενικού δείκτη (71,10) και του δείκτη μεταποίησης (72,42). Διαχρονικά ο δείκτης εμφανίζει ανοδική πορεία, με μόνη εξαίρεση τα έτη 2011 και 2012 που καταγράφει μείωση 0,38% και 5,19% αντίστοιχα. Κατά την περίοδο της οικονομικής κρίσης, ο ρυθμός μεγέθυνσης της εγχώριας παραγωγής επιβραδύνθηκε, όμως οι απώλειες του κλάδου ήταν περιορισμένες συγκριτικά με το σύνολο της μεταποίησης. Συγκεκριμένα, ο δείκτης

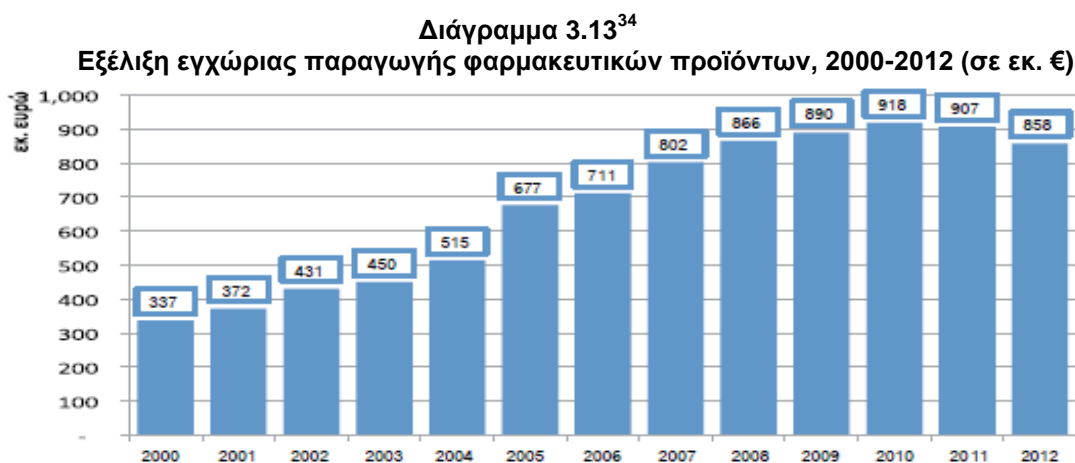
³² Πηγή: ΕΛ.ΣΤΑΤ, 2014

βασικών φαρμακευτικών σκευασμάτων αυξήθηκε κατά 9,45%, ενώ ο δείκτης μεταποίησης και ο γενικός δείκτης μειώθηκαν κατά 17,92% και 18,95%, αντίστοιχα.



Στο πλαίσιο αυτό, ο βιομηχανικός κλάδος της εγχώριας παραγωγής φαρμάκων έχει αναγνωριστεί ως κρίσιμη κινητήρια δύναμη για την ποιοτική αναδιάρθρωση της ελληνικής οικονομίας, με την Ελλάδα να αναδεικνύεται σε επενδυτικό προορισμό για τον φαρμακευτικό τομέα εξαιτίας πλεονεκτημάτων που αφορούν:

- Στην παραγωγή φαρμάκων σύμφωνη με τα ευρωπαϊκά standards ποιότητας και ασφάλειας



³³ Πηγή: ΕΛ.ΣΤΑΤ.

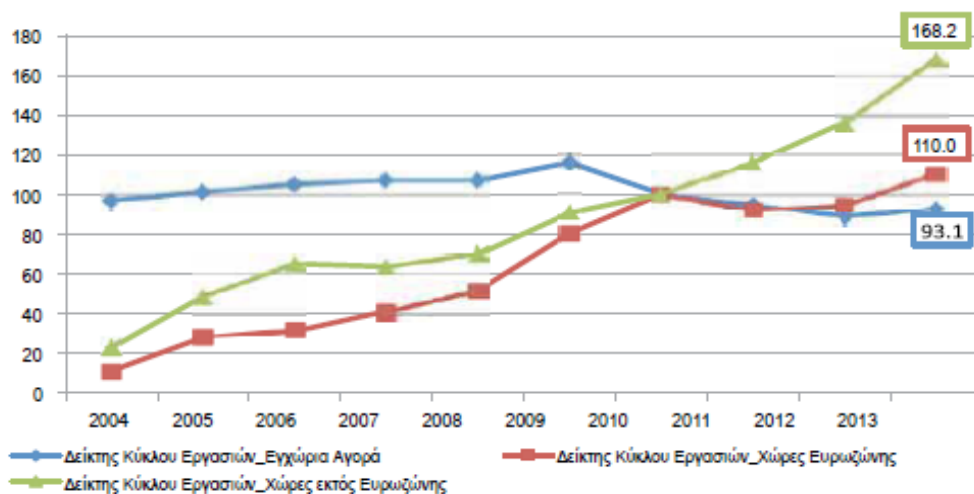
³⁴ Πηγή: Eurostat, 2014, Βάση Δεδομένων PRODCOM

- Στο εξειδικευμένο επιστημονικό δυναμικό της
- Στην πολύτιμη τεχνογνωσία που έχει συσσωρεύσει εδώ και 50 χρόνια
- Ήδη υπάρχουσα εδραιωμένη βιομηχανία
- Στη γεωγραφική της θέση

Στο παρακάτω διάγραμμα αποτυπώνεται η εξέλιξη του κύκλου εργασιών στη βιομηχανία φαρμάκων, επιμεριζόμενη στον κύκλο εργασιών που δημιουργείται στην εγχώρια αγορά, στις εξαγωγές προς τις χώρες της Ευρωζώνης και προς τις χώρες εκτός Ευρωζώνης. Στο διάγραμμα αυτό αποτυπώνεται η πτώση του κύκλου εργασιών στην εγχώρια αγορά, μετά το 2009, με άνοδο όμως για το 2013 όπως και ο δείκτης βιομηχανικής παραγωγής.

Ο δείκτης κύκλου εργασιών από εξαγωγές προς τις χώρες της Ευρωζώνης ενισχύεται τη διετία 2012-2013, έπειτα από την κάμψη του 2011, ενώ τέλος ο δείκτης για τις χώρες εκτός Ευρωζώνης καταγράφει σημαντική και συνεχή άνοδο από το 2008, με τον δείκτη να διαμορφώνεται στις 168,2 μονάδες.

Διάγραμμα 3.14³⁵
Δείκτης Κύκλου Εργασιών στη Βιομηχανία Παραγωγής Φαρμάκου



Η ανάκαμψη, η ανάπτυξη και η δημιουργία θέσεων εργασίας δεν μπορούν να προκύψουν σε περιβάλλον αποεπένδυσης και αποβιομηχάνισης. Στην κατεύθυνση αυτή, είναι σημαντική η διασφάλιση ενός σταθερού πολιτικού και επιχειρηματικού περιβάλλοντος, με φιλοαναπτυξιακό φορολογικό πλαίσιο και ουσιαστική ενίσχυση ρευστότητας των πραγματικά παραγωγικών και δυναμικών επιχειρήσεων της χώρας.

³⁵ Πηγή: Eurostat, 2014

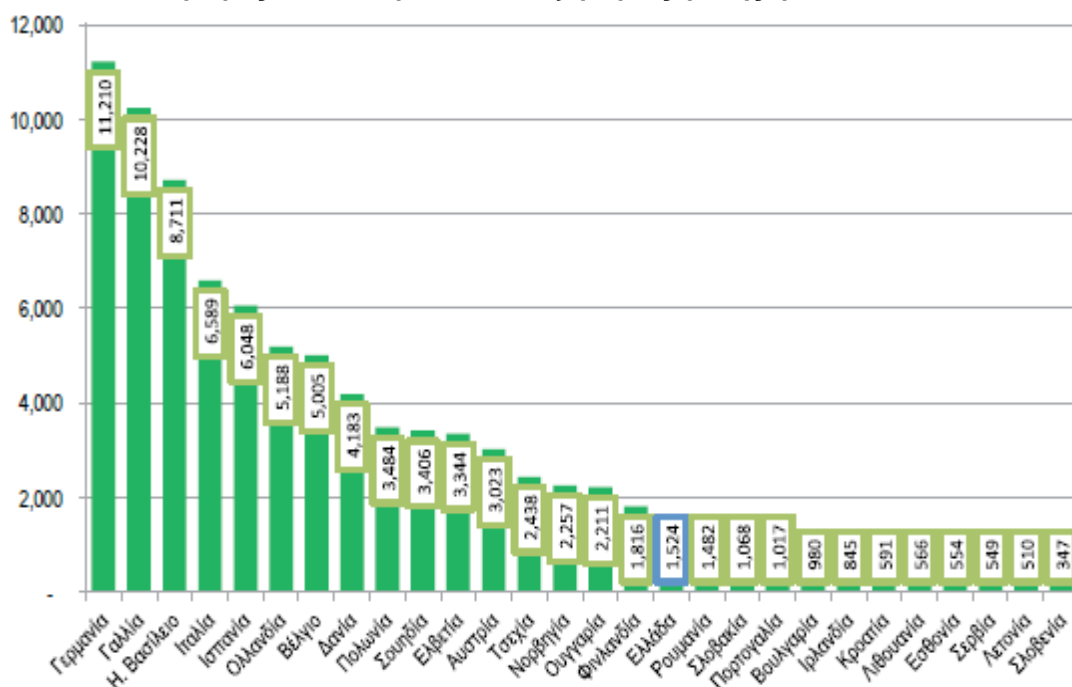
3.10. Έρευνα και Ανάπτυξη

Αν και η Έρευνα και Ανάπτυξη νέων καινοτομικών φαρμακευτικών προϊόντων αποτελεί έναν από τους θεμελιώδεις παράγοντες ανάπτυξης της αγοράς φαρμάκου, η Ελλάδα καταλαμβάνει στον τομέα αυτό μία από τις τελευταίες θέσεις στην Ευρώπη, καθώς δεν έχει καθιερώσει ένα περιβάλλον κατάλληλο για την προσέλκυση και υλοποίηση κλινικών μελετών, οι οποίες, ως ένας τομέας στρατηγικής ανάπτυξης, είναι σε θέση να προσφέρουν πολλαπλασιαστικά αποτελέσματα στην Εθνική οικονομία, συμβάλλοντας στην απασχόληση εξειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού και δημιουργώντας τις προϋποθέσεις για αύξηση της εγχώριας προστιθέμενης αξίας στο μέλλον. Έτσι, το 2011 η Ελλάδα κατατάσσεται 19η στη σχετική λίστα των χωρών, με δαπάνες 84 εκ. €, σε αντίθεση με χώρες όπως η Ολλανδία και το Βέλγιο με δαπάνες 642 εκ. € και 1.9 δισ. € αντιστοίχως.

Ανάμεσα στους κύριους λόγους για τα μη επιθυμητά αποτελέσματα συμπεριλαμβάνονται:

- Η έλλειψη κεντρικού συντονισμού και στρατηγικής (κρατική πολιτική που δεν ενθαρρύνει την καινοτομία)

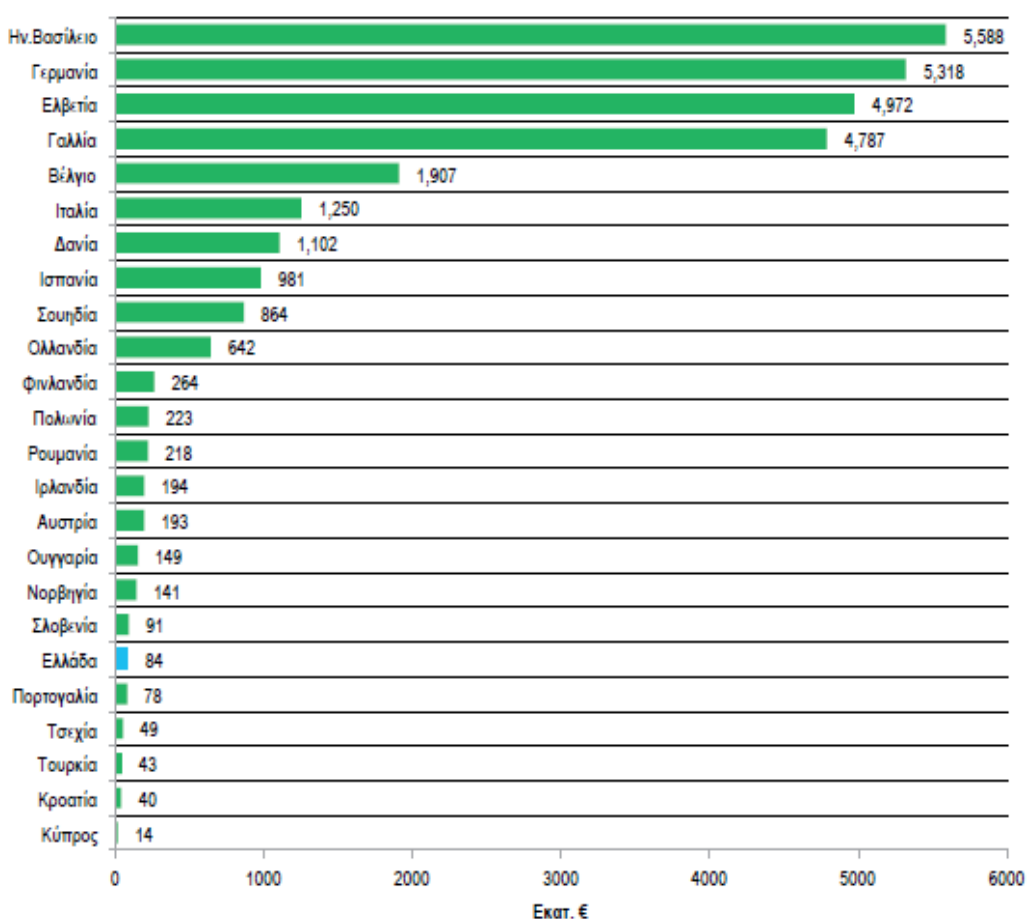
Διάγραμμα 3.15³⁶
Αριθμός κλινικών μελετών ανεξαρτήτως φάσης ή σταδίου



³⁶ Πηγή: *Clinical trials.gov*, 2014

- Η υστέρηση σε καινοτόμα βασική έρευνα (Σε τι βαθμό γίνονται ρηξικέλευθες ανακαλύψεις στα ελληνικά πανεπιστήμια και ερευνητικά κέντρα που θα μπορούσαν να αποτελέσουν τη βάση νέων φαρμάκων)
- Η συνεχιζόμενη απομόνωση του έμψυχου δυναμικού μέσα στον ελληνικό ακαδημαϊκό και ερευνητικό χώρο και ανάμεσα στον ιδιωτικό και τον δημόσιο τομέα
- Η ασθενής επαφή με αντίστοιχο επιστημονικό προσωπικό του εξωτερικού
- Η μη αξιοποίηση σημαντικής υλικοτεχνικής υποδομής που ήδη υπάρχει
- Η έλλειψη εμπιστοσύνης αλλά και στόχων για το τι θα μπορούσε ο ελληνικός επιστημονικός χώρος πράγματι να προσφέρει.
- Τα μειωμένα επιχειρηματικά κεφάλαια

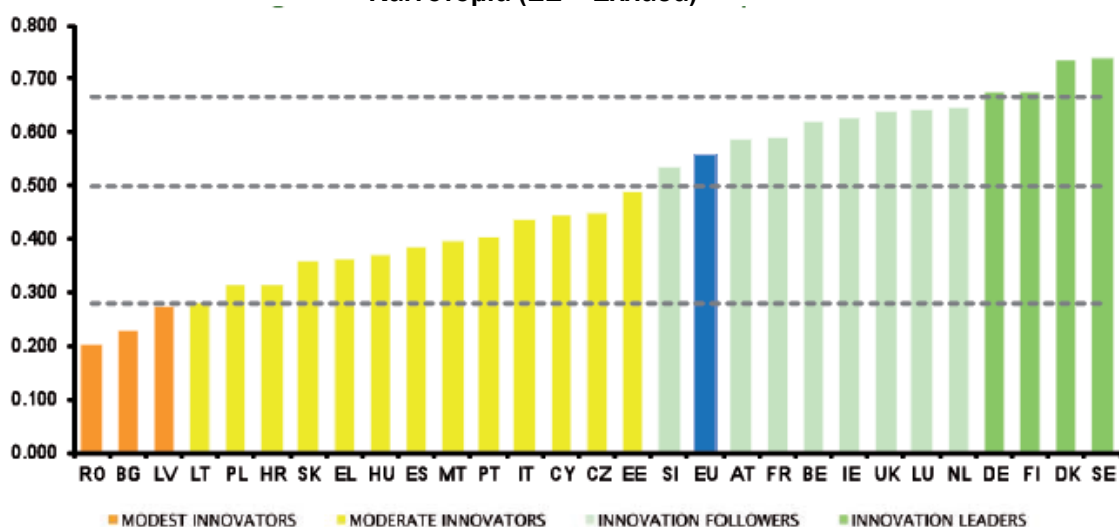
Διάγραμμα 3.16³⁷
Δαπάνες Έρευνας και Ανάπτυξης στην Ευρώπη



³⁷ Πηγή: EFPIA, *The Pharmaceutical Industry in Figures, 2013*

3.11. Καινοτομία

Διάγραμμα 3.17³⁸
Καινοτομία (ΕΕ – Ελλάδα)



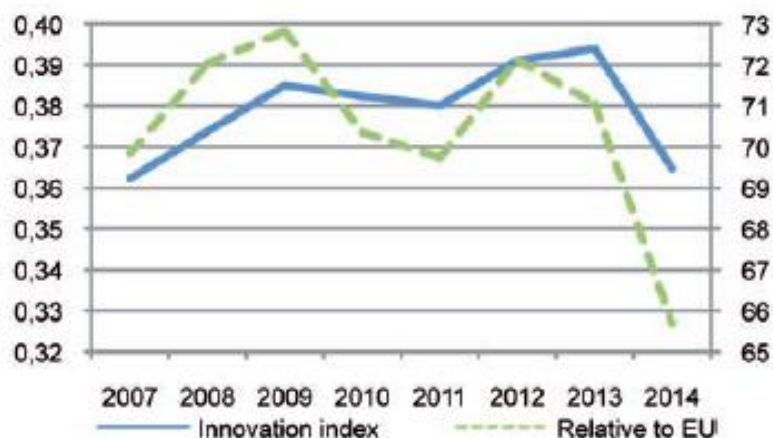
Βασιζόμενοι στα αποτελέσματα της έκθεσης Summary Innovation Index 2015, τα μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης διαχωρίζονται σε 4 ομάδες.

- Η πρώτη ομάδα αποτελούν οι πρωταθλητές της καινοτομίας, η απόδοση της καινοτομίας είναι πολύ πάνω από το 20% του μέσου όρου της Ε.Ε. Οι χώρες Δανία, Φινλανδία, Γερμανία και Σουηδία αποτελούν τις χώρες με τις καλύτερες επιδόσεις στον τομέα της καινοτομίας.
- Η δεύτερη ομάδα βρίσκονται οι χώρες που ακολουθούν σε καινοτομία με αποδόσεις κοντά στο μέσο όρο της Ε.Ε. είτε λίγο κάτω από 20% είτε έως 90% πάνω. Χώρες όπως η Αυστρία, το Βέλγιο, η Γαλλία, η Ιρλανδία, το Λουξεμβούργο, η Ολλανδία, το Ηνωμένο Βασίλειο και η Σλοβενία συνθέτουν τη δεύτερη ομάδα.
- Η τρίτη ομάδα αποτελούν χώρες με αποδόσεις κάτω από το μέσο όρο της Ε.Ε. και συγκεκριμένα μεταξύ 50% και 90%. Χώρες όπως η Κροατία, η Κύπρος, η Τσεχία, η Εσθονία, η Ελλάδα και άλλες συγκροτούν την ομάδα των χωρών μετριόπαθους απόδοσης καινοτομίας.
- Η τελευταία ομάδα αποτελείται από χώρες με αποδόσεις κάτω από το 50% του μέσου όρου της Ε.Ε. και χαρακτηρίζονται ως μέτριας απόδοσης καινοτομίας. Την ομάδα συγκροτούν κυρίως χώρες των Βαλκανίων και της

³⁸ Πηγή: Innovation Union Scoreboard 2015

Ανατολικής Ευρώπης. Πρέπει να επισημανθεί ότι σε σχέση με την έκθεση Summary Innovation Index 2014, η Κύπρος και η Εσθονία αποτελούν τις χώρες που ανέβηκαν από την τέταρτη ομάδα στην τρίτη.

Διάγραμμα 3.18³⁹
Δείκτης καινοτομίας Ελλάδας



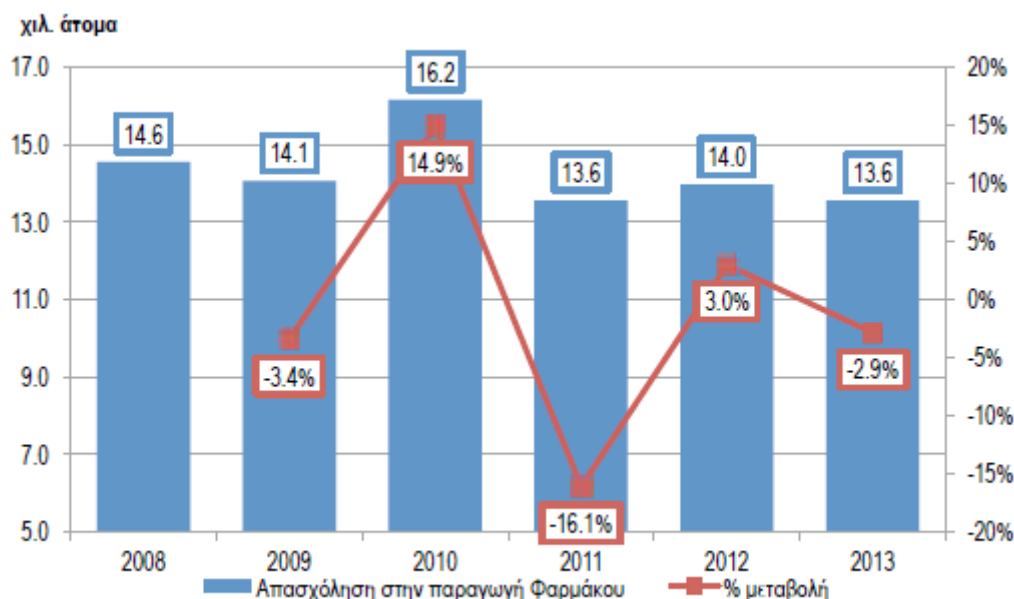
Η Ελλάδα βρίσκεται στην ομάδα της μετριοπαθούς απόδοσης καινοτομίας. Με την πάροδο των ετών, η απόδοση της χώρας στον τομέα της καινοτομίας έχει βελτιωθεί. Η χώρα βίωσε μία ελαφριά πτώση το διάστημα 2010-2011 και ακολούθως βελτιώθηκε από το 2012. Παρόλα αυτά, το 2014 διαπιστώθηκε μια απότομη πτώση. Σε σύγκριση με την απόδοση της καινοτομίας της Ε.Ε., το 2009 έφτασε σε μια κορυφή και συγκεκριμένα στο 73% της μετρούμενης απόδοσης αλλά ακολούθως μειώθηκε για να βρεθεί το 2014 στο 66%.

3.12. Απασχόληση

Τα τελευταία πέντε χρόνια λόγω κυρίως της οικονομικής ύφεσης και της ανεργίας υπάρχει διαρροή επιστημόνων του κλάδου της υγείας Σύμφωνα με την Πανελλήνια Ένωση Ιατρικών Επισκεπτών, από το 2009 μέχρι σήμερα έχουν εγκαταλείψει τη χώρα μας 2.800 εργαζόμενοι από θέσεις Marketing και Πωλήσεων. Εάν στα στοιχεία αυτά προσθέσουμε άλλες 1.000 θέσεις εργασίας που, σύμφωνα με τον ΙΟΒΕ, έχουν χαθεί και επιπλέον 1.000 διοικητικές θέσεις, τότε έχουμε περίπου 5.000 εργαζομένους που έχουν απολέσει τη δουλειά τους. Ο ίδιος ο Σύνδεσμος Φαρμακευτικών Επιχειρήσεων Ελλάδος (ΣΦΕΕ) αναφέρει ότι το 35% των εργαζομένων στη φαρμακοβιομηχανία έχει αποχωρήσει τα τελευταία χρόνια.

³⁹ Πηγή: *Innovation Union Scoreboard 2015*

Διάγραμμα 3.19⁴⁰
Απασχόληση στην παραγωγή Φαρμάκου



3.13. Ανάλυση Ανταγωνισμού

Τα δυνατά και αδύνατα σημεία αφορούν το εσωτερικό περιβάλλον της αγοράς καθώς προκύπτουν από τους εσωτερικούς πόρους που αυτή κατέχει (π.χ. ικανότητες, ιδιότητες και χαρακτηριστικά της αγοράς, τεχνογνωσία, χρηματοοικονομική υγεία και ικανότητα να ανταποκριθεί σε νέες επενδύσεις - καινοτομίες, κλπ.). Αντιθέτως οι ευκαιρίες και οι απειλές αντανακλούν μεταβλητές του εξωτερικού περιβάλλοντός της, τις οποίες η αγορά θα πρέπει να εντοπίσει, να προσαρμοστεί σε αυτές ή ακόμα και να τις προσαρμόσει όπου κάτι τέτοιο είναι εφικτό (π.χ. ρυθμίσεις στο νομικό περιβάλλον, δημιουργία ή/και εμφάνιση νέων αγορών, κλπ.).

Τελικός στόχος της ελληνικής φαρμακευτικής αγοράς οφείλει να είναι η υπερπήδηση των προβλημάτων με τελικό σκοπό την ουσιαστική αξιοποίηση των προκλήσεων και των προοπτικών που έχει η ελληνική φαρμακευτική αγορά στην περίοδο της οικονομικής κρίσης, που διανύει η χώρα. Παράλληλα, στόχος είναι να ανιχνευτούν οι ευκαιρίες που αναδεικνύονται και ο φαρμακευτικός κλάδος να συμβάλει στην οικονομική ανάπτυξη της χώρας καθώς όπως αποτυπώνεται μέσα από τα χρηματοοικονομικά του στοιχεία και την απασχόληση - είναι ένας κλάδος που παρουσιάζει μια δυναμική ανάπτυξης και έχει τη δυνατότητα να συμβάλλει θετικά στον ρυθμό αύξησης του ΑΕΠ.

⁴⁰ Πηγή: Eurostat, 2014

* Η ετήσια απασχόληση έχει υπολογιστεί ως ο μέσος όρος των 4 τριμήνων

3.13.1. Δυνατά σημεία

- Ικανοποιητικό μέγεθος εγχώριας αγοράς που παρά τη μείωση της φαρμακευτικής δαπάνης μπορεί να απορροφήσει το μεγαλύτερο μέρος της εγχώριας παραγωγής
- Εξαιρετικά ανεπτυγμένα και εδραιωμένα δίκτυα διανομής (φαρμακαποθήκες, συνεταιρισμοί, φαρμακεία)
- Καλή γνώση των ιδιομορφιών της αγοράς και υψηλή ευελιξία και προσαρμοστικότητα των εταιρειών ελληνικών συμφερόντων.
- Σημαντικές δυνατότητες υποκατάστασης εισαγόμενων φαρμάκων από εγχωρίως παραγόμενα
- Ύπαρξη αρκετών εγχώριων εταιρειών με ικανοποιητικές ερευνητικές, παραγωγικές και εξαγωγικές δυνατότητες
- Η ίδια η φύση των εξεταζόμενων προϊόντων, εφόσον το φάρμακο είναι αναντικατάστατο αγαθό, με συνεχώς σταθερή ζήτηση
- Αυξανόμενοι δείκτες δημογραφικής γήρανσης της χώρας

3.13.2. Αδύνατα σημεία

- Διαμόρφωση των τάσεων και των συνθηκών λειτουργίας της εγχώριας αγοράς από θυγατρικές πολυεθνικών. Η εφαρμογή λογικής ομίλου (παγκόσμια στρατηγική) έχει δυσμενείς επιπτώσεις στα περιθώρια κέρδους ορισμένων κατηγοριών φαρμάκων και του κλάδου συνολικά
- Καθορισμένα ποσοστά κέρδους για όλους τους εμπλεκόμενους και θεσμικά προκαθορισμένες τιμές περιορίζουν την ανάπτυξη
- Έλλειψη ρευστότητας στην αγορά, η οποία περιορίζει την υλοποίηση εμπορικών και επενδυτικών κινήσεων
- Έλλειψη εγχώριας παραγωγής πρώτων υλών και δραστικών ουσιών
- Χαμηλός βαθμός καθετοποίησης της ελληνικής φαρμακοβιομηχανίας. Μεγάλος αριθμός μικρών επιχειρήσεων στο χώρο της χονδρικής
- Χαμηλές τιμές στην εγχώρια αγορά λόγω του τρόπου τιμολόγησης που έχουν ως αποτέλεσμα τη διόγκωση των παράλληλων εξαγωγών και τη δημιουργία ελλείψεων φαρμάκων

- Υπερδανεισμός και χρηματοοικονομικά προβλήματα ορισμένων εταιρειών λόγω της απαξίωσης των ομολόγων που έλαβαν ως αποπληρωμή των καθυστερημένων οφειλών των Νοσοκομείων
- Έλλειψη σταθερού θεσμικού πλαισίου, συνεχείς εναλλαγές στη νομοθεσία και καθυστέρηση στη λήψη αποφάσεων ή στην έγκριση φαρμάκων
- Υψηλά διοικητικά κόστη/τέλη και καθυστερήσεις στην διαδικασία έγκρισης νέων φαρμάκων

3.13.3. Ευκαιρίες

- Εξαιρετικές προοπτικές ανάπτυξης της αγοράς γενοσήμων φαρμάκων, τόσο στην Ελλάδα όσο και διεθνώς
- Εξέλιξη βιοτεχνολογίας και προώθηση νέων φαρμακευτικών σκευασμάτων
- Θετικές επιπτώσεις στη ζήτηση φαρμάκων από τη γήρανση του πληθυσμού στην Ελλάδα και διεθνώς
- Λήξη πατεντών από πολλά φάρμακα ευρύτατης κατανάλωσης τα επόμενα χρόνια. Δυνατότητα δραστηριοποίησης των Ελληνικών εταιρειών στην παραγωγή αντιγράφων τους
- Εξορθολογισμός του συστήματος υγείας με περιορισμό της διαφθοράς, μείωση της προκλητής και εξάλειψη της εικονικής ζήτησης, υποκατάσταση πρωτότυπων από γενόσημα
- Δυνατότητα εξαγωγών μεγάλου μέρους της παραγωγής στη Νοτιοανατολική Ευρώπη και τις λοιπές Ευρωπαϊκές χώρες, υπό την προϋπόθεση βέβαια ανάπτυξης της έρευνας και της έγκαιρης εισαγωγής στις αγορές γενοσήμων φαρμάκων
- Δημιουργία ευκαιριών για εντονότερη δραστηριοποίηση στην κλινική έρευνα, τομέα στον οποίο η χώρα μας διαθέτει συγκριτικά πλεονεκτήματα (ανεπτυγμένο σύστημα υγείας, μέγεθος αγοράς, υποδομές, επιστημονικό δυναμικό)

3.13.4. Απειλές

- Στασιμότητα ή μείωση του μεγέθους της εγχώριας αγοράς και όξυνση του ανταγωνισμού που ενδεχομένως να οδηγήσει τον κλάδο σε ακόμα μικρότερα περιθώρια κέρδους και υψηλότερη συγκέντρωση

- Πιθανή επιδείνωση της οικονομικής κρίσης και των επιπτώσεων της στην ελληνική οικονομία
- Σοβαρά δημοσιονομικά προβλήματα που επιβάλλουν σημαντική μείωση στη δημόσια χρηματοδότηση της φαρμακευτικής δαπάνης
- Σημαντική αύξηση του κόστους έρευνας και ανάπτυξης, περιορισμός της δημιουργίας νέων δραστικών ουσιών, επιμήκυνση του απαιτούμενου χρόνου για την εισαγωγή νέων φαρμάκων στην αγορά
- Περιορισμός των περιθωρίων κέρδους των εταιρειών λόγω της ανακοστολόγησης των φαρμάκων και του περιορισμού της ζήτησης
- Καθυστερήσεις εξόφλησης οφειλών από το δημόσιο σύστημα υγείας με δυσμενείς επιπτώσεις στη ρευστότητα και την αποδοτικότητα των επιχειρήσεων
- Έλλειψη σταθερού θεσμικού πλαισίου, συχνές αλλαγές στον τρόπο τιμολόγησης και καθυστερήσεις στη λήψη αποφάσεων
- Τα συσσωρευμένα χρέη νοσοκομείων και ασφαλιστικών ταμείων
- Επιβολή υψηλών εκπτώσεων / αποζημιώσεων (rebate) των εταιρειών προς τα ασφαλιστικά ταμεία

4. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΩΝ

4.1. Γενικά

Το επιχειρηματικό περιβάλλον που θα διαμορφωθεί μετά την κρίση θα είναι διαφορετικό. Οι ελληνικές φαρμακευτικές επιχειρήσεις έχουν έρθει αντιμέτωπες πιο έντονα από ποτέ με τον ανταγωνισμό στις αγορές που στοχεύουν. Από την επιτυχή προσαρμογή των επιχειρήσεων στα νέα δεδομένα θα κριθεί σε μεγάλο βαθμό και η διεθνής ανταγωνιστικότητα της χώρας. Για αυτό το λόγο αποκτά ιδιαίτερη σημασία η στρατηγική που θα ακολουθηθεί.

Τα κύρια χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων που θα ανταπεξέλθουν από τις δυσμενείς συνθήκες που επικρατούν τα τελευταία χρόνια θα είναι σίγουρα πολύ ανταγωνιστικές, με λιτές δομές, χαμηλότερο κόστος λειτουργίας και προσηλωμένες στην καινοτομία. Επιπλέον, η εστίαση σε διαφορετικά τμήματα αγοράς και νέους καταναλωτές ανάμεσα στους οποίους περιλαμβάνονται οι αναδυόμενες αγορές (χώρες BRIC και άλλες) πρέπει να θεωρείται δεδομένη αφού τα παραδείγματα είναι ήδη αρκετά.. Στην πορεία τους θα έχουν αναπτύξει εσωτερικές ικανότητες και κοινωνικό κεφάλαιο που θα διασφαλίζει την ανταγωνιστικότητά τους. Διατηρώντας αφοσιωμένο προσωπικό σε κίριους τομείς θα είναι σε καλύτερη θέση να αξιοποιήσουν τις ευκαιρίες που θα εμφανισθούν μετά την κρίση. Σύμφωνα με τον καθηγητή κο Σπύρο Λιούκα *«Με αυτό τον τρόπο θα συμβάλλουν στην απασχόληση, και στη δημιουργία υλικής και άυλης αξίας για την Ελλάδα. Είναι απαραίτητος ένας αριθμός τέτοιων ελληνικών επιχειρήσεων, έστω και μικρών σε μέγεθος, αφανών πρωταθλητών, που θα τοποθετούν με επιτυχία τα προϊόντα τους στις ανοιχτές διεθνοποιημένες αγορές. Εξάλλου, η ανταγωνιστικότητα των χωρών ορίζεται από την παρουσία εθνικών προϊόντων στις διεθνείς αγορές⁴¹»..*

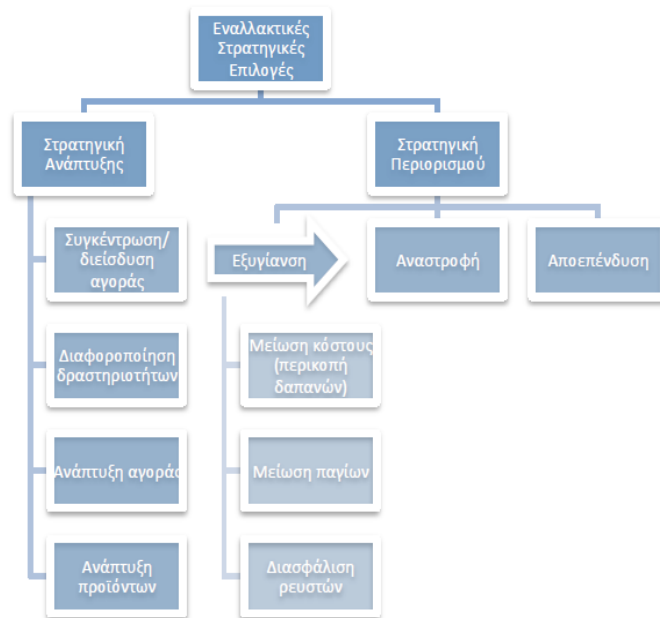
4.2. Εναλλακτικές Στρατηγικές

Η δημιουργία εναλλακτικών στρατηγικών επιλογών αποτελεί μία από τις πιο σημαντικές φάσεις στη διαδικασία ανάπτυξης στρατηγικής. Η ελκυστικότητα τους εξαρτάται από τους στόχους της επιχείρησης καθώς και το επιχειρηματικό και οργανωσιακό περιβάλλον μέσα στο οποίο θα εφαρμοσθεί. Επίσης εξαρτάται από άλλες εναλλακτικές που θα υλοποιηθούν παράλληλα και ενιαία σε ένα συνεκτικό σύνολο. Αν και ο αριθμός των εναλλακτικών που μπορεί να εξετασθούν είναι δυνητικά μεγάλος, πολλές θα απορριφθούν γρήγορα διότι δεν ταιριάζουν με τους

⁴¹ Πηγή: Οι Ελληνικές επιχειρήσεις μετά την κρίση - Προοπτικές και στρατηγικές για διεθνή ανταγωνιστικότητα, Λιούκας Σπύρος

βασικούς σκοπούς και τη στρατηγική της εταιρείας, το περιβάλλον και τους πόρους.⁴²

Εικόνα 1⁴³
Εναλλακτικές Στρατηγικές Επιλογές



4.3. Στρατηγικές Ανάπτυξης

Σύμφωνα με τον Ansoff, η διάκριση των στρατηγικών ανάπτυξης στο πλαίσιο "προϊόντα - αγορές" είναι η ακόλουθη:

Πίνακας 4.1
Πλαίσιο Ansoff

	Υπάρχοντα προϊόντα ή δραστηριότητες	Νέα προϊόντα ή νέες δραστηριότητες
Υπάρχουσες αγορές	Διείσδυση - Σταθεροποίηση	Ανάπτυξη προϊόντων
Νέες αγορές	Ανάπτυξη σε νέες αγορές	Διαφοροποίηση δραστηριοτήτων

4.3.1. Σταθεροποίηση

Η σταθεροποίηση εν γένει σημαίνει διατήρηση της θέσης στην αγορά. Εκ πρώτης όψεως μπορεί να εκληφθεί ως μια συνέχεια της υπάρχουσας στρατηγικής, είτε διότι αυτή αποδίδει είτε λόγω έλλειψης κατανόησης των εξελίξεων και αδράνειας. Όμως συχνά η στρατηγική αυτή εκφράζει μια δυναμική κατάσταση. Όταν η αγορά αλλάζει το να διατηρήσει κανείς το μερίδιο του χρειάζεται ενεργοποίηση. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με τους εξής τρόπους:

⁴² Πηγή: Σημειώσεις μαθήματος, Στρατηγική των επιχειρήσεων, Κεφ. 5, Λιούκας Σπύρος

⁴³ Πηγή: Σημειώσεις μαθήματος «Στρατηγική των Επιχειρήσεων», Κεφ. 5, Λιούκας Σπύρος

- Διατήρηση μεριδίου σε περιόδους ύφεσης και παρακμάζουσες αγορές απαιτεί προσπάθεια και ενεργητικά μέτρα για ανάσχεση της κάμψης των πωλήσεων. (π.χ. εκπτώσεις, βελτίωση υπηρεσιών, ειδικές συμφωνίες).
- Βελτίωση της ποιότητας και των υπηρεσιών, τουλάχιστον στα μέσα επίπεδα του ανταγωνισμού.
- Επέκταση της γκάμας προϊόντων και εισαγωγή νέων τύπων ή μοντέλων αν ο ανταγωνισμός κινείται σε παρόμοιες κατευθύνσεις.
- Βελτίωση αποδοτικότητας μέσω επενδύσεων σε τεχνολογικά σύγχρονες εγκαταστάσεις και μέσω αναδιοργάνωσης.

Γίνεται αντιληπτό, ότι η στρατηγική αυτή μπορεί να έχει θετικά αποτελέσματα σε βραχυπρόθεσμο στάδιο. Σε βάθος χρόνου θα απαιτηθούν πιο ενεργές στρατηγικές ανάπτυξης.

4.3.2. Ανάπτυξη προϊόντος

Η στρατηγική αυτή περιλαμβάνει ουσιώδεις διαφοροποιήσεις ή προσθήκες στα υπάρχοντα προϊόντα. Στόχος είναι να αυξηθεί η διείσδυση στις αγορές που ήδη δραστηριοποιείται η επιχείρηση με ανάπτυξη νέων προϊόντων. Καθώς οι κύκλοι ζωής των προϊόντων γίνονται συνεχώς βραχύτεροι (10 έτη ο χρόνος διάρκειας μιας πατέντας φαρμάκου), η στρατηγική αυτή καθίσταται όλο και πιο πολύ σημαντική. Η επιτυχία της στρατηγικής αυτής εξαρτάται από τον τρόπο που η επιχείρηση χειρίζεται την έρευνα και ανάπτυξη. Οι επιχειρήσεις, κατά τη θεώρηση αυτή, αξιοποιούν και ανανεώνουν τα δυναμικά τους πλεονεκτήματα μέσω καινοτομιών και, σε περίοδο κρίσης, τα μετατρέπουν σε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Makkonen, Pohjola, Oikkonen, Koronen, 2013).

4.3.3. Ανάπτυξη αγοράς

Η διάθεση των υπάρχοντων προϊόντων σε νέες αγορές παρουσιάζει σημαντικές προοπτικές ανάπτυξης. Η ανάπτυξη αυτή μπορεί να αφορά σε νέα σχετιζόμενα τμήματα αγοράς, σε γεωγραφική επέκταση ή σε νέες χρήσεις των προϊόντων. Αυτό μπορεί να σημαίνει διεύρυνση της γκάμας προϊόντων ώστε να προστεθούν νέοι τύποι κατάλληλοι για νέα τμήματα αγοράς. Ουσιαστικά η στρατηγική αυτή αλλάζει τη στρατηγική τοποθέτηση της εταιρείας στην αγορά. Τα θέματα κλειδιά είναι⁴⁴:

⁴⁴ Πηγή: Thompson, 2001

- διαφοροποιήσεις για αύξηση της ελκυστικότητας στα νέα τμήματα ή νησίδες
- νέες χρήσεις ενός προϊόντος ή υπηρεσίας που φέρνουν νέους πελάτες
- καταλληλότητα για διαφορετικές χώρες για ιδιαίτερες γεύσεις ή προτιμήσεις.

Για την υλοποίηση της στρατηγικής αυτής απαιτούνται αλλαγές στα κανάλια διανομής και στην προώθηση προϊόντος. Ιδιαίτερα για την είσοδο σε ξένες αγορές, μπορεί να επιλεγούν εναλλακτικά μέθοδοι όπως:

- εξαγωγές
- άνοιγμα γραφείου στην ξένη χώρα ή αντιπροσώπηση
- παραγωγή στην ξένη χώρα μέσω διαφόρων επιλογών συνεργασίας με τοπικούς εταίρους
- παραγωγή στην ξένη χώρα, άμεσα ελεγχόμενη.

Σημειώνεται ότι συχνά είναι δύσκολο να γίνει διάκριση μεταξύ της στρατηγικής αυτής και της ανάπτυξης νέων προϊόντων. Στην πράξη μπορεί να συνυπάρχουν και οι δύο. Στην ουσία οι αλλαγές αυτές εμπεριέχουν σημαντικά στοιχεία καινοτομίας στα προϊόντα παρά απλές τροποποιήσεις. Έτσι μπορούν κάλλιστα να ταξινομηθούν στη διαφοροποίηση δραστηριοτήτων (νέα προϊόντα και νέες αγορές). Η κατηγοριοποίηση ενός νέου τύπου ή νέου μοντέλου προϊόντος ως απλής τροποποίησης / επέκταση γκάμας έναντι νέου προϊόντος, συχνά είναι ασαφής, ιδιαίτερα αν υπάρχουν στοιχεία καινοτομίας.

4.4. Περικοπή / αναστροφή

Η στρατηγική περιορισμού (retrenchment) στην ουσία περιλαμβάνει δύο φάσεις:

4.4.1. Εξυγίανση

Χαρακτηρίζεται από απομείωση της κλίμακας δραστηριοτήτων της επιχείρησης σε ένα επίπεδο που να μπορεί να σταθεί ανταγωνιστικά. Το σημαντικό κριτήριο στην περίπτωση αυτή είναι το μέγεθος της μείωσης που χρειάζεται και το πόσο γρήγορα πρέπει να γίνει. Στόχος δεν είναι η απολυτή περικοπή δραστηριοτήτων διότι πρέπει να υπάρχει το μέγεθος και η περίσσεια πόρων (slack resources) που θα επιτρέψουν την επέκταση αργότερα. Δηλαδή να φθάσει η περικοπή στο σωστό μέγεθος και όχι στο κατώτερο μέγεθος ("rightsizing" και όχι "downsizing"). Άλλωστε, η απομείωση τις περισσότερες φορές είναι παροδική και στοχεύει στη δημιουργία υγιούς βάσης για ανάπτυξη. Είναι σημαντικό να διασφαλισθούν οι δυνατότητες και η ευελιξία για

ανανέωση και ανάπτυξη μετά την περικοπή. Οι περικοπές μπορούν να πάρουν τις εξής μορφές:

- *Μείωση κόστους* μέσω κλεισίματος μη κερδοφόρων επιχειρηματικών δραστηριοτήτων, περιορισμού του προγράμματος επενδύσεων, εκσυγχρονισμού και αντικατάστασης εξοπλισμού, ενοικίασης αντί αγοράς εξοπλισμού, μείωσης της συντήρησης και εκπαίδευσης, αναδιάταξης προσωπικού και παραγωγής, περικοπής δαπανών.
- *Μείωση παγίων* μέσω πώλησης των μη βασικών, πώλησης και επανενοικίασης (leasing back).
- *Διασφάλιση ρευστών* μέσω συμφωνιών με πιστωτές, εμπορικής πολιτικής, μείωσης αποθεμάτων.

4.4.2. Αναστροφή / αναγέννηση

Η φάση που ακολουθεί την εξυγίανση και αφορά στον επαναπροσδιορισμό της στρατηγικής και την υιοθέτηση μιας νέας που θα οδηγήσει στην ανάπτυξη. Χαρακτηρίζεται από αναδιάταξη πόρων, ιδιαίτερα των στελεχών με ταλέντο, στους στρατηγικούς τομείς. Οι καθαρές εισροές από πωλήσεις παγίων, επαναδιαπραγματεύσεις με πιστωτές κλπ. διατίθενται για προώθηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών σε τομείς ή σε νησίδες αγοράς με προοπτικές. Οι στρατηγικές αναγέννησης περιλαμβάνουν όλους τους υπόλοιπους τομείς της μήτρας Ansoff, όπως:

- επέκταση του υγιούς πυρήνα δραστηριοτήτων μέσω επαναστόχευσης σε ειδικές αγορές / πελάτες.
- ανάπτυξης και προώθησης νέων προϊόντων, καινοτομίας

Ο στόχος των περικοπών που λαμβάνουν χώρα σε μια επιχείρηση κατά τη διάρκεια της ύφεσης, είναι η οικονομική σταθεροποίησή της έτσι ώστε αυτή να είναι σε θέση να αντεπεξέλθει και να αναπτυχθεί κατά τη φάση της ανάκαμψης που θα ακολουθήσει. Επιπλέον, ιδιαίτερα επιζήμια για την αποτελεσματικότητα και τη βιωσιμότητα μιας επιχείρησης αποδεικνύεται η πολύπλευρη επίπτωση της ύφεσης στο προσωπικό της. Η οικονομική κρίση στην Ελλάδα, έχει επιφέρει σοβαρές ψυχολογικές συνέπειες στους εργαζόμενους, που μεταφράζονται σε μειωμένα κίνητρα, ελλιπή αφοσίωση και συγκέντρωση στην εργασία και αίσθηση απώλειας εργασιακής προόδου και προοπτικής ή εναλλακτικών (Markovits, Boer, Van Dick, 2013). Έχει επομένως τεράστια σημασία η διοίκηση των επιχειρήσεων να διαχειριστεί αυτό το σοβαρό ζήτημα με υπευθυνότητα, εμπνέοντας σχετική ασφάλεια και αισιοδοξία στα στελέχη. Ως μία βοηθητική ενέργεια, οι επιχειρήσεις που εφαρμόζουν

στρατηγική περιορισμού στρέφονται και σε επιχειρηματικές δραστηριότητες που αυξάνουν τα έσοδα ή σε αποδοτικές μεθόδους που στοχεύουν στη μείωση των λειτουργικών εξόδων και αύξηση των περιθωρίων κέρδους.

Θα πρέπει η επιχείρηση να εξετάσει ποιος είναι ο πυρήνας των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων της (core business) και να απομακρύνει όσες δραστηριότητες δεν αποτελούν μέρος αυτού. Με άλλα λόγια να προβεί σε εξωτερίκευση εκείνων των δραστηριοτήτων της (outsourcing) που δεν αποτελούν τον πυρήνα. Με τον τρόπο αυτό, οι επιχειρήσεις που εφαρμόζουν αυτήν την στρατηγική εξωτερίκευσης δραστηριοτήτων θα εξοικονομήσουν πόρους. Βέβαια, η στρατηγική αυτή από μόνης της δε θα καταφέρει να βοηθήσει την εταιρεία μακροπρόθεσμα και να συνεισφέρει στην ανάπτυξη της (Johnson et al, 2011).

Σύμφωνα με τις μελέτες των Gulati, Nohria και Wohlgezogen (2010), που αφορούν τη στρατηγική που μπορεί να ακολουθηθεί στην προσπάθεια αποκατάστασης της οικονομικής κατάστασης, η συγκέντρωση αποκλειστικά στη λήψη μέτρων για τον περιορισμό του κόστους κατά τη διάρκεια της κρίσης δε θα έχει θετικά αποτελέσματα για την επιτυχή πορεία μιας επιχείρησης μετά το τέλος αυτής. (Gulati et al., 2010). Επιπλέον, η ενίσχυση του ανθρώπινου δυναμικού θεωρείται πολύ σημαντικός παράγοντας για τη μεσο- και μακρο-πρόθεσμη επιτυχία της επιχείρησης (Jourdan et al, 2012). Σύμφωνα με τους συγγραφείς, έμφαση στη λειτουργική αποτελεσματικότητα παράλληλα με έμφαση στην ανάπτυξη της αγοράς και στην επένδυση ενεργητικού έχουν οδηγήσει σε πολύ καλύτερα αποτελέσματα με βάση την αύξηση των εσόδων και του EBITDA (Gulati et al., 2010). Επίσης, η μείωση της απασχόλησης και ο περιορισμός του κόστους (cost cutting), δεν θεωρούνται κατάλληλα για τη θετική έκβαση μετά το τέλος της κρίσης. Ενδιαφέρον δείχνει το στοιχείο, ότι η συγκέντρωση μόνο σε καινοτομία και επένδυση ενεργητικού κατά τη διάρκεια της κρίσης δε συνδέεται με θετική απόδοση των επιχειρήσεων μετά την κρίση (Gulati et al, 2010).

Γίνεται επομένως αντιληπτό ότι ούτε ο περιορισμός, ούτε απλά η καινοτομία από μόνη της μπορεί να αποτελούν την κατάλληλη λύση. Η στρατηγική διοίκηση περιλαμβάνει εκμετάλλευση κατά το μεγαλύτερο δυνατό βαθμό των υπαρχόντων πόρων και ικανοτήτων μιας επιχείρησης με σκοπό να μεγιστοποιήσει την απόδοση στο παρόν αλλά και ανάπτυξη έτσι ώστε να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις του μέλλοντος. Αυτό είναι συνέπεια εφαρμογής των δυαδικών στρατηγικών (dual strategies) (Grant, 2010). Εφαρμόζοντας, λοιπόν, οι επιχειρήσεις αντίστοιχες στρατηγικές μπορούν να πάρουν σημαντικά μαθήματα από το συνδυασμό της έρευνας (exploration) και της εκμετάλλευσης (exploitation) (March, 1991). Αξίζει να σημειωθεί ότι με τα μέχρι τώρα δεδομένα, έχει διαπιστωθεί ότι οι σύντομες σε

χρονικό διάστημα, βραχυπρόθεσμες λύσεις έχουν συχνά μειονεκτήματα με βάση τις συνέπειες μακροπρόθεσμα. (March, 2003).

Στον τομέα της Έρευνας και Ανάπτυξης, αν και λόγω της μείωσης της φαρμακευτικής δαπάνης φαίνεται να έχουν επηρεάσει σημαντικά τις πωλήσεις των καινοτόμων πρωτοτύπων φαρμάκων (Gobble, 2012), η σημασία της έρευνας είναι καθοριστική για την προσέλκυση νέων τμημάτων της αγοράς (Jourdan et al, 2012), καθώς αποτελεί πρωταρχικό στοιχείο για τη δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (Grant, 2010). Σύμφωνα με τους Geroski και Gregg (1997), σε περιόδους κρίσης οι επιχειρήσεις είναι πιο πρόθυμες να καινοτομήσουν καθώς το κόστος ευκαιρίας του να μη δράσουν κατά αυτόν τον τρόπο είναι χαμηλότερο σε σχέση με τις φυσιολογικές οικονομικές συνθήκες.

4.5. Εναλλακτικές Μέθοδοι

4.5.1. Οργανική ανάπτυξη (organic growth)

Ανάπτυξη από την ίδια την επιχείρηση, με ίδια μέσα. Η επιχείρηση χρησιμοποιεί τους πόρους της για να αναπτύξει π.χ. μία νέα τεχνολογία ή να εισέλθει σε μία νέα άγνωστη αγορά. Προσπαθεί να αναπτύξει εσωτερικά την απαιτούμενη τεχνογνωσία.

4.5.2. Εξαγορές

- Εξαγορά (acquisition) μέσω απόκτησης του ελέγχου μιας άλλης εταιρείας (>51% των μετοχών) μέσω προσφοράς προς τους μετόχους της ελκυστικής τιμής.

4.5.3. Στρατηγικές συμμαχίες

Πρόκειται για συμφωνίες συνεργασίας μεταξύ δύο περισσότερων επιχειρήσεων για συγκεκριμένο σκοπό, όπως π.χ. είσοδο σε μια νέα αγορά, ανάπτυξης μιας νέας τεχνολογίας χωρίς το σχηματισμό νέας επιχείρησης ή τον έλεγχο μιας άλλης. Σκοπός είναι η αξιοποίηση συμπληρωματικών (παρά ανταγωνιστικών) πόρων και ικανοτήτων.

4.6. Άλλοι τύποι συμφωνιών

Άλλοι εναλλακτικοί τύποι συμφωνιών, συγγενών με τις συμμαχίες ή κοινοπραξίες, είναι οι εξής:

4.6.1. Δικαιοπαροχή (franchising)

Παροχή του αποκλειστικού δικαιώματος διάθεσης μιας επώνυμης υπηρεσίας ή προϊόντος σε έναν αριθμό δικαιοχρηστών έναντι επενδύσεων που αυτοί θα κάνουν και ποσοστού στα έσοδα (royalties). Πέρα από το όνομα ο δικαιοπάροχος παρέχει τεχνική υποστήριξη, υλικά και συσκευές, εκπαίδευση, γενική διαφήμιση. Η συμφωνία μπορεί να πάρει πολλές μορφές. Γενικά ως μέθοδος παρέχει ευκαιρίες για γρήγορη ανάπτυξη, με χαμηλό κίνδυνο και κινητοποίηση των πόρων των δικαιοχρηστών (κεφάλαια, ικανότητες, κ.λπ.).

4.6.2. Παροχή αδειάς (licensing)

Παροχή του δικαιώματος παραγωγής και διάθεσης ενός προϊόντος (ή υπηρεσίας ή τεχνολογίας), το οποίο έχει σχεδιασθεί από κάποιον άλλο και προστατεύεται από πατέντες. Η συμφωνία μπορεί να πάρει διαφορετικές μορφές, όπως και με τη δικαιοχρησία. Παρέχει τη δυνατότητα διασφάλισης εσόδων χωρίς ο πάροχος να έχει να επενδύσει σε παραγωγή.

Έχοντας μια πιο μακροπρόθεσμη προοπτική οι εταιρείες θα πρέπει να επιλέξουν τις στρατηγικές που θα ακολουθήσουν στην περίοδο μετά την κρίση έχοντας ως γνώμονα την επένδυση των ανταγωνιστών τους στις νέες τεχνολογίες προκειμένου να διατηρήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, εκμεταλλευόμενοι τις ευκαιρίες που προβάλλονται και έχοντας ικανούς, ευέλικτους managers σε θέσεις κλειδιά μέσα στην επιχείρηση (Sull, 2010). Επιπλέον, σε περιόδους κρίσης απαιτείται αποτελεσματική στρατηγική αλλαγής, της οποίας η επιτυχία εξαρτάται πολύ και από την πριν την κρίση στρατηγική ετοιμότητα και τις εταιρικές δομές (Bohman, Lindofors-Johansson, 1996)

Συνοψίζοντας, θα μπορούσε να λεχθεί ότι ως ζωτικής σημασίας θεωρείται η ικανότητα της συνεχούς μάθησης (learning organisation), η προσαρμογή σε νέες καταστάσεις και η ευελιξία. Σύμφωνα με τους Bahrami και Evans: *«Το να υπάρχει υπερευελιξία σημαίνει, είτε σκοπίμως να προχωρά σε μια ριζική μεταμόρφωση ή σε τροποποιήσεις σε απάντηση των μεταβαλλόμενων καταστάσεων»*. Προσαρμογή μπορεί να συμβεί είτε κατά τη διάρκεια ή μετά την κρίση και μπορεί απλά να είναι τυχαία κατά τέτοιο τρόπο ώστε μπορεί να είναι αποτέλεσμα του σωστού μέρους στο σωστό χρόνο (Bahrami and Evans, 2005).

Το δίλημμα που παρουσιάζεται είναι το αν οι εταιρείες πρέπει να προχωρήσουν σε μέτρα μείωσης κόστους για να διατηρήσουν τους πόρους που ήδη κατέχουν ή να επενδύσουν σε νέα προϊόντα και διαδικασίες εκμεταλλευόμενοι τις αδυναμίες των ανταγωνιστών τους. Οι στρατηγικές αυτές θα μπορούσαν να

συνδυασθούν για ένα καλύτερο αποτέλεσμα μέσω μιας κατ' επιλογήν αμφιδέξιας στρατηγικής (Logman, 2009). Συνήθως, παρόλο που στις επιχειρήσεις δεσπόζει μία κυρίαρχη στρατηγική υπάρχουν παράλληλα και άλλες διαδικασίες εμφανείς που αντικατοπτρίζουν διαφορετικές στρατηγικές, με τη χρήση ενός συνδυασμού εκμετάλλευσης (των υπάρχοντων πόρων και ικανοτήτων) και έρευνας (νέων ιδεών και ικανοτήτων). Αυτός ο συνδυασμός στρατηγικών είναι γνωστός ως αμφιδεξιότητα (ambidexterity) (Johnson et al, 2011). Οι αμφιδέξιες στρατηγικές φαίνεται να προσφέρουν στις επιχειρήσεις τόσο μια βραχυπρόθεσμη λύση για την επιβίωσή τους (Sternad, 2011), όσο και μια μακροπρόθεσμη ευκαιρία να εξασφαλίσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Kitching J., 2009). Προκειμένου να εκμεταλλευτούν στο έπακρο τους πόρους και τις ικανότητες οι επιχειρήσεις, εφαρμόζουν μία ποικιλία στρατηγικών, όπως:

- *Στρατηγική χαρτοφυλακίου:* μείωση μέσω απόσυρσης προϊόντων, απόκτηση νέων προϊόντων, συμμαχία, ανάπτυξη νέων προϊόντων.
- *Στρατηγική ανάπτυξης:* ενοποίηση, απόσυρση, λανσάρισμα νέων προϊόντων, είσοδος σε νέες αγορές.
- *Στρατηγική επιχείρησης:* περιορισμός κόστους, διαφοροποίηση ή συνδυασμός των δύο προαναφερθέντων ως μία υβριδική λύση.
- *Χρηματοοικονομική στρατηγική:* αναπρογραμματισμός χρεών, αύξηση ιδίων κεφαλαίων (Kitching J., 2009).

5. ΥΛΙΚΟ ΚΑΙ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

5.1. Μέθοδος συλλογής στοιχείων – ταυτότητα έρευνας

Η έρευνα διεξήχθη στο πλαίσιο εκπόνησης της μεταπτυχιακής διπλωματικής εργασίας κατά το χρονικό διάστημα 31.08.2015 έως 31.10.2015. Η συλλογή πληροφοριών έγινε με τη χρήση ερωτηματολογίου γραπτής συμπλήρωσης. Το ερωτηματολόγιο συμπληρώθηκε (επισυνάπτεται στο Παράρτημα σελίδα 124-127), με τρεις τρόπους:

- ❖ Κατόπιν συνεντεύξεων με στελέχη των Τμημάτων Management- Πωλήσεων και Οικονομικού ελληνικών φαρμακευτικών επιχειρήσεων
- ❖ Κατόπιν συνεντεύξεων με ειδικούς «experts» του χώρου του φαρμάκου και της ελληνικής φαρμακοβιομηχανίας.
- ❖ Μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου στα τμήματα management-πωλήσεων και οικονομικού ελληνικών φαρμακευτικών επιχειρήσεων

5.2. Το ερωτηματολόγιο

Τα ερωτηματολόγια αποτελούν μια από τις θεμελιώδεις πρακτικές έρευνας και μέσω αυτών συλλέγονται στοιχεία τα οποία εν συνεχεία επεξεργάζονται με τις κατάλληλες μεθόδους για την εξαγωγή αποτελεσμάτων αποτελέσματα ανάλογα με το αντικείμενο του ενδιαφέροντος της έρευνας. Για τους σκοπούς της παρούσας έρευνας συντάχθηκε ερωτηματολόγιο, τηρώντας γενικές αρχές και τεχνικές που αφορούν στο θεματολογικό περιεχόμενο του ερωτηματολογίου, καθώς και τη σειρά και το είδος των ερωτήσεων.

Για να μετρηθεί η στάση των ερωτώμενων ως προς την υπό εξέταση κατάσταση χρησιμοποιήθηκε η κλίμακα Likert, σύμφωνα με την οποία ο ερωτώμενος καλείται να δηλώσει τον βαθμό συμφωνίας ή διαφωνίας του με μια σειρά προτάσεων σχετικών με το θέμα της έρευνας. Ο τύπος των ερωτήσεων που διατυπώθηκαν στο ερωτηματολόγιο χαρακτηρίζεται ως 'κλειστές και ιεραρχημένες', ενώ η σειρά των ερωτήσεων περιλαμβάνει αρχικά ερωτήσεις εισαγωγής και έπειτα κυρίου θέματος, χωρισμένες σε δύο μέρη – α) οικονομική κατάσταση κατά την κρίση και β) στρατηγικές που ακολουθούνται.

Προτού το ερωτηματολόγιο δοθεί στους υποψήφιους της έρευνας έγινε έλεγχός του με σκοπό να διασφαλιστεί ότι οι ερωτήσεις είναι απλές και κατανοητές προς τους ερωτώμενους, ώστε να μπορούν να συμπληρώσουν τις απαντήσεις σύμφωνα με τη δική τους εκτίμηση και τα δικά τους κριτήρια, καθώς και για να εντοπιστούν τυχόν παραλείψεις και ασάφειες. Αφότου έγιναν οι απαραίτητες

διορθώσεις, το τελικό ερωτηματολόγιο (βλ. Παράρτημα) συμπληρώθηκε, με τους τρεις τρόπους που αναφέρθηκαν παραπάνω:

Ο λόγος επιλογής των ανωτέρω μεθοδολογιών ήταν να δοθεί ο απαραίτητος χρόνος στους ερωτώμενους να συμπληρώσουν το ερωτηματολόγιο με τα ζητούμενα στοιχεία με ακρίβεια. Κατά τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου οι ερωτηθέντες ήταν πλήρως ενήμεροι για το σκοπό της έρευνας, καθώς επίσης και για τον ακαδημαϊκό της χαρακτήρα. Το ερωτηματολόγιο στην τελική του μορφή περιέχει 19 ερωτήσεις κλειστού τύπου, οι οποίες αφορούν στα γενικά στοιχεία της εταιρείας, τα οικονομικά στοιχεία με την κρίση καθώς και θέματα στρατηγικής ανάπτυξης. Επιπλέον, κατά την κατάρτιση του ερωτηματολογίου, δόθηκε προσοχή στη διατύπωση των ερωτήσεων έτσι ώστε να είναι κατανοητές και εύστοχες. Στο ερωτηματολόγιο εξετάζεται η στρατηγική προσαρμογής των φαρμακευτικών επιχειρήσεων στις επικρατούσες οικονομικές και κοινωνικοπολιτικές συνθήκες, καθώς και των αποτελεσμάτων αυτής.

5.3. Το δείγμα της έρευνας

Σε πρώτο στάδιο, συγκεντρώθηκαν οι εταιρείες - μέλη της ΠΕΦ, οι οποίες αντιπροσωπεύουν πάνω από το 90% των ελληνικών συμφερόντων φαρμακευτικών βιομηχανιών της Ελλάδας. Ακολούθως, κατόπιν τηλεφωνικής επικοινωνίας και ηλεκτρονικής αλληλογραφίας πραγματοποιήθηκαν συνεντεύξεις με στελέχη των Τμημάτων Management- Πωλήσεων και Οικονομικού μερικών από τις μεγαλύτερες φαρμακευτικές επιχειρήσεις, οι οποίοι ως «ειδικοί» στο χώρο του φαρμάκου συνέβαλλαν στη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου και για άλλες επιχειρήσεις του κλάδου.

- ✓ Συνέντευξη από τον κο Κώστα Πετρόπουλο, στέλεχος του Οικονομικού Τμήματος της εταιρείας Pharmathen
- ✓ Συνέντευξη από την κα Ιωάννα Σιδέρη, στέλεχος του Τμήματος Προγραμματισμού παραγωγής της εταιρείας Pharmathen
- ✓ Συνέντευξη από τον κο Νικόλαο Παστρικό, προϊστάμενο του Τμήματος Παραγωγής της εταιρείας Pharmathen
- ✓ Συνέντευξη από τον κο Γιώργο Αλεξάκο, προϊστάμενο του Τμήματος Παραγωγής της εταιρείας BIANEΞ.
- ✓ Συνέντευξη από το κο Χρήστο Μαρουσόπουλο, προϊστάμενο του Τμήματος Παραγωγής της εταιρείας DEMO.
- ✓ Συνέντευξη από τη κα Μαρία Ρόκα, στέλεχος του Οικονομικού Τμήματος της εταιρείας ΦΑΜΑΡ

- ✓ Συνέντευξη από το κο Μανώλη Λιόση, προϊστάμενο του Τμήματος Παραγωγής της εταιρείας ANΦΑΡΜ.
- ✓ Συνέντευξη από τον κο Χρύσανθο Μητρόπουλο, εκτελεστικό μέλος και διευθυντή εξαγωγών της εταιρείας MEDICON HELLAS

Από τις 53 ελληνικές φαρμακευτικές επιχειρήσεις συγκεντρώθηκαν συνολικά 37 ερωτηματολόγια. Το ποσοστό συμμετοχής ανήλθε στο 70% και κρίνεται αποδεκτό για τα δεδομένα της εν λόγω έρευνας.

5.4. Στατιστική Ανάλυση

Τα διαγράμματα και οι πίνακες διαμορφώθηκαν με τη βοήθεια του προγράμματος Office excel 2010. Οι αναλύσεις που διεξήχθησαν αφορούν την περιγραφική ανάλυση των ποιοτικών και ποσοτικών δεδομένων, με την παρουσίαση των συχνοτήτων και των ποσοστών. Επιπροσθέτως, πραγματοποιήθηκαν δύο ξεχωριστοί στατιστικοί έλεγχοι. Ο πρώτος αφορά τη στατιστική επεξεργασία του συνόλου των απαντήσεων, ενώ ο δεύτερος έλεγχος αφορά στην επεξεργασία επιλεγμένου μέρους του δείγματος και πιο συγκεκριμένα εκείνων των φαρμακευτικών επιχειρήσεων που σύμφωνα με τα οικονομικά στοιχεία που εμφάνισαν φαίνεται να επηρεάστηκαν σε μικρότερο βαθμό.

Εκτός από τις ποιοτικές πληροφορίες που αντλήθηκαν από τα ερωτηματολόγια, χρησιμοποιήθηκαν και οι οικονομικές καταστάσεις για την εξαγωγή πληροφοριών που αφορούν στα οικονομικά στοιχεία των επιχειρήσεων. Από τις 37 επιχειρήσεις του δείγματος για τις 31 εξ αυτών αξιοποιήθηκαν οι δεδομένα από τους αντίστοιχους ισολογισμούς.

➤ Καθαρό περιθώριο κέρδους

Για τον υπολογισμό του καθαρού περιθωρίου κέρδους χρησιμοποιήθηκε ο τύπος:

$$\text{Καθαρό περιθώριο κέρδους} = \frac{\text{Καθαρά κέρδη ΜΦ}}{\text{Κύκλος εργασιών}}$$

Ο αριθμοδείκτης αυτός, προσδιορίζει το κέρδος από τις λειτουργικές δραστηριότητες, δηλαδή το ποσοστό κέρδους που μένει στην επιχείρηση μετά την αφαίρεση από τις καθαρές πωλήσεις του κόστους πωληθέντων και των λοιπών εξόδων. Όσο μεγαλύτερος είναι ο αριθμοδείκτης τόσο πιο επικερδής είναι η επιχείρηση.

Για τις επιχειρήσεις αυτές, συνυπολογίστηκαν ο ρυθμός μεταβολής πωλήσεων κατά την τελευταία τριετία (2012-2014) καθώς και η αποδοτικότητα ενεργητικού (ROA).

➤ Αποδοτικότητα Ενεργητικού

Για τον υπολογισμό της αποδοτικότητας του ενεργητικού χρησιμοποιήθηκε ο τύπος:

$$\text{Αποδοτικότητα Ενεργητικού (ROA)} = \frac{\text{Καθαρά κέρδη ΜΦ}}{\text{Σύνολο ενεργητικού}}$$

Ο συγκεκριμένος αριθμοδείκτης μετράει την απόδοση των συνολικών περιουσιακών στοιχείων μιας επιχείρησης και επιτρέπει την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας της λειτουργίας της. Ο δείκτης φανερώνει την ικανότητά της να μπορεί να επιζήσει οικονομικά και να προσελκύσει κεφάλαια που προσφέρονται για επένδυση, «ανταμείβοντάς» τα ανάλογα. Η αποδοτικότητα ενεργητικού (ROA) συνδέεται με την κερδοφορία της επιχείρησης και δείχνει την ικανότητα της διοίκησης να αξιοποιεί αποτελεσματικά το ενεργητικό της.

6. ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ & ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

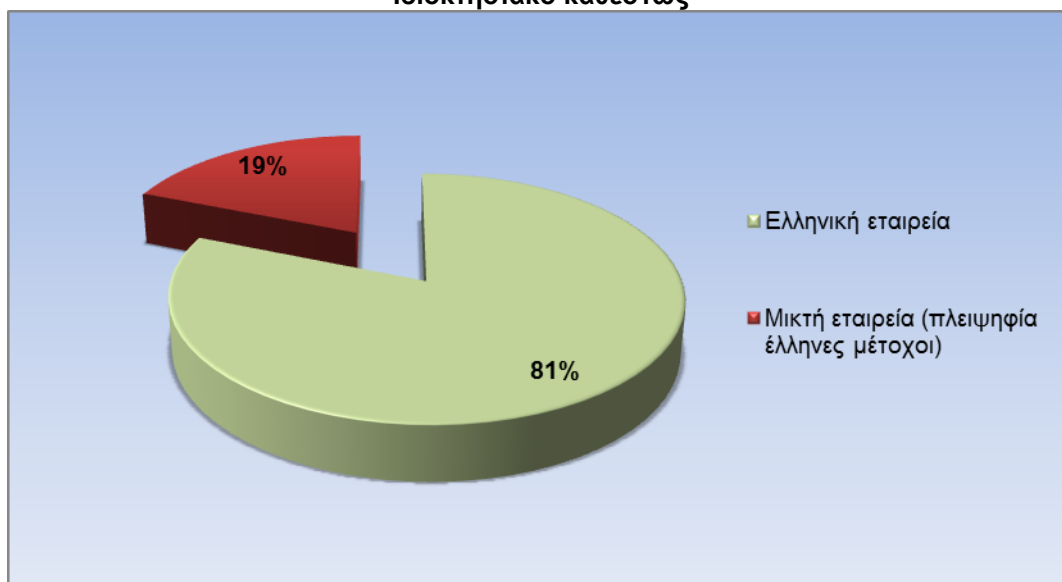
ΜΕΡΟΣ Ι: ΣΥΝΟΛΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

6.1. Γενικά στοιχεία εταιρειών

Όπως φαίνεται και στο διάγραμμα που ακολουθεί, η έρευνα που πραγματοποιήθηκε αφορά φαρμακευτικές επιχειρήσεις ελληνικών συμφερόντων είτε σε σύνολο είτε κατά πλειοψηφία. Όλες οι εταιρείες αποτελούν μέλη της ΠΕΦ με κύρια δραστηριότητα την παραγωγή και πώληση στην Ελλάδα και στο εξωτερικό φαρμακευτικών (πρωτότυπων και γενοσήμων) συνταγογραφούμενων και μη συνταγογραφούμενων καθώς και παραφαρμακευτικών σκευασμάτων. Επίσης, στην έρευνα συμπεριλήφθηκαν και τα αποτελέσματα που ελήφθησαν από τις τρεις μεγαλύτερες εταιρείες φαρμακευτικής και φυτικής προέλευσης καλλυντικών, οι οποίες δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα και έχουν έντονο εξαγωγικό χαρακτήρα.

Με βάση τα ανωτέρω είναι ένα ποσοστό της τάξης του 81% να αποτελεί αμιγώς ελληνικές εταιρείες και ένα 19% όπου η πλειοψηφία των μετόχων είναι Έλληνες.

Διάγραμμα 6.1
Ιδιοκτησιακό καθεστώς



6.2. Οικονομικά στοιχεία εταιρειών

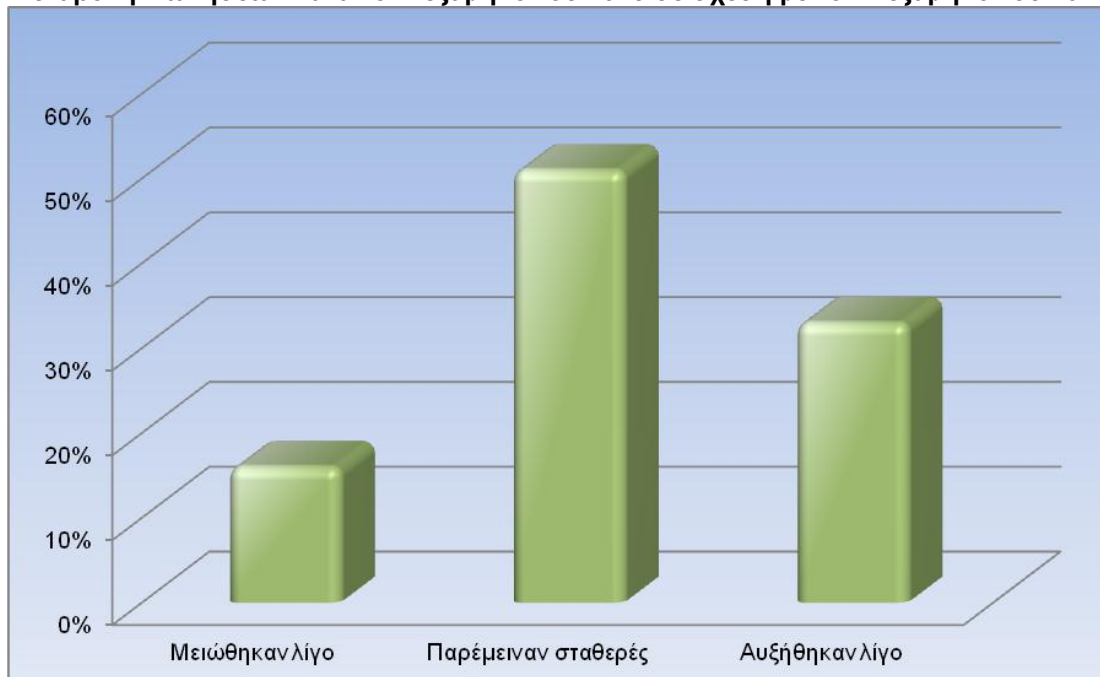
6.2.1. Μεταβολή πωλήσεων σε εξαμηνιαία βάση

Όπως διαπιστώθηκε, από το σύνολο των 37 ελληνικών φαρμακευτικών εταιρειών που αποτελεί το δείγμα της έρευνας και αντιπροσωπεύει τουλάχιστον το 70% των ελληνικών συμφερόντων φαρμακευτικών επιχειρήσεων που

δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα και στο εξωτερικό, ποσοστό της τάξεως του 50%, εμφάνισε πωλήσεις το α΄ εξάμηνο του 2015 περίπου ίδιου μεγέθους με εκείνες του α΄ εξαμήνου του 2014. Ένα ποσοστό της τάξης του 33% εμφάνισε αυξημένες πωλήσεις και ένα 16% ελαφρά μειωμένες.

Η βασική αιτία της θετικής εικόνας παρόλη τη δυσμενή οικονομική κατάσταση της χώρας οφείλεται κατά ένα μεγάλο μέρος στη βαρύτητα που έχει δοθεί από τις ελληνικές φαρμακοβιομηχανίες στην παραγωγή γενοσήμων φαρμάκων καθώς και στην καθαρή στροφή αυτών προς τις αγορές του εξωτερικού.

Διάγραμμα 6.2
Μεταβολή πωλήσεων κατά το Α΄ εξάμηνο του 2015 σε σχέση με το Α΄ εξάμηνο του 2014

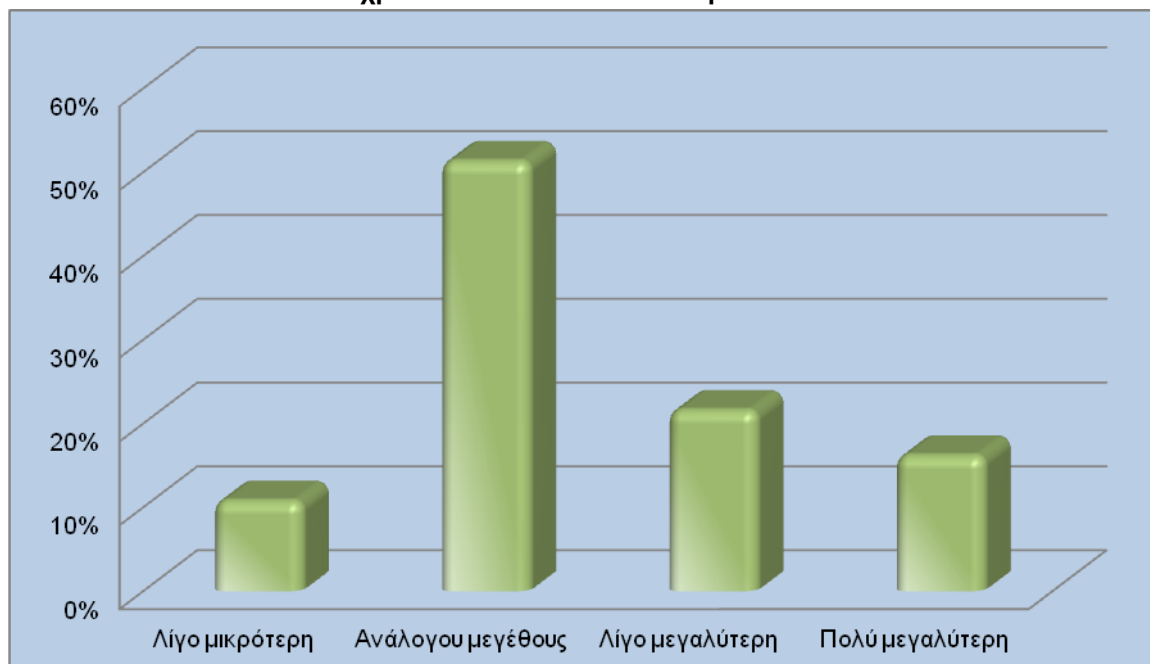


6.2.2. Μεταβολή πωλήσεων σε ετήσια βάση

Αντίστοιχα συμπεράσματα προκύπτουν σχετικά με τη μεταβολή των πωλήσεων σε ετήσια βάση, όπως παρουσιάζονται στο διάγραμμα 6.3.

Συγκεκριμένα παρατηρείται ότι ένα ποσοστό της τάξεως του 50% εμφάνισε διακυμάνσεις πωλήσεων ανάλογου μεγέθους με εκείνες του μέσου όρου του κλάδου για το 2014. Ένα ποσοστό λίγο πάνω από το 20% εμφάνισε λίγο μεγαλύτερη μεταβολή πωλήσεων και ένα 16% πολύ μεγαλύτερη αντίστοιχα σε σχέση πάντα με το μέσο όρο της μεταβολής των υπολοίπων εταιρειών του κλάδου. Επιπλέον, ένα μικρό ποσοστό της τάξης του 11% εμφάνισε λίγο μικρότερη διακύμανση πωλήσεων για το 2014 σε σχέση με το σύνολο των εταιρειών του κλάδου.

Διάγραμμα 6.3
Μεταβολή των πωλήσεων το 2014 σε σχέση με το Μ.Ο. της μεταβολής των πωλήσεων κατά τον ίδιο χρόνο των υπολοίπων εταιρειών του κλάδου

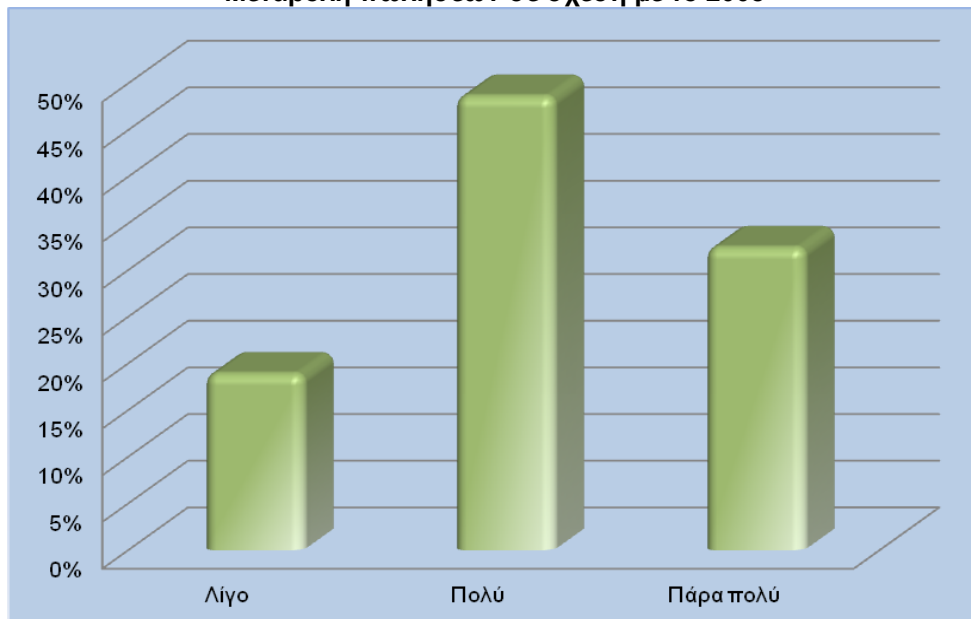


6.2.3. Μεταβολή πωλήσεων σε σχέση με το 2008

Στο παρακάτω διάγραμμα φαίνεται η μεγάλη μεταβολή πωλήσεων των ελληνικών φαρμακευτικών εταιρειών το 2014 ως ολοκληρωμένη οικονομική χρονιά σε σχέση με το 2008 που ξεκίνησε η οικονομική κρίση. Το σύνολο σχεδόν των ελληνικών φαρμακευτικών επιχειρήσεων έχει επηρεαστεί σε σχέση με το 2008. Ένα ποσοστό που πλησιάζει το 50% δήλωσε ότι έχει επηρεαστεί πολύ και ένα 32% πάρα πολύ ενώ το 19% των ερωτηθέντων δήλωσε ότι έχει επηρεαστεί λιγότερο.

Ο βασικός λόγος είναι η μεγάλη μείωση στο πλαίσιο του εξορθολογισμού των οικονομικών των δαπανών υγείας του κράτους που είχε ως αποτέλεσμα την πτώση των πωλήσεων των εταιρειών, οι περισσότερες εκ των οποίων αποτελούσαν και αποτελούν προμηθευτές των νοσοκομείων και των φαρμακαποθηκών της χώρας.

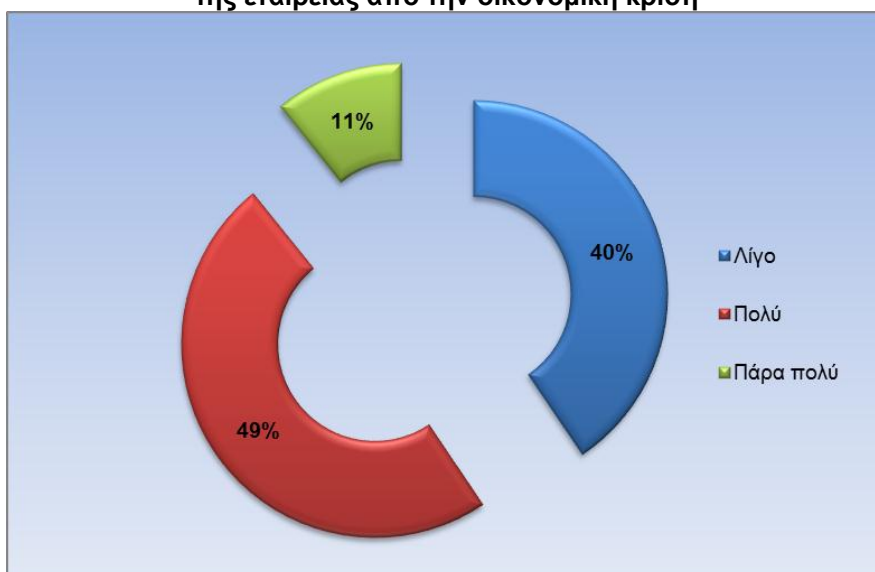
Διάγραμμα 6.4
Μεταβολή πωλήσεων σε σχέση με το 2008



6.2.4. Μέγεθος επηρεασμού εταιρειών από την κρίση

Στο διάγραμμα 6.5 παρατηρούμε ότι η οικονομική κατάσταση της εταιρείας έχει επηρεαστεί πολύ από την κρίση και ένα ποσοστό της τάξης του 11% πάρα πολύ. Επιπλέον, ποσοστό της τάξης του 40% δήλωσε ότι η οικονομική κατάσταση των επιχειρήσεων έχει επηρεαστεί λίγο από την κρίση γεγονός που δείχνει τα στεγανά και τις αντοχές της ελληνικής φαρμακοβιομηχανίας.

Διάγραμμα 6.5
Σε τι βαθμό έχει επηρεαστεί η οικονομική κατάσταση της εταιρείας από την οικονομική κρίση

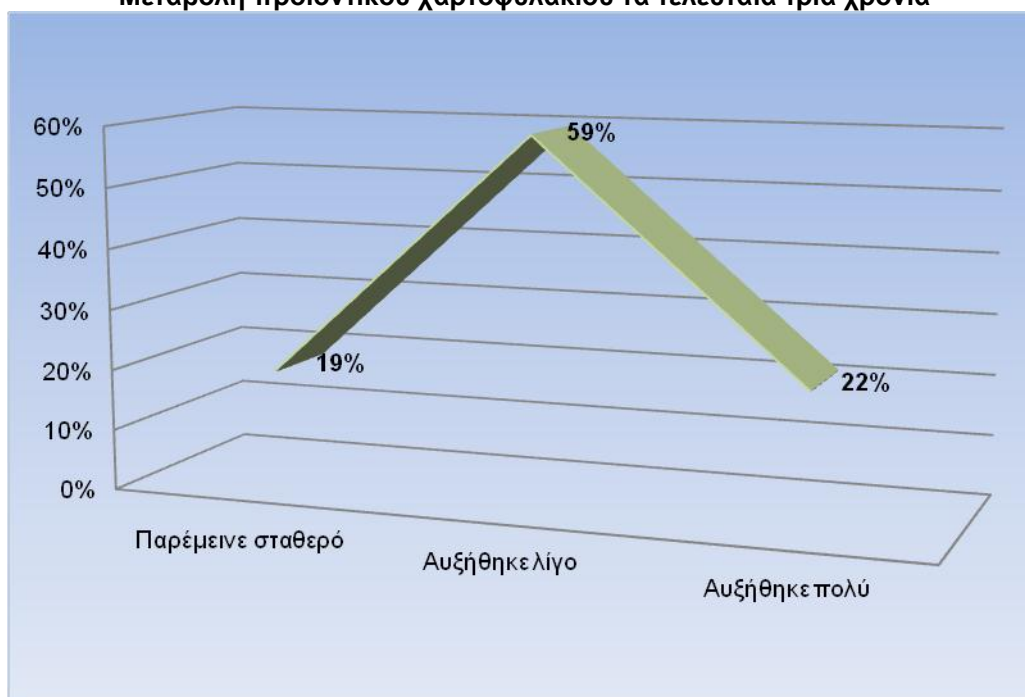


6.3. Θέματα στρατηγικής ανάπτυξης

6.3.1. Μεταβολή προϊόντικού χαρτοφυλακίου

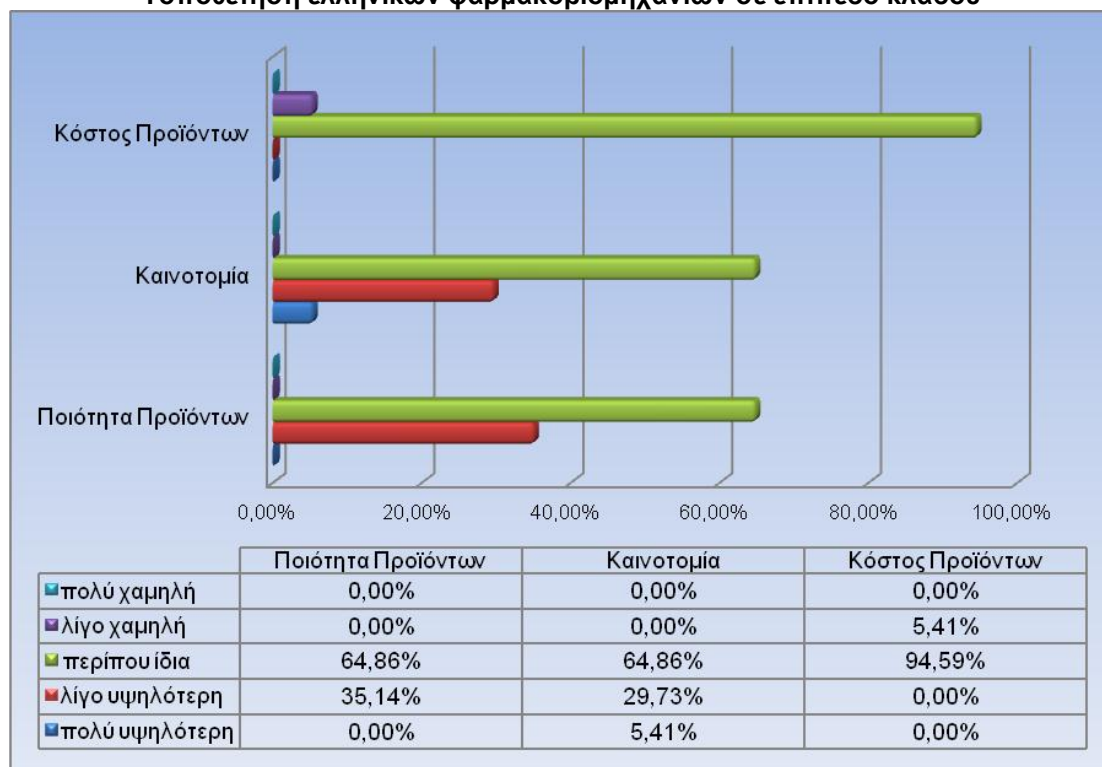
Από το παραπάνω διάγραμμα παρατηρείται ότι οι ελληνικές φαρμακευτικές επιχειρήσεις όλες παρά τις δυσμενείς οικονομικές συνθήκες που επικρατούν στη χώρα τα τελευταία χρόνια έχουν αυξήσει το προϊόντικό χαρτοφυλάκιό τους. Αυτό οφείλεται κυρίως στο διαρκή εμπλουτισμό της γκάμας των προϊόντων με γενόσημα φάρμακα που τείνουν να αποτελέσουν τα τελευταία χρόνια την αιχμή του δόρατος της ελληνικής φαρμακοβιομηχανίας. Επιπλέον εμπλουτίζουν το προϊόντικό τους χαρτοφυλάκιο με συνεχή ενασχόληση με δραστηριότητες παραπληρωματικές του κλάδου των φαρμάκων (καλλυντικά, συμπληρώματα διατροφής, προμήθεια πρώτων υλών, χρώματα και πλαστικά). Συγκεκριμένα, ένα ποσοστό της τάξης του 59% έχουν αυξήσει λίγο το χαρτοφυλάκιό τους και ένα ποσοστό 22% το έχει αυξήσει πολύ. Επίσης, για το 19% των επιχειρήσεων, το προϊόντικό χαρτοφυλάκιο έχει παραμείνει σταθερό.

Διάγραμμα 6.6
Μεταβολή προϊόντικού χαρτοφυλακίου τα τελευταία τρία χρόνια



6.3.2. Τοποθέτηση επιχειρήσεων σε επίπεδο κλάδου

Διάγραμμα 6.7
Τοποθέτηση ελληνικών φαρμακοβιομηχανιών σε επίπεδο κλάδου



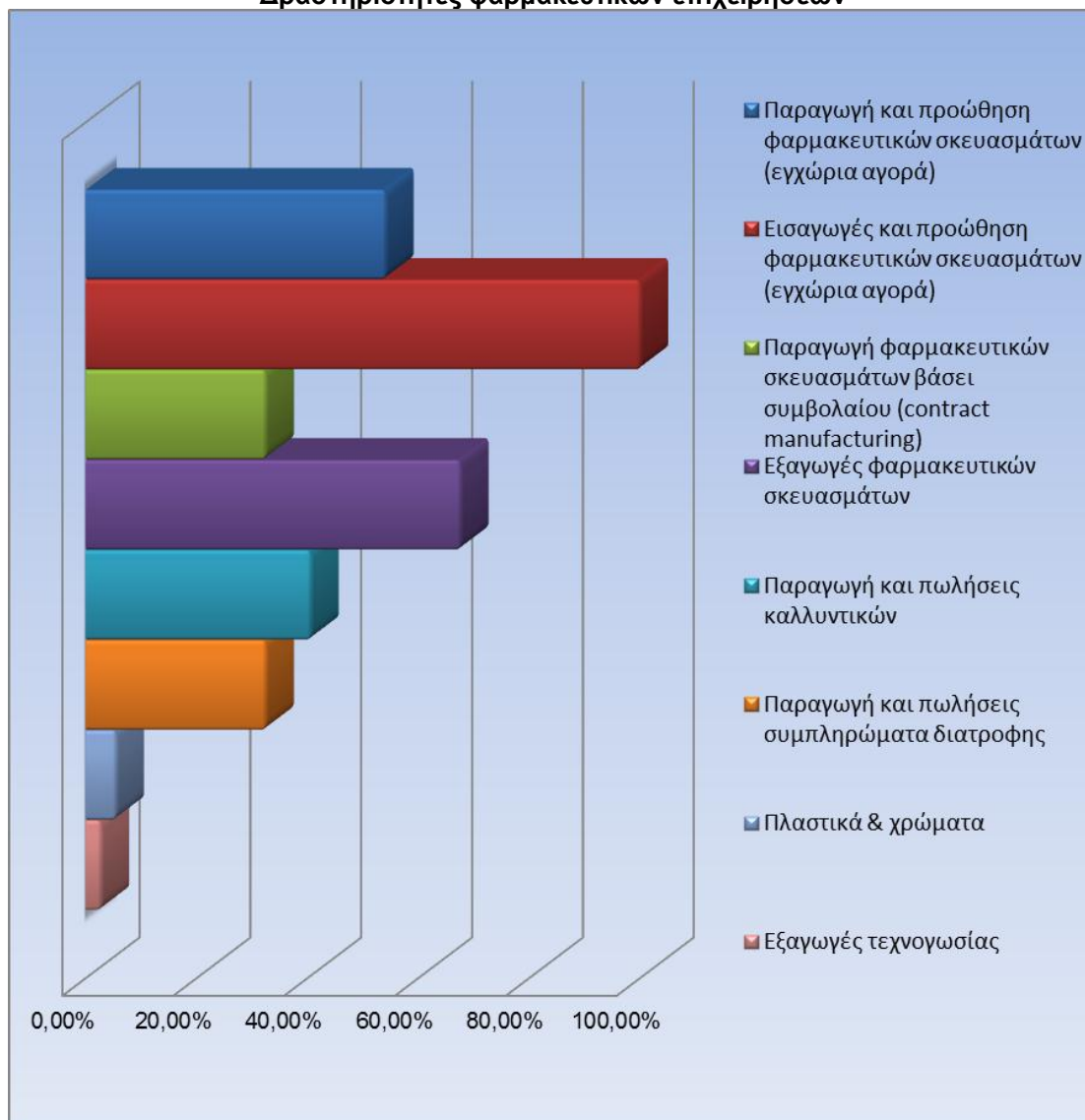
Η τοποθέτηση των ελληνικών φαρμακευτικών επιχειρήσεων με βάση τις μεταβλητές κόστος προϊόντος, καινοτομία και ποιότητα προϊόντος φαίνεται στο παραπάνω διάγραμμα.

- **Κόστος προϊόντος**
Το κόστος των προϊόντων για το σύνολο των επιχειρήσεων είναι σε ίδιο περίπου επίπεδο με τις υπόλοιπες επιχειρήσεις του κλάδου.
- **Καινοτομία**
Ένα ποσοστό της τάξεως του 65% τοποθετεί την επιχείρησή του σε επίπεδο καινοτομίας σε ίδιο περίπου επίπεδο με τις υπόλοιπες επιχειρήσεις του κλάδου ενώ ένα ποσοστό σχεδόν 30% την τοποθετεί λίγο υψηλότερα και ένα ποσοστό 5% πολύ υψηλότερα δείχνοντας με αυτό τον τρόπο τη δυναμική των ελληνικών φαρμακευτικών επιχειρήσεων σε σύγκριση με το σύνολο των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον κλάδο.
- **Ποιότητα προϊόντος**
Σε ποσοστό 65% η ποιότητα των προϊόντων είναι περίπου ίδια με τις υπόλοιπες επιχειρήσεις του κλάδου ενώ ένα ποσοστό 35% τοποθετείται λίγο

υψηλότερα σε σχέση με τις υπόλοιπες δείχνοντας και πάλι ένα συγκριτικό πλεονέκτημα των ελληνικών φαρμακευτικών επιχειρήσεων.

6.3.3. Δραστηριότητες φαρμακευτικών επιχειρήσεων

Διάγραμμα 6.8
Δραστηριότητες φαρμακευτικών επιχειρήσεων



Όπως αναφέρθηκε και σε προηγούμενη παράγραφο, οι ελληνικές φαρμακευτικές εταιρείες εκτός της κύριας δραστηριότητάς τους που είναι η προώθηση των φαρμακευτικών σκευασμάτων στην εγχώρια αγορά έχουν και μια σειρά άλλων δραστηριοτήτων, οι περισσότερες εκ των οποίων είναι συσχετισμένες με τον κλάδο των φαρμάκων και εν γένει με τις επιστήμες της χημείας και της βιολογίας.

Πιο συγκεκριμένα, σε ποσοστό πάνω από το 50% οι ελληνικές φαρμακευτικές εταιρείες παράγουν και προωθούν στην ελληνική αγορά φαρμακευτικά σκευάσματα, τα οποία είναι γενόσημα φάρμακα και μη συνταγογραφούμενα φάρμακα. Το σύνολο

των επιχειρήσεων εισάγουν σε συνεργασία με οίκους του εξωτερικού φαρμακευτικά σκευάσματα τα οποία επίσης προωθούν στην ελληνική αγορά. Πρόκειται για φάρμακα πρωτότυπα που είτε βρίσκονται εντός πατέντας είτε εκτός καθώς και για μη συνταγογραφούμενα φάρμακα.

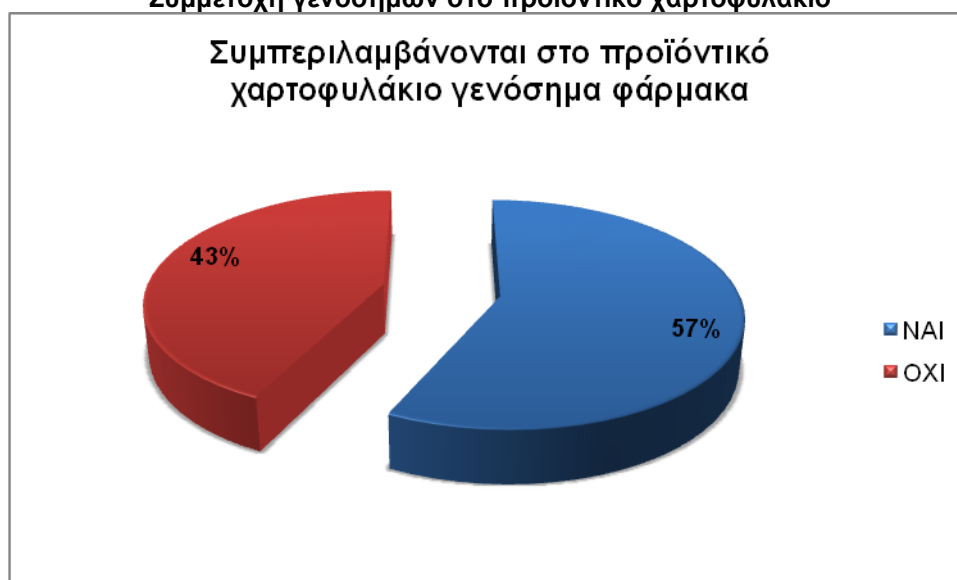
Δραστηριότητα που ξεπερνά σε ποσοστό το 23% αποτελεί και η παραγωγή φαρμακευτικών σκευασμάτων βάσει συμβολαίου (contract manufacturing). Η συγκεκριμένη δραστηριότητα συναντάται κυρίως στις μεγάλες φαρμακοβιομηχανίες της χώρας, οι οποίες έχοντας αναπτύξει παραγωγικές εγκαταστάσεις τελευταίας γενιάς προχωρούν σε συμφωνίες με οίκους του εξωτερικού για παραγωγή φαρμακευτικών σκευασμάτων.

Οι εξαγωγές αποτελούν δραστηριότητα σχεδόν για τις 7 στις 10 εταιρείες του κλάδου αφορώντας ποσοστό της τάξης του 67%.

Επιμέρους και παραπληρωματικές δραστηριότητες των φαρμακευτικών επιχειρήσεων αποτελούν η παραγωγή και η προώθηση καλλυντικών (φαρμακευτικά, καλλωπιστικά, φυτικής προέλευσης) σε ποσοστό 40%, η παραγωγή και πώληση προϊόντων συμπληρωμάτων διατροφής καθώς και χρωμάτων και πλαστικών σε ένα πολύ μικρό ποσοστό. Επίσης, πολύ σημαντικό είναι να αναφερθεί και η εξαγωγή τεχνολογίας για την παραγωγή φαρμακευτικών σκευασμάτων.

6.3.4. Ποσοστό συμμετοχής γενοσήμων

Διάγραμμα 6.9
Συμμετοχή γενοσήμων στο προϊόντικό χαρτοφυλάκιο



Το 57% των εταιρειών περιλαμβάνουν στο προϊόντικό τους χαρτοφυλάκιο γενόσημα φάρμακα, γεγονός που δείχνει και τη στρατηγική επιλογή για παραγωγή και προώθηση στην Ελλάδα και στο εξωτερικό των εν λόγω προϊόντων.

6.3.5. Ποσοστό συμμετοχής ΜΗΣΥΦΑ

Διάγραμμα 6.10
Συμμετοχή ΜΗΣΥΦΑ στο προϊόντικό χαρτοφυλάκιο



Σε ποσοστό 83% οι φαρμακευτικές επιχειρήσεις περιλαμβάνουν στο προϊόντικό τους χαρτοφυλάκιο μη συνταγογραφούμενα φάρμακα είτε εισαγόμενα από οίκους του εξωτερικού είτε παραγόμενα από τις ίδιες.

6.3.6. Τομείς εισαγωγής καινοτομίας

Στο διάγραμμα που ακολουθεί παρουσιάζεται το μέγεθος της καινοτομίας σε τέσσερις διαφορετικές μεταβλητές (μάρκετινγκ, προϊόντα, διανομή και παραγωγή).

Όσον αφορά το μάρκετινγκ ενδιαφέρει το γεγονός ότι σχεδόν το 60% των εταιρειών απάντησε ότι έχει εισάγει καινοτομίες ενώ οι μισές εξ αυτών, δηλαδή το 30% δήλωσε ότι ενισχύει και εμπλουτίζει πολύ ή/και πάρα πολύ τη δραστηριότητα του Τμήματος Μάρκετινγκ της εταιρείας του.

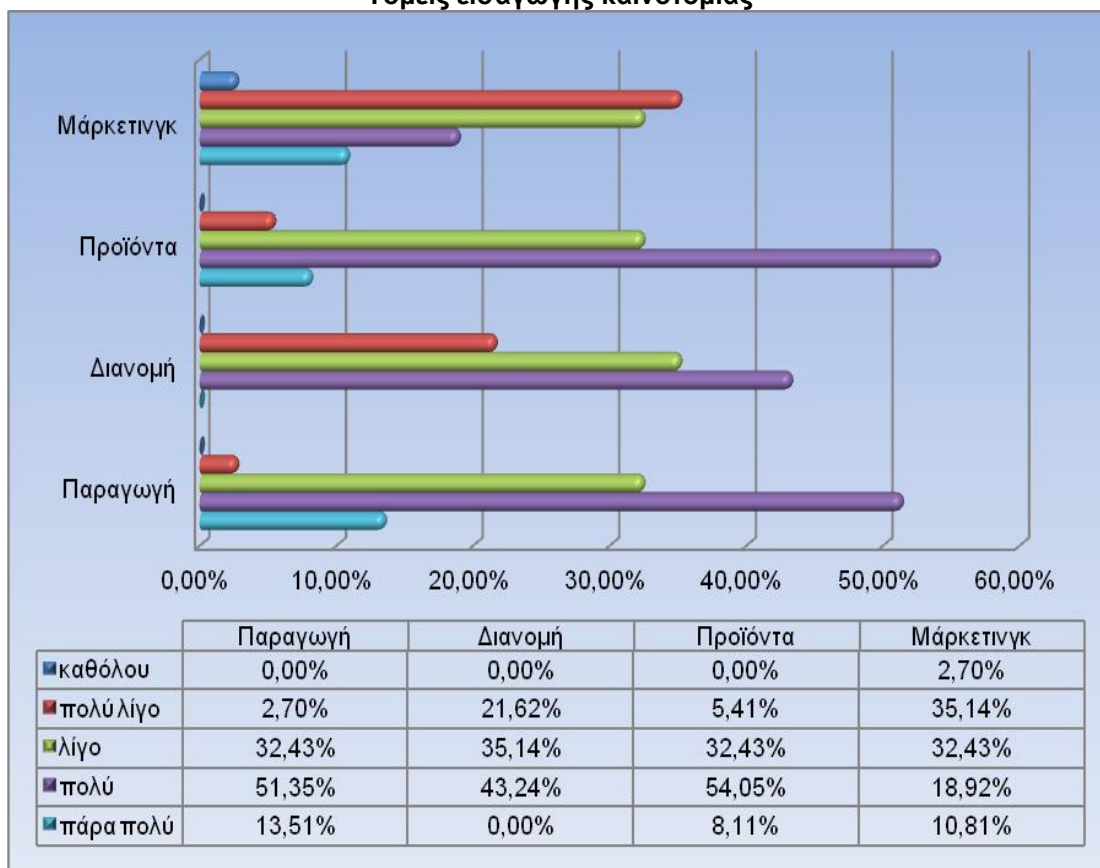
Ο τομέας των προϊόντων εμφανίζεται ως ο τομέας μαζί με την παραγωγή, όπου οι εταιρείες δίνουν τη μεγαλύτερη βαρύτητα. Συγκεκριμένα, περίπου το 55% δήλωσε ότι ασχολείται πολύ με τον τομέα των προϊόντων (συμπεριλαμβάνεται ο τομέας Έρευνας και Ανάπτυξης) και ένα ποσοστό 8% δήλωσε ότι ασχολείται πάρα πολύ. Επίσης, το ποσοστό των εταιρειών που δήλωσε ότι ασχολείται λίγο με τον τομέα των προϊόντων αφορά τις μικρότερης παραγωγικής δυναμικότητας ελληνικές φαρμακευτικές επιχειρήσεις, οι οποίες είναι εκείνες με τη μικρότερη οικονομική δυνατότητα για έρευνα και ανάπτυξη νέων προϊόντων.

Όσον αφορά τη διανομή, φαίνεται ότι αποτελεί τομέα που απασχολεί έντονα τις φαρμακευτικές εταιρείες αφού ένα ποσοστό περίπου 44% εισάγει νέους τρόπους, όπως δήλωσε και στο ερωτηματολόγιο της έρευνας. Αυτό αφορά είτε νέες

συνεργασίες με εταιρείες logistics είτε ενίσχυση του εξοπλισμού διανομής των ίδιων των εταιρειών. Ιδιαίτερη αναφορά πρέπει να γίνει και για τις εταιρείες DEMO και ELPEN, οι οποίες έχοντας δημιουργήσει ένα ολοκληρωμένο δίκτυο διανομής για την προώθηση των προϊόντων τους σε πολλές χώρες του εξωτερικού, αναλαμβάνουν τη μεταφορά φαρμακευτικών σκευασμάτων άλλων εταιρειών προς τους προορισμούς της επιλογής τους.

Τέλος, όπως αποτυπώνεται στο διάγραμμα, ο τομέας της παραγωγής είναι ο τομέας εκείνος όπου οι ελληνικές φαρμακευτικές εταιρείες δίνουν τη μεγαλύτερη βαρύτητα. Χαρακτηριστικά αναφέρεται ότι σε ποσοστό σχεδόν 64% οι υπό εξέταση εταιρείες ασχολούνται με καινοτομίες που αφορούν στον τομέα αυτό. Οι τρόποι που επιτυγχάνεται είναι είτε με βελτιστοποίηση των μεθοδολογιών παραγωγής είτε με εκσυγχρονισμό του εξοπλισμού. Σε μια δύσκολη οικονομική συγκυρία για την Ελλάδα φαίνεται ότι οι ελληνικές φαρμακευτικές επιχειρήσεις επενδύουν και είναι διατεθειμένες να συνεχίσουν να επενδύουν στους τομείς της παραγωγής, της έρευνας και ανάπτυξης νέων προϊόντων καθώς και στα Τμήματα Μάρκετινγκ με αποτέλεσμα να συναγωνίζονται πολλές φορές επί ίσοις όροις τις μεγάλες πολυεθνικές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στη χώρα.

Διάγραμμα 6.11
Τομείς εισαγωγής καινοτομίας

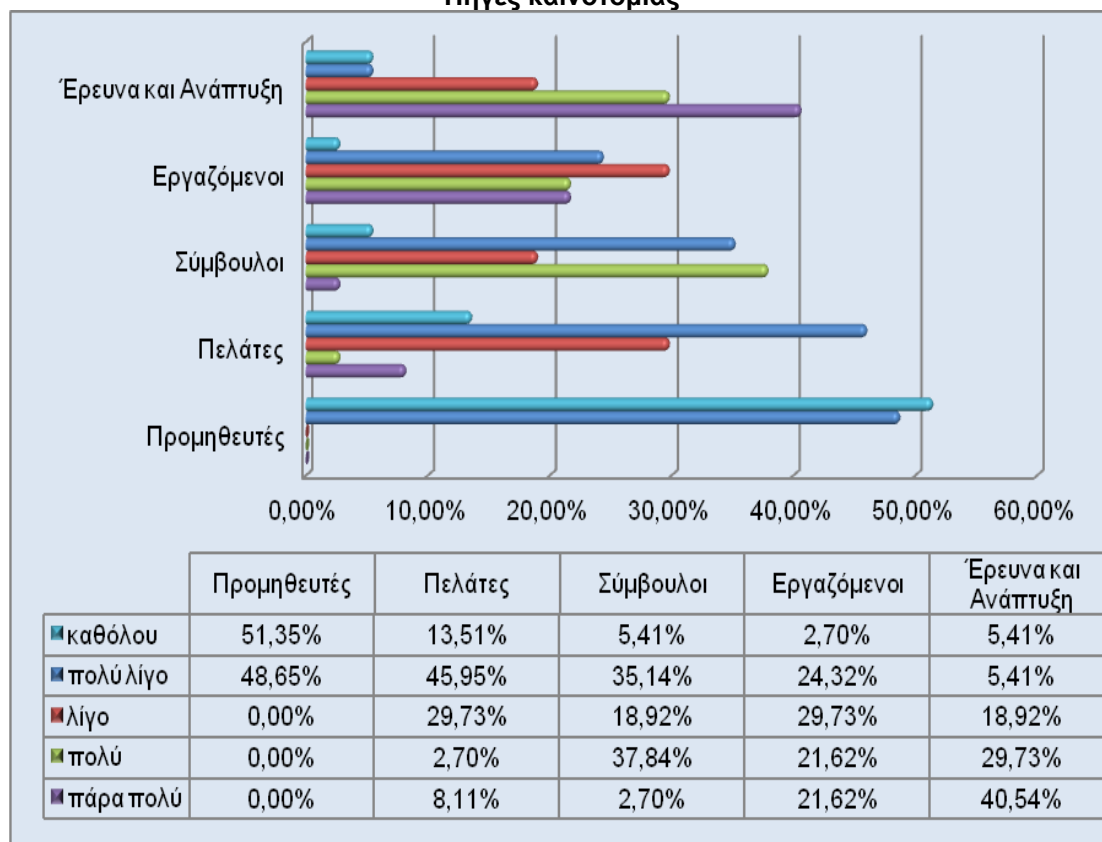


6.3.7. Πηγές καινοτομίας

Από το παρακάτω διάγραμμα προκύπτει ότι ένα ποσοστό 70% των εταιρειών επενδύει από πολύ έως πάρα πολύ στην έρευνα και ανάπτυξη με σκοπό τον εμπλουτισμό του προϊόντικού της χαρτοφυλακίου. Ο τομέας του ανθρώπινου κεφαλαίου αποτελεί επίσης σημαντικό παράγοντα που λαμβάνουν πολύ σοβαρά υπόψη τους οι επιχειρήσεις αφού σε ποσοστό 43% τους ενδιαφέρει από πολύ έως πάρα πολύ η όσο το δυνατόν καλύτερη από πλευράς ποιότητας η επένδυση στους πόρους και στις ικανότητες των στελεχών των τμημάτων τους.

Σε συνδυασμό με τα παραπάνω επανεμφανίζεται η προτίμηση των ελληνικών φαρμακευτικών επιχειρήσεων στις ομάδες συμβούλων-εμπειρογνομώνων για τη συμμετοχή αυτών στη χάραξη των στρατηγικών. Τέλος, παρατηρούμε ένα ποσοστό 8% των ελληνικών εταιρειών, το οποίο δίνει πολύ μεγάλη βαρύτητα στους πελάτες τους. Αυτές οι εταιρείες είναι κατά το πλείστον εκείνες που δραστηριοποιούνται στο χώρο των φαρμακευτικών καλλυντικών, για τις οποίες η γνώμη των πελατών είναι πολύ σημαντική.

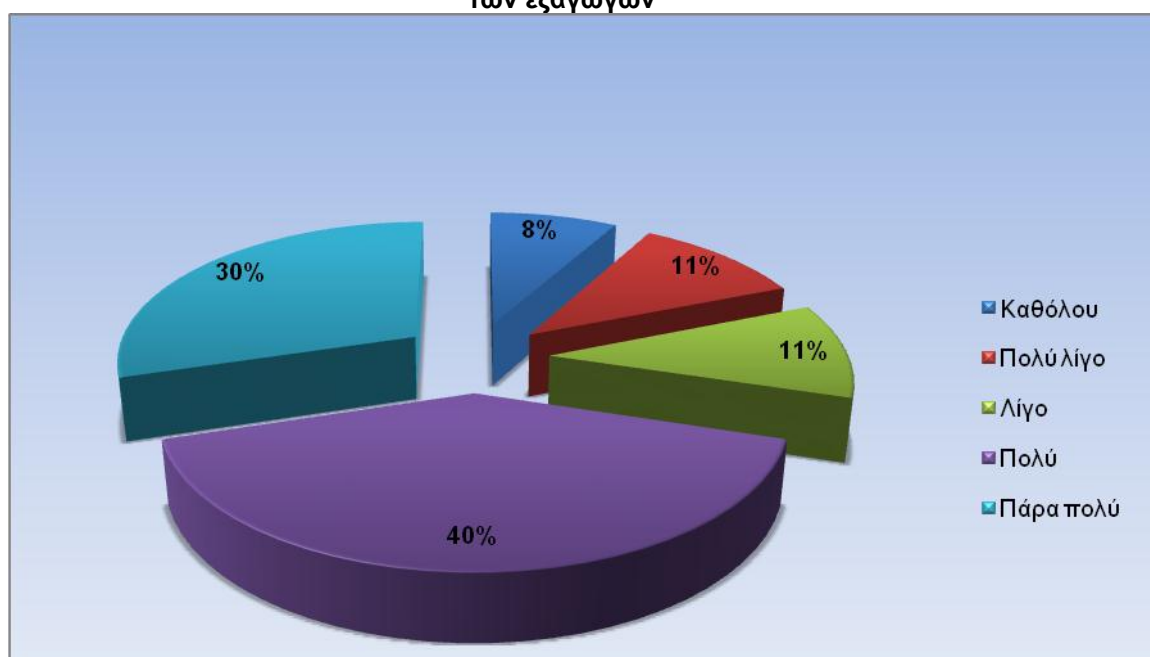
Διάγραμμα 6.12
Πηγές καινοτομίας



6.3.8. Εξαγωγές

Αναφορικά με τον τομέα των εξαγωγών προκύπτει ότι από τις εταιρείες που συμμετείχαν στην έρευνα, ένα ποσοστό 70% έχει λάβει ή σκοπεύει να λάβει στο μέλλον μέτρα για την ενίσχυση τους. Τα αποτελέσματα της συγκεκριμένης ερώτησης επιβεβαιώνουν την εξωστρεφή εικόνα των ελληνικών φαρμακευτικών επιχειρήσεων που έχει παρουσιαστεί στη μέχρι τώρα ανάλυση.

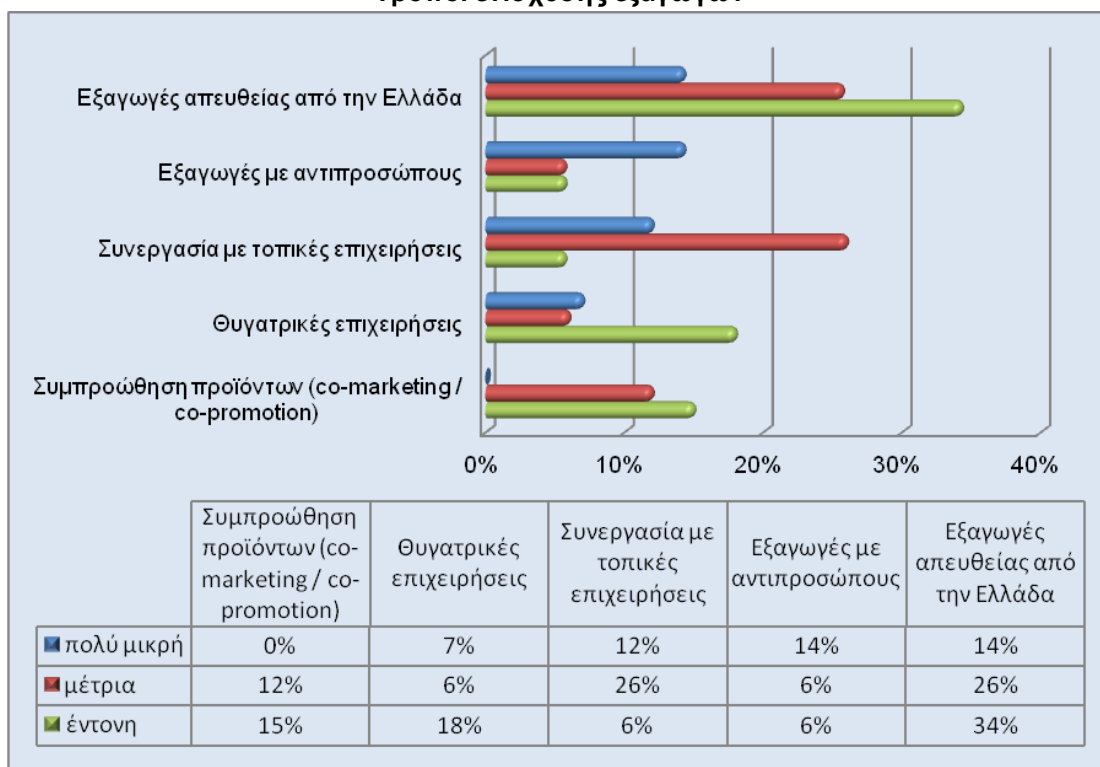
Διάγραμμα 6.13
Ποσοστό μέτρων που έλαβε η επιχείρηση ή που σκοπεύει να λάβει για την ενίσχυση των εξαγωγών



6.3.9. Τρόποι ενίσχυσης εξαγωγών

Στους τρόπους ενίσχυσης των εξαγωγών εύκολα διακρίνονται οι απευθείας εξαγωγές από την Ελλάδα με την επωνυμία της επιχείρησης. Εδώ και πολλά χρόνια το ελληνικά παραγόμενο φάρμακο είναι ευρέως γνωστό για την ποιότητα και την αξιοπιστία σε όλο τον κόσμο γεγονός που αποδεικνύεται και από το ότι η ελληνική φαρμακοβιομηχανία αποτελεί την δεύτερη μετά τα πετρελαιοειδή εξαγωγική δύναμη της χώρας. Επίσης, η συνεργασία με τοπικές επιχειρήσεις καθώς και η ίδρυση θυγατρικών επιχειρήσεων δείχνουν ότι κερδίζουν έδαφος τα τελευταία χρόνια με ένα ελαφρό προβάδισμα στην πρώτη αφού από τη μέτρηση δηλώνεται μια πιο δυναμική δραστηριότητα σε σχέση με την ίδρυση θυγατρικών.

Διάγραμμα 6.14
Τρόποι ενίσχυσης εξαγωγών

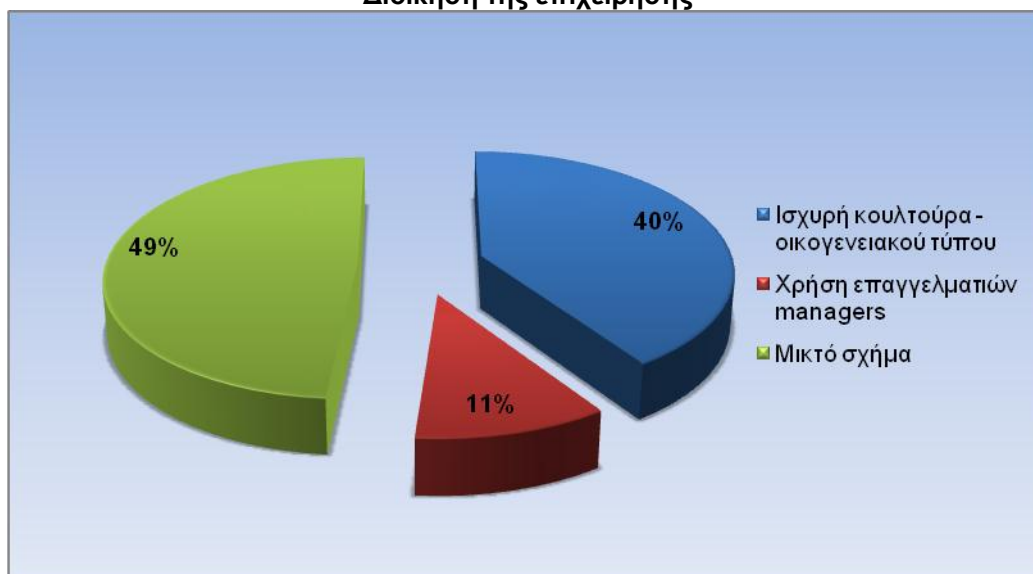


Σε ποσοστό πωλήσεων επί του κύκλου εργασιών διαπιστώνεται ότι ένα ποσοστό περίπου 27% αποτελεί το ποσοστό πωλήσεων που προέρχονται από την εξαγωγική δραστηριότητα. Βέβαια, το μεγαλύτερο μερίδιο αυτού του ποσοστού επιμερίζεται μεταξύ των μεγαλύτερων φαρμακοβιομηχανιών, οι οποίες έχουν ευρύ προϊónτικό χαρτοφυλάκιο, εκσυγχρονισμένες παραγωγικές μονάδες και αναπτυγμένο δίκτυο διανομής εντός και εκτός συνόρων.

Επιπλέον για τις δέκα μεγαλύτερες φαρμακευτικές επιχειρήσεις το ποσοστό των νέων προϊόντων που εμφανίζονται κάθε έτος ανέρχεται περίπου στο 5%, ποσοστό αρκετά υψηλό για τα δεδομένα της χώρας ιδιαίτερα τη συγκεκριμένη χρονική περίοδο με τις δυσχερείς οικονομικές συνθήκες.

6.3.10. Διοίκηση της επιχείρησης

Διάγραμμα 6.15
Διοίκηση της επιχείρησης



Από το παραπάνω γράφημα προκύπτει ότι ένα μεγάλο τμήμα των ελληνικών φαρμακευτικών επιχειρήσεων (40%) από μικρές εταιρείες μέχρι πολύ μεγάλες βιομηχανίες έχουν οικογενειακή δομή και διαθέτουν ισχυρή κουλτούρα. Επιπλέον το ήμισυ των συμμετεχουσών στην έρευνα εταιρειών έχουν δομή μικτού σχήματος. Σχεδόν στο 90% των ελληνικών φαρμακευτικών επιχειρήσεων έχει σε μικρότερο ή σε μεγαλύτερο βαθμό συμμετοχή η οικογένεια που δημιούργησε την επιχείρηση. Τέλος, ένα μικρό ποσοστό (11%) διοικείται από επαγγελματίες managers.

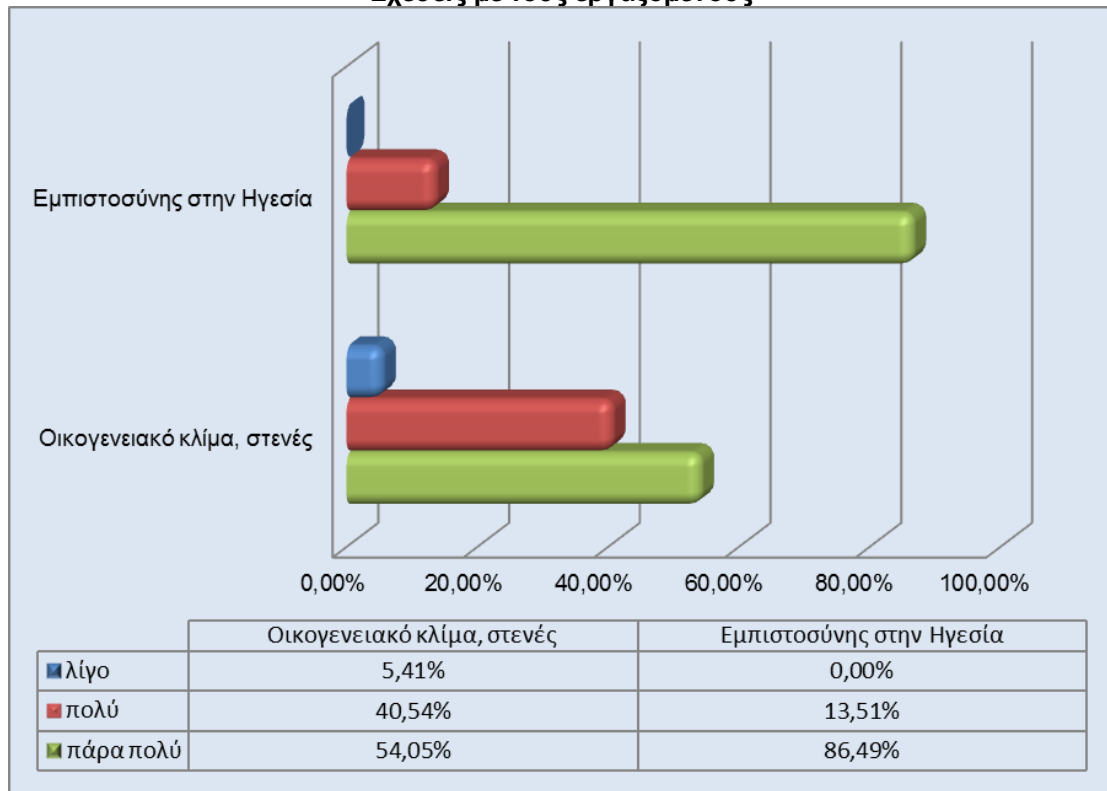
6.3.11. Ανθρώπινο κεφάλαιο

Ως επιβεβαίωση της δομής των ελληνικών φαρμακευτικών επιχειρήσεων στο παρακάτω διάγραμμα παρουσιάζονται οι σχέσεις με τους εργαζόμενους όπου σε ποσοστό 87% διέπονται από εμπιστοσύνη στην ηγεσία της εταιρείας ενώ με ποσοστό που ξεπερνά το 90% οι σχέσεις χαρακτηρίζονται ως πολύ στενές και το κλίμα οικογενειακό.

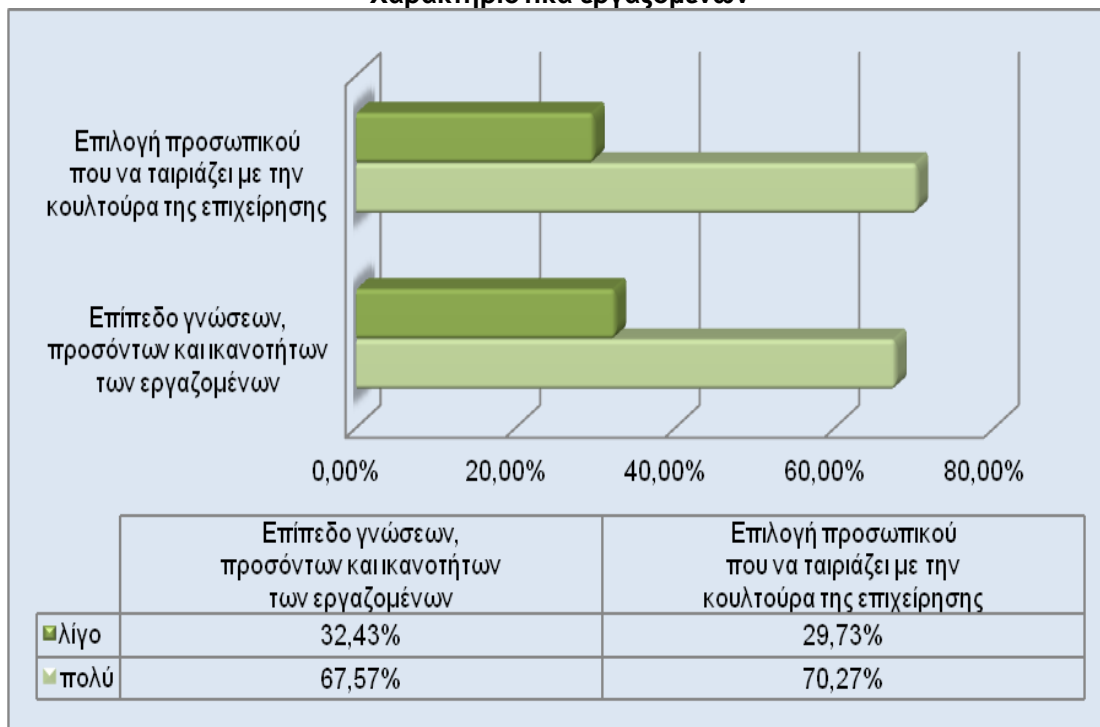
Αναφορικά με τα χαρακτηριστικά των εργαζομένων παρατηρείται ότι δίνεται ιδιαίτερη βαρύτητα στο επίπεδο γνώσεων, προσόντων και ικανοτήτων καθώς και στο γεγονός ότι ο υποψήφιος εργαζόμενος είναι απαραίτητο να ταιριάζει με τη φιλοσοφία της εταιρείας. Για αυτούς τους λόγους δύο στους τρεις εργαζομένους που προσλαμβάνονται καλύπτουν τις απαιτήσεις της επιχείρησης σε επίπεδο γνώσεων και σε επίπεδο εταιρικής κουλτούρας. Άλλωστε, τα δομικά στοιχεία της στρατηγικής

μιας επιχείρησης δεν είναι τα προϊόντα και οι αγορές αλλά οι διαδικασίες. Οι ικανότητες του ανθρώπινου δυναμικού που στηρίζουν τις διαδικασίες μιας επιχείρησης, τις οποίες ο ανταγωνισμός είναι δύσκολο να μιμηθεί, αποτελούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την εταιρεία. Για το λόγο αυτό, οι δεξιότητες του προσωπικού μιας επιχείρησης αποτελούν σημαντικό παράγοντα για την ανάπτυξη της (Stalk, Evans, Shulman, 1992).

Διάγραμμα 6.16
Σχέσεις με τους εργαζομένους

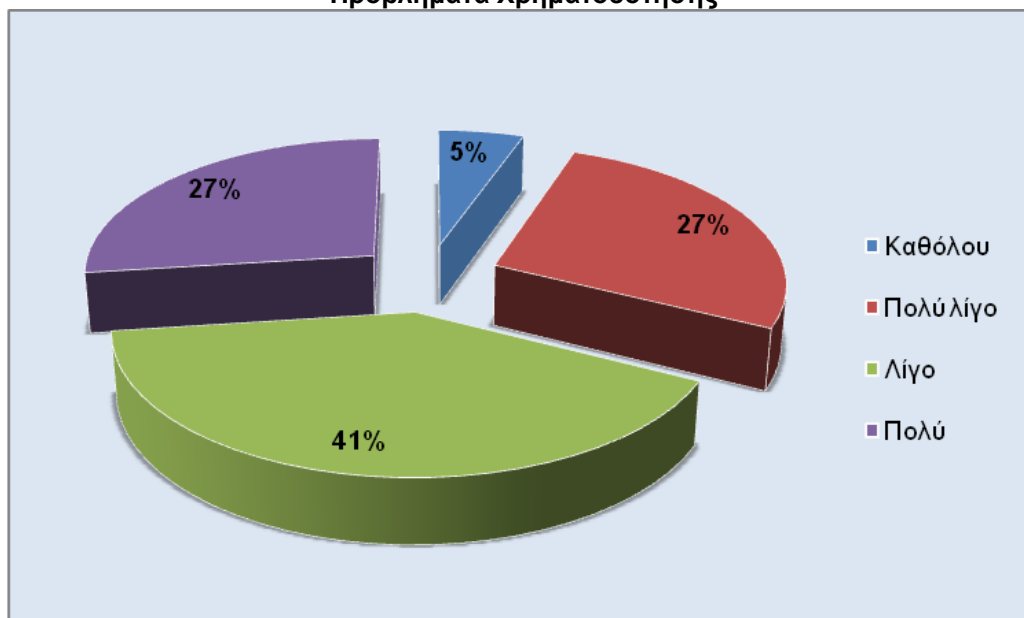


Διάγραμμα 6.17
Χαρακτηριστικά εργαζομένων



6.3.12. Χρηματοδότηση

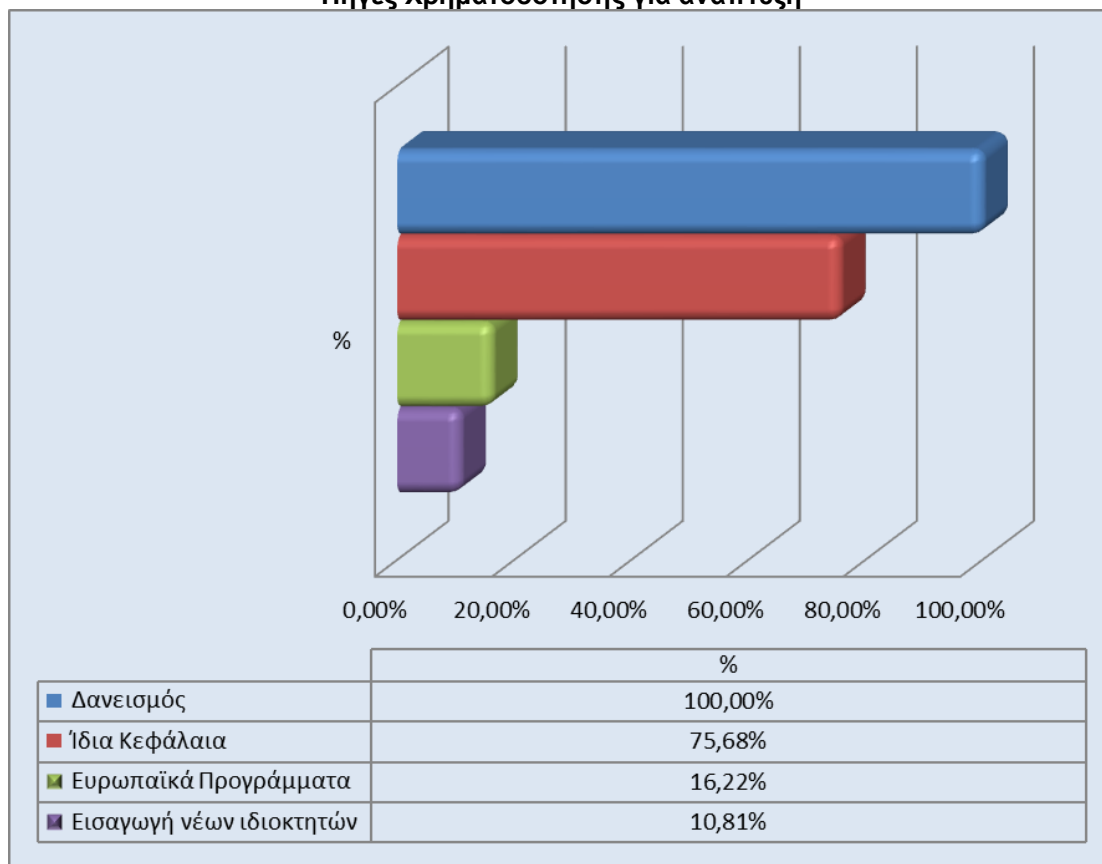
Διάγραμμα 6.18
Προβλήματα Χρηματοδότησης



Στο παραπάνω διάγραμμα παρατηρείται ότι σε ποσοστό 27% συμμετέσους στην έρευνα εταιρείες δηλώνουν ότι η επιχείρηση αντιμετωπίζει προβλήματα χρηματοδότησης σε μεγάλο βαθμό και ένα ποσοστό της τάξης του 41% σε μέτριο βαθμό. Πιο συγκεκριμένα, η δυσχερής οικονομική κατάσταση των τελευταίων μηνών έχει επιδράσει και στη δυνατότητα χρηματοδότησης των φαρμακευτικών επιχειρήσεων.

Ως πηγές χρηματοδότησης, οι επιχειρήσεις δηλώνουν στο σύνολό τους ότι βασική πηγή παραμένει ο δανεισμός ενώ 3 στις 4 εταιρείες χρηματοδοτούν με ίδια κεφάλαια. Ακολούθως, τα ευρωπαϊκά προγράμματα συμμετέχουν στη χρηματοδότηση σε ποσοστό 16% γεγονός που δηλώνει και την αδυναμία απορρόφησης των προγραμμάτων αυτών λόγω της γραφειοκρατίας. Τέλος, ως πηγή χρηματοδότησης η εισροή χρημάτων από νέους ιδιοκτήτες αφορά την εξαγορά επιχείρησης του κλάδου από κάποια άλλη καθώς και η συγχώνευση δύο μικρομεσαίων εταιρειών του χώρου.

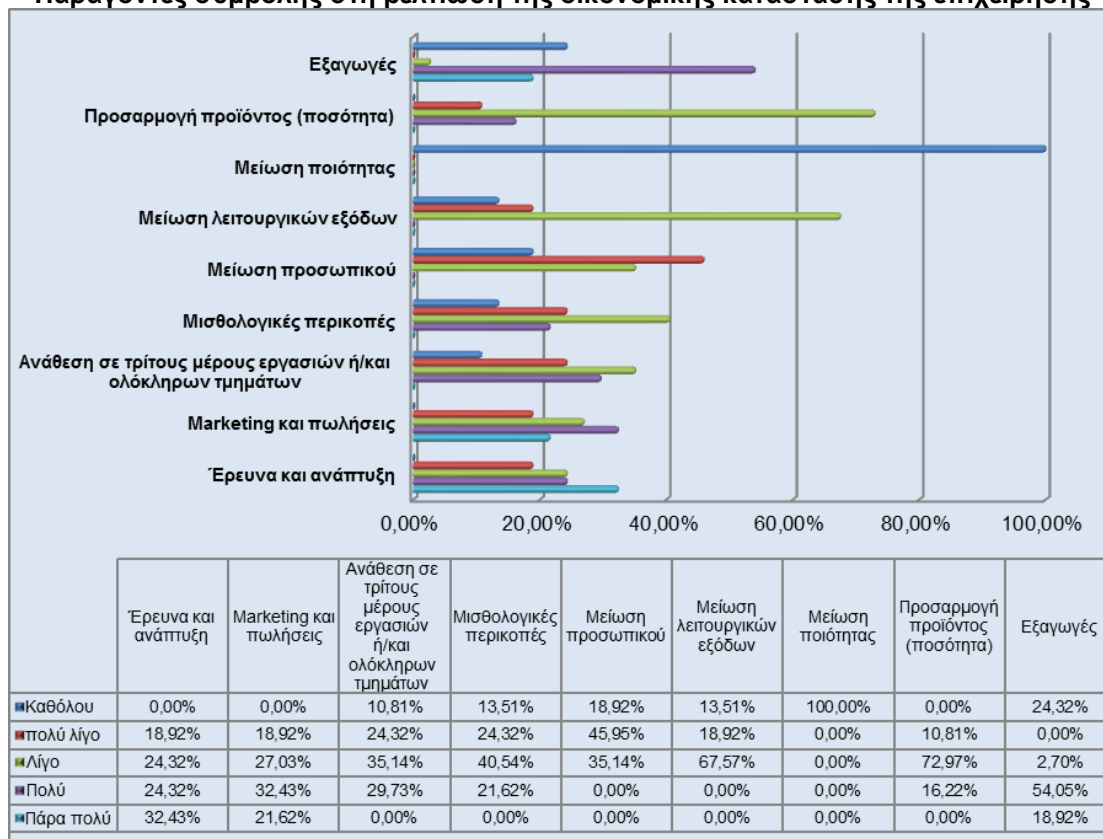
Διάγραμμα 6.19
Πηγές Χρηματοδότησης για ανάπτυξη



Το σύνολο των επιχειρήσεων του κλάδου δήλωσε ότι βασική πηγή χρηματοδότησης αποτελεί ο δανεισμός ενώ ακολουθούν σε ποσοστό 75% τα ίδια κεφάλαια. Το τελευταίο έρχεται σε συμφωνία με τα δεδομένα που αντλούνται από τους ισολογισμούς των επιχειρήσεων όπου παρουσιάζεται μια συνεχής ενίσχυση του τομέα έρευνας και ανάπτυξης.

Επιπρόσθετες πηγές χρηματοδότησης αποτελούν σε μικρότερα ποσοστά τα Ευρωπαϊκά προγράμματα (16%) καθώς και η εισαγωγή νέων ιδιοκτητών (11%).

Διάγραμμα 6.20
Παράγοντες συμβολής στη βελτίωση της οικονομικής κατάστασης της επιχείρησης



Οι εξαγωγές όπως αναφέρθηκε και σε προηγούμενη ενότητα αποτελούν βασική δραστηριότητα των επιχειρήσεων. Σύμφωνα με το διάγραμμα, ποσοστό μεγαλύτερο του 50% των εταιρειών δήλωσαν ότι η εξαγωγική δραστηριότητα έχει συμβάλει πολύ στη βελτίωση της οικονομικής κατάστασής τους ενώ ένα ποσοστό 20% έχει βελτιώσει την οικονομική του θέση πάρα πολύ. Το ποσοστό αυτό συνάδει με το ότι το περιβάλλον ύφεσης αποτελεί ένα σημαντικό κίνητρο για την αύξηση της εξωστρέφειας και της εξαγωγικής δραστηριότητας των επιχειρήσεων (Dimitratos, Lioukas, Carter, 2004). Η απότομη μείωση της ζήτησης σε εγχώριο επίπεδο φαίνεται πως αποτελεί παράγοντα «υποχρεωτικής» διερεύνησης των δυνατοτήτων για εξαγωγές, με θετικά αποτελέσματα τόσο για τους ηγέτες διαφόρων κλάδων, όσο και για μικρές, ευέλικτες εταιρείες (Lee, Beamish, Lee, Park, 2009).

Όσον αφορά τον παράγοντα «προσαρμογή προϊόντος» σε ποσοστό 72% οι επιχειρήσεις δήλωσαν ότι έχουν βελτιώσει λίγο την οικονομική τους κατάσταση και σε ποσοστό 16% πολύ.

Για τον παράγοντα «μείωση ποιότητας», το σύνολο των εταιρειών δήλωσε ότι δεν έχει βελτιώσει την οικονομική του κατάσταση. Το αποτέλεσμα αυτό αποτυπώνει και την συνέπεια των ελληνικών φαρμακευτικών επιχειρήσεων, οι οποίες όλες παρά

τις δυσχερείς συνθήκες μέσα στις οποίες δραστηριοποιούνται δε μείωσαν σε κανένα επίπεδο τον πήχη της ποιότητας των προϊόντων τους.

Η μείωση των λειτουργικών δαπανών φαίνεται να αποτέλεσε παράγοντα βελτίωσης της οικονομικής κατάστασης των εταιρειών αφού σε ποσοστό 67% οι υπό εξέταση εταιρείες έχουν βοηθηθεί λίγο και σε ποσοστό 18% πολύ λίγο. Από το αποτέλεσμα αυτό μπορούμε να οδηγήσει στο συμπέρασμα ότι οι ελληνικές φαρμακευτικές εταιρείες είχαν και έχουν υιοθετήσει μία συνετή πολιτική στις λειτουργικές δαπάνες καθόλη τη διάρκεια των τελευταίων ετών με αποτέλεσμα να είναι όσο το δυνατόν περισσότερο έτοιμες να αντιμετωπίσουν τις οποιεσδήποτε δυσκολίες παρουσιάζονται.

Σε συνδυασμό με τον παραπάνω παράγοντα, η μείωση του προσωπικού συνετέλεσε από πολύ λίγο (45%) έως λίγο (35%) στη βελτίωση της οικονομικής θέσης των επιχειρήσεων. Είναι απαραίτητο να αναφερθεί ότι μία στις πέντε εταιρείες δήλωσε ότι δε βελτιώθηκε καθόλου η οικονομική της κατάσταση από την περικοπή του προσωπικού γεγονός που μπορεί να ερμηνευθεί και από το ότι οι εταιρείες αυτές δεν προχώρησαν σε μείωση του προσωπικού παρά τις δυσμενείς για αυτές οικονομικές συνθήκες.

Οι μισθολογικές περικοπές βάσει των αποτελεσμάτων που παρουσιάζονται στο διάγραμμα αποτέλεσαν λόγο βελτίωσης της οικονομικής θέσης της επιχείρησης. Πιο συγκεκριμένα, για το 21% των εταιρειών, η οικονομική κατάσταση βελτιώθηκε πολύ, για το 40% λίγο, για το 24% πολύ λίγο και για μόλις για 13% καθόλου.

Η ανάθεση σε τρίτους μέρους των εργασιών ή/και ολόκληρων τμημάτων εργασιών φαίνεται ότι βοήθησε πολύ το 29% των επιχειρήσεων. Επιπλέον, το 35% των εταιρειών δήλωσε ότι ευνοήθηκε λίγο, το 24% πολύ λίγο και το 10% καθόλου.

Ο παράγοντας marketing και πωλήσεις, όπως φαίνεται και από τα αποτελέσματα που παρουσιάζονται στο διάγραμμα ευνόησε πολύ το 32% των εταιρειών και πάρα πολύ το 21% αυτών. Αυτό αποτελεί απόδειξη της επιλογής των φαρμακευτικών επιχειρήσεων να δώσουν ιδιαίτερη σημασία και βαρύτητα στον τομέα αυτό ειδικότερα από τη στιγμή που η εξαγωγική τους δραστηριότητα έχει αναπτυχθεί πολύ τα τελευταία χρόνια. Επιπρόσθετα, ποσοστό της τάξης του 27% δήλωσε ότι έχει βοηθηθεί λίγο. Επομένως, σε ποσοστό σχεδόν 80%, οι ελληνικές φαρμακευτικές επιχειρήσεις δήλωσαν ότι έχουν ευνοηθεί από πάρα πολύ έως λίγο από τον παράγοντα marketing και πωλήσεις. Σύμφωνα με τον Candemir «σε περίοδο οικονομικής ύφεσης, δεν αρκεί να γίνει επένδυση σε marketing, αλλά αυτό να αποτελεί βασική κουλτούρα της επιχείρησης, όπως είδαμε και για την έρευνα και ανάπτυξη. Το επιθετικό marketing είναι δυνατό, αν όχι να αυξησει, τουλάχιστον να

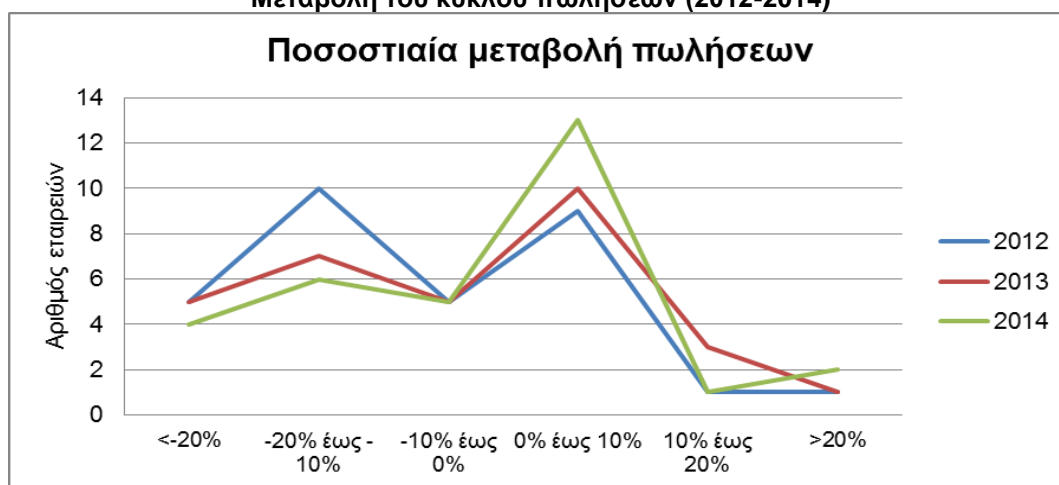
διατηρήσει τις πωλήσεις σε μη ζημιογόνα επίπεδα, κάτι που σε περίοδο κρίσης συνεπάγεται αύξηση του μεριδίου αγοράς» (Candemir, Zalluhoglu, 2011)

Τέλος, στον παράγοντα έρευνα και ανάπτυξη ποσοστό 32% δηλώνει ότι έχει ευνοηθεί πάρα πολύ και ποσοστό 24% πολύ. Ακολούθως, το 24% των εταιρειών δήλωσε ότι βελτίωσε λίγο την οικονομική τους κατάσταση και ένα 18% πολύ λίγο. Συμπεραίνουμε, ότι σε ποσοστό πάνω από 50%, οι ελληνικές φαρμακευτικές εταιρείες έχουν βελτιώσει από πολύ έως πάρα πολύ την οικονομική τους κατάσταση λόγω του παράγοντα της έρευνας και ανάπτυξης. Στο πλαίσιο αυτό είναι σημαντικό, να αναφερθεί ότι η επιτυχία μιας επένδυσης δεν είναι δεδομένη, αλλά εξαρτάται, όπως έχει διαπιστωθεί, από το βαθμό τεχνολογικής κατάρτισης της επιχείρησης από τη στρατηγική σημασία της ίδιας της επένδυσης (Voudouris, Lioukas, Iatrelli, Caloghirou, 2012) καθώς και ότι σε περιόδους κρίσης, η συντελούμενη μεγέθυνση μπορεί να μην σημαίνει τη βελτίωση της θέσης της επιχείρησης, αλλά και την ίδια της την επιβίωση (Carasso, Verspagen, 2012)

6.4. Οικονομικά στοιχεία

Οι κύκλοι εργασιών των επιχειρήσεων εμφανίζουν μια βελτιωμένη εικόνα από το 2012 μέχρι και το 2014. Από τις 20 επιχειρήσεις με διαρκώς μειούμενους κύκλους πωλήσεων το 2012 και μόλις 11 με θετικό πρόσημο, το 2013 είναι 17 και το 2014 15. Αντίστοιχα υπάρχει αύξηση του αριθμού των εταιρειών που εμφανίζουν ποσοστιαία αύξηση μεταβολής πωλήσεων από 0% έως 10%, όπου από 9 το 2012 γίνονται 10 το 2013 και 13 το 2014.

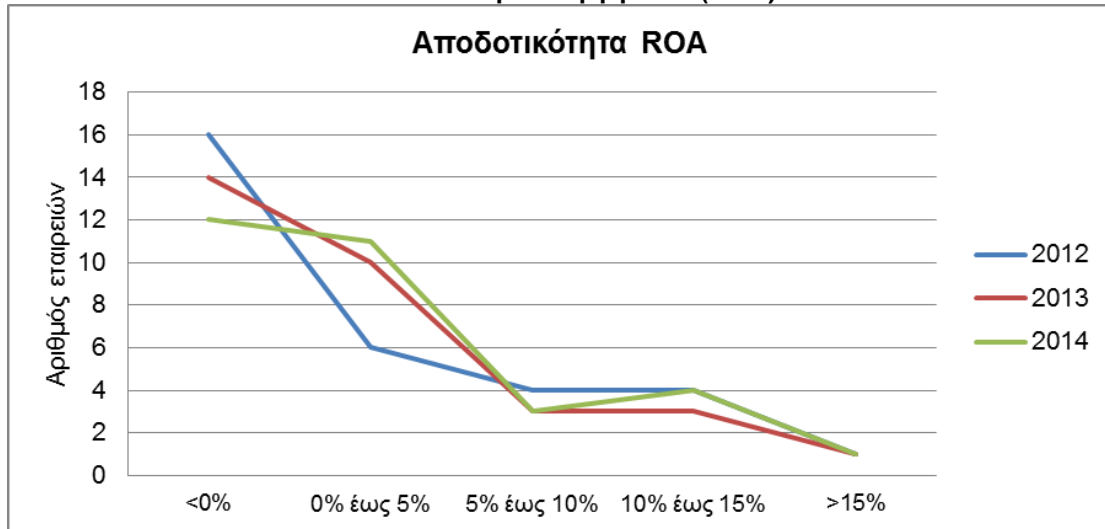
Διάγραμμα 6.21
Μεταβολή του κύκλου πωλήσεων (2012-2014)



Η αποδοτικότητα του ενεργητικού (ROA) γενικά παρουσιάζει πτώση μέσα στην εξεταζόμενη τριετία. Για έντεκα εταιρείες το 2012 για εννέα το 2013 και για επτά

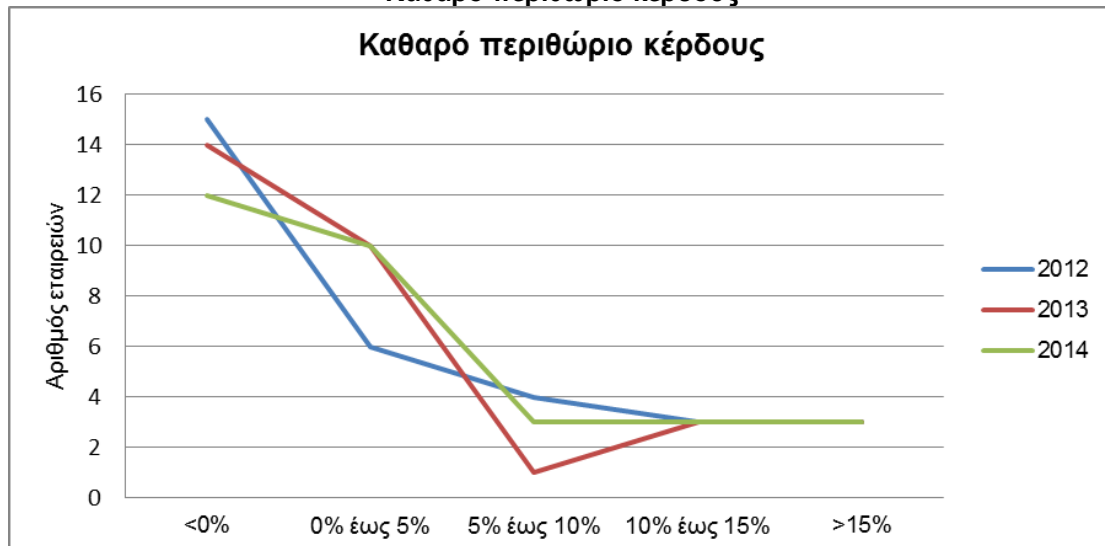
το 2014 παίρνει αρνητικές ή σχεδόν μηδενικές τιμές. λόγω ζημίας που παρουσιάζουν οι εταιρείες σε αυτά τα έτη. Παρατηρούμε μια ανοδική πορεία της αποδοτικότητας ενεργητικού όπου στο διάστημα 0% έως 5%, οι εταιρείες από 6 το 2012 γίνονται 10 το 2013 και 11 το 2014.

Διάγραμμα 6.22
Αποδοτικότητα ενεργητικού (ROA)



Στο παρακάτω διάγραμμα φαίνεται η εξέλιξη του καθαρού περιθωρίου κέρδους για τα τρία έτη (2012-2014). Παρατηρήθηκε ότι το καθαρό περιθώριο κέρδους έχει παρόμοια εξέλιξη με τον ROA.

Διάγραμμα 6.23
Καθαρό περιθώριο κέρδους



ΜΕΡΟΣ II: ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΣΤΗΚΑΝ ΣΕ ΜΙΚΡΟΤΕΡΟ ΒΑΘΜΟ

Είναι σημαντικό να αναφερθεί το γεγονός, ότι από το σύνολο των εταιρειών που αποτέλεσαν το δείγμα της έρευνας, οι 20 από αυτές συμπεριλαμβάνουν στο χαρτοφυλάκιο τους γενόσημα φάρμακα, 3 εξ αυτών και πρωτότυπα σκευάσματα (Pharmathen, GAP, ELPEN) καθώς και 2 (KORRES, APIVITA) καινοτομούν στον τομέα των φαρμακευτικών καλλυντικών. Πιο συγκεκριμένα,

➤ **Pharmathen**

Αναπτύσσει 3-4 μελέτες καινοτόμων σκευασμάτων κάθε χρόνο, που αφορούν κυρίως την ανάπτυξη προηγμένων φαρμακευτικών τεχνολογιών και τεχνολογιών χορήγησης φαρμάκων. Επίσης αναπτύσσει την εφαρμογή τους σε επιλεγμένα φαρμακευτικά συστατικά. Η Pharmathen σήμερα κατέχει 60 εγκεκριμένα φαρμακευτικά διπλώματα ευρεσιτεχνίας στο χαρτοφυλάκιο της, ενώ άλλες 5 αιτήσεις για διπλώματα ευρεσιτεχνίας πρόκειται να χορηγηθούν ή να υποβληθούν εντός του 2015.

➤ **GAP**

Το EVIOL είναι το brand name που έχει ταυτιστεί με την εξέλιξη της GAP και αποτελεί την πρώτη πόσιμη μαλακή κάψουλα βιταμίνης E.

➤ **ELPEN**

Η συσκευή Eiprenhaler αποτελεί πρωτότυπη και πνευματικά κατοχυρωμένη διεθνώς εισπνευστική συσκευή ξηράς σκόνης για τη χορήγηση πολλαπλών απλών δόσεων φαρμάκων για τις παθήσεις του αναπνευστικού συστήματος.

➤ **KOPPEΣ**

Στόχος είναι η παροχή καινοτόμων και αποτελεσματικών προϊόντων βασισμένων σε δραστικά συστατικά φυσικής προέλευσης, όπως τα εξής: α) *άγριο τριαντάφυλλο* – το πρώτο καλλυντικό και παγκόσμια καινοτομία – η πρώτη φυσική κρέμα 24ωρης ενυδάτωσης, β) *γιαούρτη* – η πρώτη καλλυντική φόρμουλα παγκοσμίως βασισμένη σε βρώσιμο γιαούρτι. Η μεγαλύτερη πρόκληση του εργαστηρίου ανάπτυξης KOPPEΣ είναι η δημιουργία μιας σταθερής καλλυντικής φόρμουλας που μπορεί να διατηρήσει όλες τις ωφέλιμες ιδιότητες του 'ζωντανού' γιαουρτιού και αποτελεί ένα εργαστηριακό επίτευγμα και μια παγκόσμια καινοτομία για τη βιομηχανία των καλλυντικών, γ) *κερσετίνη & βελανιδιά* - το πρώτο προϊόν ομορφιάς αναγνωρισμένο παγκοσμίως, βασισμένο στην ανακάλυψη του

Πρωτεασώματος, αποτέλεσμα της έρευνας 'Πρωτεάσωμα και Ανθρώπινη Γήρανση'. Είναι η πρώτη φυσική κρέμα η οποία πέτυχε τα μεγαλύτερα ποσοστά στα crash-tests με τα καλύτερα προϊόντα αντιγήρανσης της αγοράς, δ) *μαύρη πεύκη* - μία φυσική φόρμουλα η οποία αποτελείται από δύο καινοτομίες: τη βιολογία του πρωτεασώματος και την ενδυνάμωση με το ισχυρό φλαβονοειδές της Κερσετίνης (παγκόσμια καινοτομία ΚΟΡΡΕΣ) και τη βιολογία των μεταλλοπρωτεϊνών (MMPs) και πώς μπορούν να ρυθμίσουν τη λειτουργία μέσω της εξειδικευμένης δράσης των πολυφαινόλων από Μαύρη Πεύκη (Επιγαλλοκατεχίνη).

➤ **APIVITA**

Η εταιρεία επενδύει σταθερά στην έρευνα για την εύρεση καινούργιων συστατικών, όπως στο τσάι του βουνού και σε φυτά άγριας συλλογής. Κατατάσσεται στις κορυφαίες πράσινες εταιρίες του κόσμου λόγω της ανάπτυξης μεθόδων εκχύλισης και εφαρμογής καινοτομιών, όπως:

Η μοναδική ευρεσιτεχνία για την μέθοδο εκχύλισης της ελληνικής πρόπολης. Εφαρμόζεται στην αντηλιακή σειρά και στα προϊόντα περιποίησης προσώπου και προσδίδει στο τελικό προϊόν μοναδικές φωτοπροστατευτικές, αντιοξειδωτικές και αντιγηραντικές ιδιότητες.

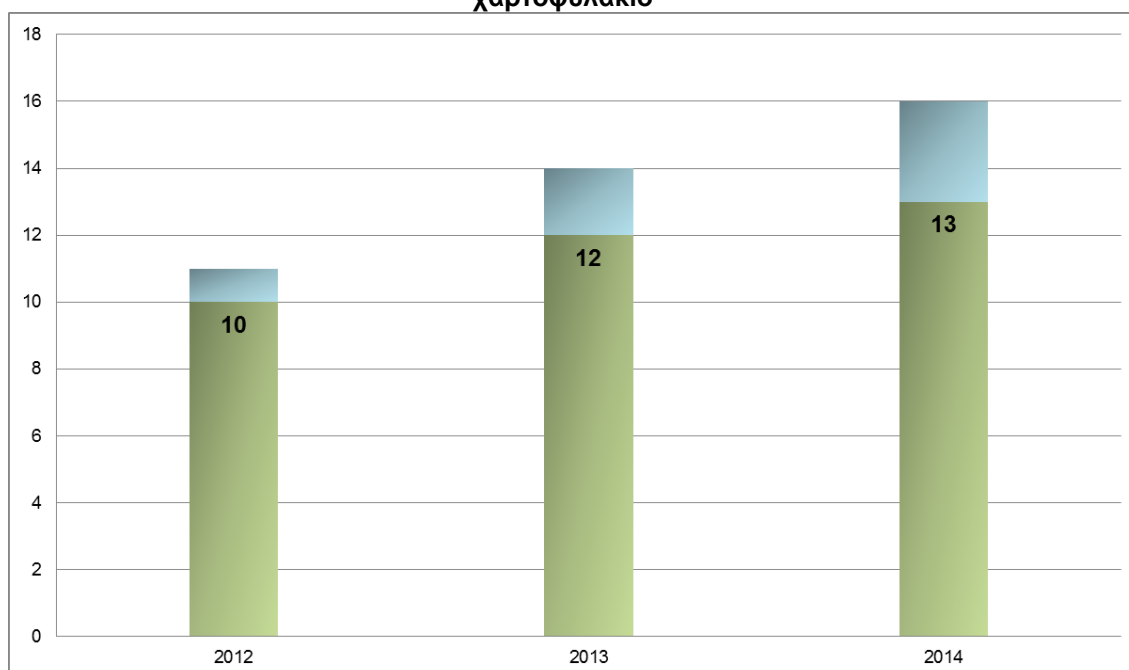
Η ενθυλάκωση του βασιλικού πολτού σε λιποσώματα, του οποίου διατηρεί τις ιδιότητες και τα μοναδικά θρεπτικά συστατικά και αυξάνει την απορρόφηση των θρεπτικών συστατικών των κρεμών από την επιδερμίδα και ενισχύει τη διείσδυσή τους στα βαθύτερα στρώματά της.

Η αντικατάσταση του νερού με εγχύματα βοτάνων που εμπλουτίζουν το προϊόν με ισχυρά αντιοξειδωτικά. Τα εγχύματα, επιλέγονται σε σχέση με τη συνέργειά τους με τα υπόλοιπα συστατικά των προϊόντων, ενισχύοντας τη δράση τους και μεγιστοποιώντας την αποτελεσματικότητά τους. Προσδίδουν στα τελικά προϊόντα ιδιότητες που ξεπερνούν την απλή ενυδάτωση που προσφέρει το νερό και προσφέρουν αντιοξειδωτική προστασία, καταπραϊντική ή αντιφλεγμονώδη δράση.

Η ανάπτυξη μεθόδων αξιολόγησης αποτελεσματικότητας των πρώτων υλών στο βιοχημικό εργαστήριο της APIVITA. Πρόκειται για μία καινοτόμο βιβλιοθήκη με περισσότερα από διακόσια γονίδια που σχετίζονται με διάφορες καταστάσεις του δέρματος, όπως: αντιοξειδωτική δράση, λεύκανση, αντιγήρανση, φωτοπροστατευτική δράση και ενυδάτωση. Με τη χρήση τεχνικών μοριακής βιολογίας τελευταίας τεχνολογίας γίνεται αξιολόγηση και επιλογή των πρώτων υλών και των τελικών προϊόντων, με στόχο τη μέγιστη αποτελεσματικότητα σε ανθρώπινα κύτταρα δέρματος και σε ανθρώπινο δερματικό ιστό.

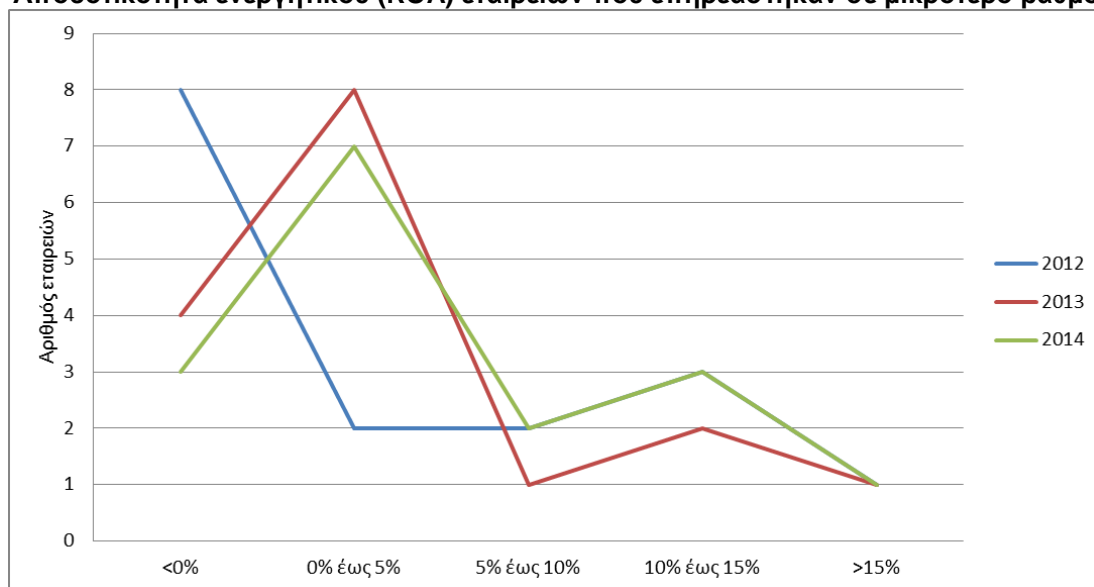
Ο κύκλος εργασιών των εταιρειών εκείνων που εμφανίζουν θετική ποσοστιαία μεταβολή πωλήσεων και περιλαμβάνουν στο χαρτοφυλάκιό τους γενόσημα φάρμακα είναι 10 το 2012, 12 το 2013 και 13 το 2014. Στην ουσία από τις 11 εταιρείες όπου το 2012 εμφάνισαν θετική μεταβολή πωλήσεων, οι 10 έχουν γενόσημα φάρμακα στο προϊόντικό τους χαρτοφυλάκιο. Αντίστοιχα από τις 14 εταιρείες το 2013 οι 12 εξ αυτών και το 2014 από τις 16 οι 13.

Διάγραμμα 6.24
Εταιρείες με >0% μεταβολή πωλήσεων και γενόσημα φάρμακα στο προϊόντικό χαρτοφυλάκιο



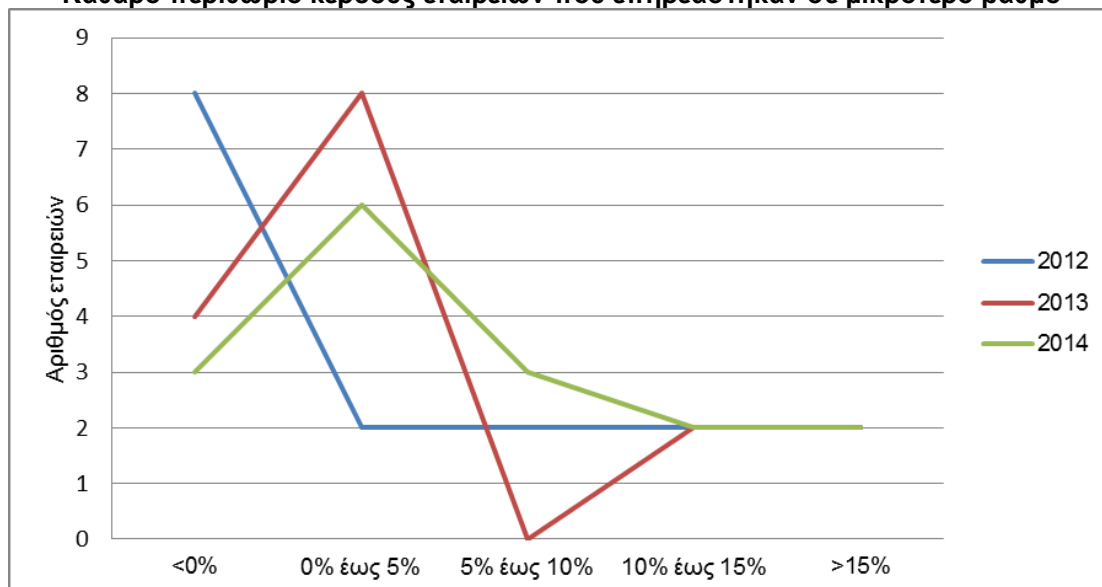
Αναφορικά με την αποδοτικότητα ενεργητικού (ROA) των εταιρειών οι οποίες περιλαμβάνουν στο προϊόντικό τους χαρτοφυλάκιο γενόσημα φάρμακα, όπως διαφαίνεται και από το παρακάτω διάγραμμα εκτός από το 2012 όπου οι μισές εξ αυτών εμφάνισαν αποδοτικότητα κοντά στο μηδέν, σημειώνεται ότι από το 2013 και μετά οι 3 στις 4 εταιρείες εμφανίζουν αποδοτικότητα ενεργητικού πάνω από το μηδέν, κατάσταση που βελτιώνεται ακόμα περισσότερο το 2014. Αξίζει να αναφερθεί ότι οι εταιρείες με αποδοτικότητα ενεργητικού πάνω από 10% είναι στην πλειοψηφία τους εταιρείες με γενόσημα φάρμακα στο προϊόντικό τους χαρτοφυλάκιο.

Διάγραμμα 6.25
Αποδοτικότητα ενεργητικού (ROA) εταιρειών που επηρεάστηκαν σε μικρότερο βαθμό



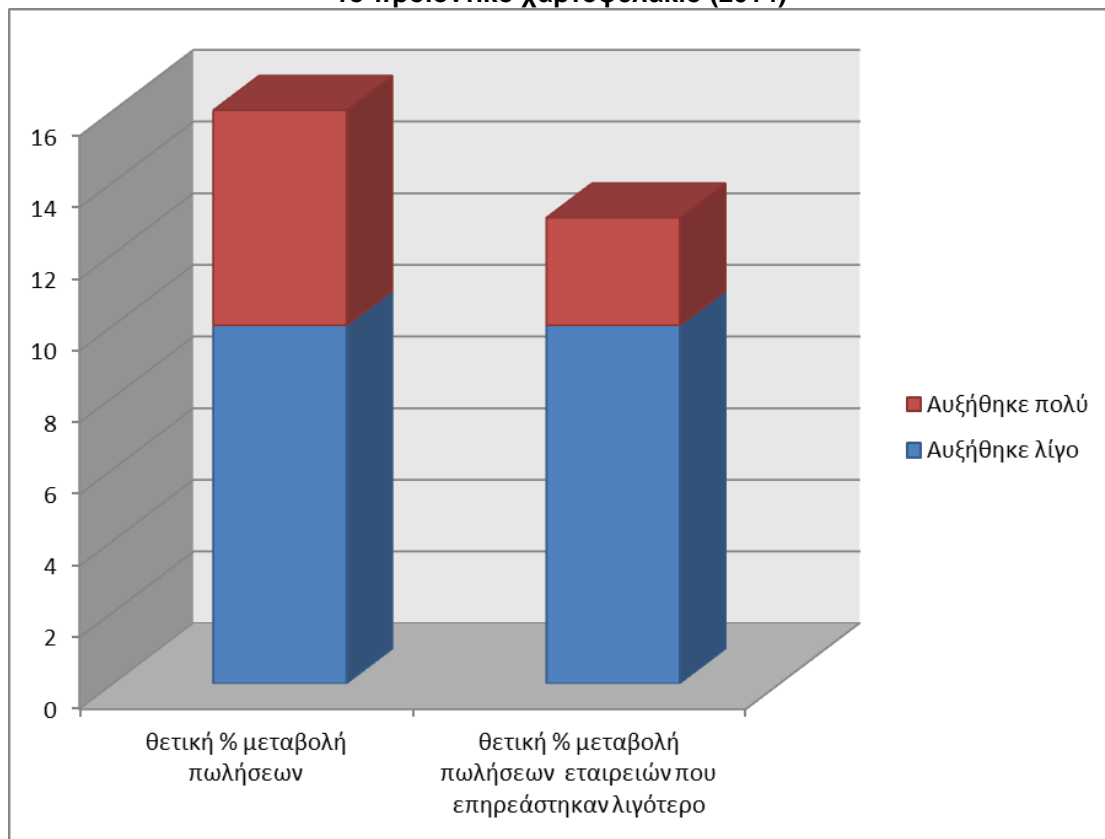
Αντίστοιχη εικόνα αποτυπώνεται και στο διάγραμμα που απεικονίζει το καθαρό περιθώριο κέρδους των εταιρειών εκείνων που επηρεάστηκαν σε μικρότερο βαθμό από την κρίση. Από το 2013 και μετά φαίνεται ότι πάνω από το 75% των εν λόγω εταιρειών αυτών εμφανίζουν βελτιωμένα αποτελέσματα σε σχέση με το 2012. Αξίζει να αναφερθεί ότι το σύνολο των εταιρειών έχει ανεπτυγμένα τμήματα έρευνας και ανάπτυξης και σύγχρονες παραγωγικές εγκαταστάσεις.

Διάγραμμα 6.26
Καθαρό περιθώριο κέρδους εταιρειών που επηρεάστηκαν σε μικρότερο βαθμό



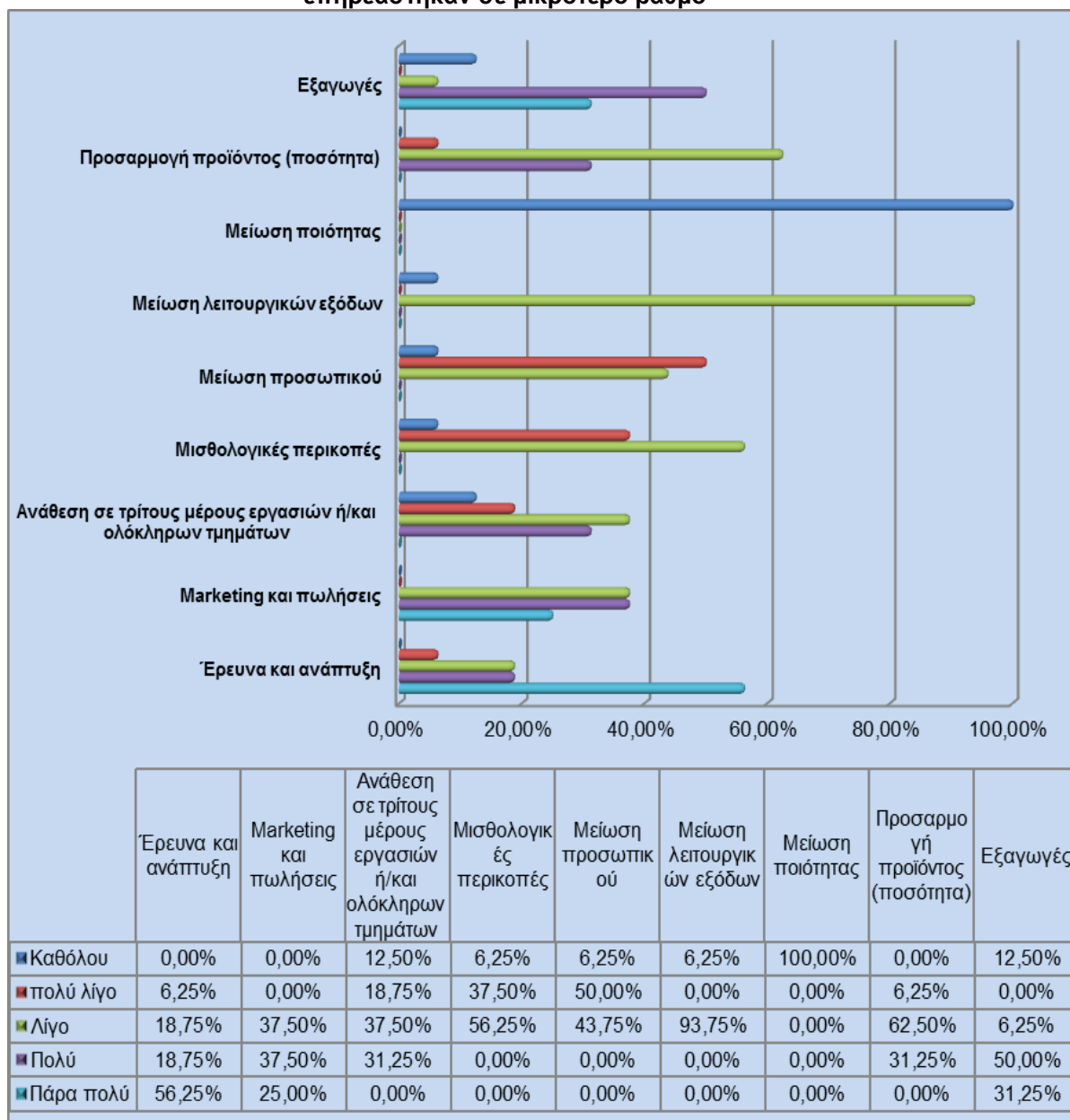
Από τις 16 εταιρείες που εμφάνισαν θετική ποσοστιαία μεταβολή πωλήσεων το 2014, στις 10 εξ αυτών, το προϊόντικό χαρτοφυλάκιο αυξήθηκε λίγο και στις 6 αυξήθηκε πολύ. Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει το γεγονός, ότι και οι 10 εταιρείες των οποίων το προϊόντικό χαρτοφυλάκιο αυξήθηκε λίγο είναι εταιρείες με γενόσημα προϊόντα στο χαρτοφυλάκιο τους και από αυτές που αυξήθηκε πολύ οι μισές (3 στις 6).

Διάγραμμα 6.27
Εταιρείες με >0% ποσοτική μεταβολή πωλήσεων και γενόσημα προϊόντα σε σχέση με το προϊόντικό χαρτοφυλάκιο (2014)



Γίνεται αντιληπτό ότι η πλειψηφία των εταιρειών που επηρεάστηκαν λιγότερο από την κρίση ή/και που βρήκαν μηχανισμούς αντιμετώπισης της εξαιρετικά δύσκολης οικονομικής συγκυρίας, είναι εταιρείες με έντονη εξαγωγική δραστηριότητα, με ανεπτυγμένα τμήματα έρευνας και ανάπτυξης και οργανωμένα τμήματα Marketing και Πωλήσεων.

Διάγραμμα 6.28
Παράγοντες συμβολής στη βελτίωση της οικονομικής κατάστασης εταιρειών που επηρεάστηκαν σε μικρότερο βαθμό



7. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η αγορά φαρμάκου είναι χώρος ευαίσθητος, αλλά σίγουρα δυναμικός και οικονομικά αποδοτικός. Στην Ελλάδα, η φαρμακευτική αγορά χαρακτηρίζεται από μεγάλο αριθμό αρμόδιων φορέων και πολυπλοκότητα διαδικασιών λήψης αποφάσεων. Η άσκηση φαρμακευτικής πολιτικής είναι αποσπασματική, καθώς συμμετέχουν πλήθος αρχών και ως συνέπεια καθίσταται συχνά αναποτελεσματική.

Ο φαρμακευτικός κλάδος δεν είναι σε καμία περίπτωση αποκομμένος από το διεθνές επιχειρηματικό περιβάλλον, είναι ένας από τους σημαντικούς βραχίονες της παγκόσμιας οικονομίας και των εθνικών οικονομιών. Ως αποτέλεσμα, υπόκειται σε πιέσεις σε περιόδους οικονομικής ύφεσης ή αστάθειας και αντίστοιχα σημειώνει μεγαλύτερους ρυθμούς ανάπτυξης όταν οι συνθήκες της αγοράς είναι ευνοϊκότερες. Πρόκειται όμως για ανθεκτικό κλάδο, καθώς η ζήτηση είναι πιο ανελαστική.

Η συνεχής ανάπτυξη μιας επιχείρησης σε ένα ιδιαίτερα ανταγωνιστικό και ευμετάβλητο περιβάλλον, όπως αυτό της φαρμακοβιομηχανίας, δεν είναι εύκολη υπόθεση. Απαιτεί ξεκάθαρη στρατηγική και ουσιαστική δέσμευση όλων απέναντι σε ένα κοινό όραμα, ικανότητα ανάλυσης των δεδομένων της αγοράς, εσωτερική δομή που επιτρέπει τη γρήγορη λήψη αποφάσεων και μια ομάδα ικανών συνεργατών.

Σε δεύτερο επίπεδο, μεγάλες προοπτικές έχουν η έρευνα και ανάπτυξη νέων προϊόντων, παρά τις δύσκολη οικονομική συγκυρία και οι εξαγωγές. Η κομβική της θέση της χώρας στη Νοτιοανατολική Ευρώπη προσφέρει την ευκαιρία για επενδύσεις σε νέες αναπτυσσόμενες αγορές και να πετύχουμε σημαντική ανάπτυξη.

8. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ

ΜΕΡΟΣ Ι: ΣΥΝΟΛΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

8.1. Στρατηγική αναστροφής

Μέσα σε ένα περιβάλλον όπου το 27% των επιχειρήσεων δηλώνει ότι αντιμετωπίζει σοβαρά προβλήματα χρηματοδότησης και το 41% σε μικρότερο βαθμό, η μείωση των δαπανών αποτελεί μονόδρομο. Οι λειτουργικές δαπάνες όσον αφορά το σύνολο των επιχειρήσεων φαίνεται ότι αποτέλεσε παράγοντα βελτίωσης της οικονομικής κατάστασης αλλά σε μικρό βαθμό αφού σε ποσοστό 67% δήλωσαν ότι έχουν βοηθηθεί πολύ λίγο και σε ποσοστό 18% λίγο. Όσον αφορά τον παράγοντα «προσαρμογή προϊόντος - ποσότητα» σε ποσοστό 72% οι επιχειρήσεις δήλωσαν ότι έχουν βελτιώσει λίγο την οικονομική τους κατάσταση και το ποσοστό 16% πολύ. Η μείωση του προσωπικού συνετέλεσε από πολύ λίγο (45%) έως λίγο (35%). Οι μισθολογικές περικοπές βάσει των αποτελεσμάτων που παρουσιάζονται στο διάγραμμα αποτέλεσαν λόγο βελτίωσης της οικονομικής θέσης της επιχείρησης. Πιο συγκεκριμένα, για το 21% των εταιρειών, η οικονομική κατάσταση βελτιώθηκε πολύ, για ποσοστό της τάξης του 40% λίγο, για το 24% πολύ λίγο και για το 13% καθόλου.

Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα στρατηγικής αναστροφής, αποτέλεσε η στρατηγική που ακολούθησε η εταιρεία ΚΛΕΒΑ, η οποία το 2013 αποφάσισε τη διακοπή της δραστηριότητας με το ελληνικό δημόσιο και επικεντρώθηκε αποκλειστικά στις εξαγωγές. Έχοντας μάλιστα πραγματοποιήσει σημαντικές επενδύσεις σε εγκαταστάσεις και παραγωγικές μονάδες έδωσε βάση μόνο στις εξαγωγές, παρόλο που είχε ήδη μια σταθερή πορεία και στην πώληση φαρμάκων στην ελληνική αγορά.

Επίσης, η ανάθεση σε τρίτους μέρους των εργασιών ή/και ολόκληρων τμημάτων εργασιών φαίνεται ότι βοήθησε πολύ το 29% των επιχειρήσεων. Ακόμα, το 35% των εταιρειών δήλωσε ότι ευνοήθηκε λίγο, το 24% πολύ λίγο και το 10% καθόλου. Στον τομέα του marketing/πωλήσεων παρατηρούμε ότι το σύνολο των εταιρειών έχουν βελτιώσει έστω σε μικρό βαθμό την οικονομική τους θέση. Αντίστοιχα, σε τομείς που αφορούν τη βελτίωση των υπηρεσιών, τα αποτελέσματα της ανάλυσης μας δείχνουν ότι τόσο ο τομέας της διανομής αποτελεί παράγοντα εισαγωγής καινοτομιών για όλες τις εταιρείες από μικρό ως μεγάλο βαθμό όσο και ο τομέας της ανάθεσης εργασιών σε τρίτους, εμφανίζεται ως παράγοντας στον οποίο το 90% των επιχειρήσεων δίνουν βαρύτητα με σκοπό τη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών. Ο παράγοντας marketing και πωλήσεις, όπως φαίνεται και από τα αποτελέσματα που παρουσιάζονται στο διάγραμμα ευνόησε πολύ το 32% των

εταιρειών και πάρα πολύ το 21% αυτών. Αυτό αποτελεί απόδειξη της επιλογής των φαρμακευτικών επιχειρήσεων να δώσουν ιδιαίτερη σημασία και βαρύτητα στον τομέα αυτό ειδικότερα από τη στιγμή που η εξαγωγική τους δραστηριότητα έχει αναπτυχθεί πολύ τα τελευταία χρόνια. Επιπρόσθετα, ένα ποσοστό της τάξης του 27% δήλωσε ότι έχει βοηθηθεί λίγο. Επομένως, σε ποσοστό σχεδόν 80%, οι ελληνικές φαρμακευτικές επιχειρήσεις δήλωσαν ότι έχουν ευνοηθεί από πάρα πολύ έως λίγο από τον παράγοντα marketing και πωλήσεις.

8.2. Στρατηγική σταθεροποίησης

Η σταθεροποίηση, όπως αναφέρθηκε και στη θεωρία των στρατηγικών επιλογών αποτελεί στρατηγική διατήρησης της θέσης της επιχείρησης στην αγορά. Η προσπάθεια δηλαδή για συγκράτηση του μεριδίου πωλήσεων με όσο το δυνατόν λιγότερες απώλειες χρειάζεται ενεργοποίηση.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του ερωτηματολογίου, παρατηρούμε ότι το σύνολο των επιχειρήσεων που αποτέλεσαν το δείγμα της έρευνας, δεν προχώρησαν σε μείωση του προϊόντικού χαρτοφυλακίου τους τα τρία τελευταία χρόνια. Αντίθετα, σε ποσοστό 19% αυτό παρέμεινε σταθερό, κατά 59% αυξήθηκε λίγο και κατά 22% αυξήθηκε πολύ. Αυτό που διαπιστώνεται δηλαδή είναι ότι όλες οι εταιρείες ανεξάρτητα από το αν είναι μεγάλες παραγωγικές βιομηχανίες ή όχι, επέλεξαν να διατηρήσουν τη δυναμική που τους δίνει το προϊόντικό τους χαρτοφυλάκιο ή/και να το αυξήσουν.

8.3. Εναλλακτικές Μέθοδοι

8.3.1. Στρατηγικές συμμαχίες

Είναι σημαντικό να αναφερθεί και η εμφάνιση στρατηγικών συμμαχιών ανάμεσα σε μικρότερες εταιρείες του χώρου στην προσπάθειά τους για αξιοποίηση συμπληρωματικών πόρων και ικανοτήτων. Χαρακτηριστικό παράδειγμα η συμφωνία συνεργασίας των εταιρειών MINERBA και LIBYTEC με απώτερο σκοπό τη διατήρησή τους στην ελληνική αγορά και την ενίσχυση της θέσης τους έναντι των υπολοίπων εταιρειών ελληνικών και πολυεθνικών.

ΜΕΡΟΣ II: ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΣΤΗΚΑΝ ΣΕ ΜΙΚΡΟΤΕΡΟ ΒΑΘΜΟ

8.1. Στρατηγική σταθεροποίησης

Από την ανάλυση των αποτελεσμάτων του ερωτηματολογίου, προέκυψε ότι οι ελληνικές φαρμακευτικές επιχειρήσεις παρ' όλες τις δυσμενείς οικονομικές συνθήκες προχώρησαν σε επέκταση της γκάμας των προϊόντων τους, όπως φαίνεται και από την αύξηση του προϊόντικου τους χαρτοφυλακίου. Αυτό οφείλεται κυρίως στο διαρκή εμπλουτισμό της γκάμας των προϊόντων με γενόσημα φάρμακα που τείνουν να αποτελέσουν τα τελευταία χρόνια και την αιχμή του δόρατος της ελληνικής φαρμακοβιομηχανίας και αποτελεί την αντίδραση των επιχειρήσεων αυτών στα πρωτότυπα φάρμακα των ανταγωνιστικών τους εταιρειών.

Επίσης, στην προσπάθειά τους για διατήρηση της θέσης τους στην αγορά, έχουν προβεί σε βελτίωση υπηρεσιών και της αποδοτικότητας μέσω επενδύσεων σε τεχνολογικά σύγχρονες εγκαταστάσεις. Συγκεκριμένα, όσον αφορά τη διανομή, φαίνεται ότι αποτελεί τομέα που απασχολεί έντονα τις φαρμακευτικές εταιρείες αφού ποσοστό περίπου 44% εισάγει νέες διαδικασίες. Αυτό αφορά είτε νέες συνεργασίες με εταιρείες logistics είτε ενίσχυση του εξοπλισμού διανομής των ίδιων των εταιρειών. Ιδιαίτερη αναφορά πρέπει να γίνει και για τις εταιρείες DEMO και ELPEN, οι οποίες έχοντας δημιουργήσει ένα ολοκληρωμένο δίκτυο διανομής για την προώθηση των προϊόντων τους σε πολλές χώρες του εξωτερικού, αναλαμβάνουν τη μεταφορά φαρμακευτικών σκευασμάτων άλλων εταιρειών προς τους προορισμούς της επιλογής τους. Όσον αφορά τις επενδύσεις σε εγκαταστάσεις, οι ελληνικές φαρμακευτικές εταιρείες δίνουν τη μεγαλύτερη βαρύτητα. Χαρακτηριστικά αναφέρουμε ότι σε ποσοστό σχεδόν 64% δήλωσαν ότι ασχολούνται με καινοτομίες που αφορούν τον τομέα αυτό. Οι τρόποι που επιτυγχάνεται είναι είτε με βελτιστοποίηση των μεθοδολογιών παραγωγής είτε με εκσυγχρονισμό του εξοπλισμού.

Επιπλέον, η ανάθεση σε τρίτους μέρους των εργασιών ή/και ολόκληρων τμημάτων εργασιών φαίνεται ότι βοήθησε πολύ το 29% των επιχειρήσεων. Ακόμα, το 35% των εταιρειών δήλωσε ότι ευνοήθηκε λίγο, το 24% πολύ λίγο και το 10% καθόλου. Ο παράγοντας marketing και πωλήσεις, όπως φαίνεται και από τα αποτελέσματα που παρουσιάζονται στο διάγραμμα ευνόησε λίγο το 37% των εταιρειών, πολύ το 37% και πάρα πολύ το 25% αυτών. Αυτό αποτελεί απόδειξη της επιλογής των φαρμακευτικών επιχειρήσεων να δώσουν ιδιαίτερη σημασία και

βαρύτητα στον τομέα αυτό ειδικότερα από τη στιγμή που η εξαγωγική τους δραστηριότητα έχει αναπτυχθεί πολύ τα τελευταία χρόνια. Επομένως, το σύνολο των επιχειρήσεων που έχουν επηρεαστεί λιγότερο από την κρίση δήλωσαν ότι έχουν ευνοηθεί από πάρα πολύ έως λίγο από τον παράγοντα marketing και πωλήσεις.

8.2. Στρατηγική ανάπτυξης προϊόντων

Σύμφωνα και με το δεδομένο ότι η επιτυχία της στρατηγικής αυτής εξαρτάται από τον τρόπο που η επιχείρηση χειρίζεται την έρευνα και ανάπτυξη, όπως φαίνεται και από τα αποτελέσματα της ανάλυσης από τον παράγοντα έρευνα και ανάπτυξη το ποσοστό 24% δηλώνει ότι έχει ευνοηθεί πολύ και το ποσοστό 32% πάρα πολύ. Συμπεραίνουμε, ότι σε ποσοστό πάνω από το 50%, οι ελληνικές φαρμακευτικές δίνουν μεγάλη βάση στην έρευνα και ανάπτυξη των προϊόντων. Χαρακτηριστικά παραδείγματα της εν λόγω στρατηγικής αποτελούν οι μεγαλύτερες φαρμακευτικές επιχειρήσεις όπως η Pharmathen, η ELPEN, η DEMO, η BIANEΞ καθώς και οι επιχειρήσεις KORRES και APIVITA.

Επίσης, σε ποσοστό 57% των εταιρειών περιλαμβάνουν στο προϊόντικό τους χαρτοφυλάκιο γενόσημα φάρμακα, γεγονός που δείχνει και τη στρατηγική επιλογή για παραγωγή και προώθηση στην Ελλάδα και στο εξωτερικό των εν λόγω προϊόντων. Από τα αποτελέσματα της ανάλυσης παρατηρούμε ότι ο κύκλος εργασιών των επιχειρήσεων εκείνων που εμφανίζουν θετική ποσοστιαία μεταβολή πωλήσεων και περιλαμβάνουν στο χαρτοφυλάκιο τους γενόσημα φάρμακα είναι 10 το 2012, 12 το 2013 και 13 το 2014. Στην ουσία από τις 11 εταιρείες όπου το 2012 εμφάνισαν θετική μεταβολή πωλήσεων, οι 10 έχουν γενόσημα φάρμακα στο προϊόντικό τους χαρτοφυλάκιο. Αντίστοιχα από τις 14 εταιρείες το 2013 οι 12 εξ αυτών και το 2014 από τις 16 οι 13. Επιπλέον, η αποδοτικότητα ενεργητικού (ROA) για τις εταιρείες που περιλαμβάνουν στο προϊόντικό τους χαρτοφυλάκιο γενόσημα φάρμακα από το 2013 και μετά οι 3 στις 4 εταιρείες εμφανίζουν αποδοτικότητα ενεργητικού θετική κατάσταση που βελτιώνεται ακόμα περισσότερο το 2014. Αξίζει να αναφερθεί ότι οι επιχειρήσεις με αποδοτικότητα ενεργητικού πάνω από 10% είναι στην πλειοψηφία τους εταιρείες με γενόσημα φάρμακα στο προϊόντικό τους χαρτοφυλάκιο

8.3. Στρατηγική ανάπτυξης αγοράς

Οι εξαγωγές όπως αναφέρθηκε και σε προηγούμενη ενότητα αποτελεί βασική δραστηριότητα των επιχειρήσεων. Σύμφωνα με τα διαγράμματα, πάνω από τις μισές εταιρείες δήλωσε ότι η εξαγωγική δραστηριότητα έχει συμβάλει πολύ στη βελτίωση

της οικονομικής κατάστασης της επιχείρησης ενώ ένα ποσοστό κοντά στο 20% έχει βελτιώσει την οικονομική του θέση πάρα πολύ.

Στους τρόπους ενίσχυσης των εξαγωγών διακρίνουμε τις απευθείας εξαγωγές από την Ελλάδα με την επωνυμία της επιχείρησης. Εδώ και πολλά χρόνια το ελληνικά παραγόμενο φάρμακο είναι ευρέως γνωστό για την ποιότητα και την αξιοπιστία σε όλο τον κόσμο γεγονός που αποδεικνύεται και από το ότι η ελληνική φαρμακοβιομηχανία αποτελεί την δεύτερη μετά τα πετρελαιοειδή εξαγωγική δύναμη της χώρας. Επίσης, η συνεργασία με τοπικές επιχειρήσεις καθώς και η ίδρυση θυγατρικών επιχειρήσεων δείχνουν ότι κερδίζουν έδαφος τα τελευταία χρόνια με ένα ελαφρό προβάδισμα στην πρώτη αφού από τη μέτρηση δηλώνετε μια πιο δυναμική δραστηριότητα σε σχέση με την ίδρυση θυγατρικών

8.4. Στρατηγική αναστροφής

Η μείωση των λειτουργικών δαπανών φαίνεται ότι αποτέλεσε παράγοντα βελτίωσης της οικονομικής κατάστασης των εταιρειών αλλά σε μικρό βαθμό αφού σε ποσοστό 93% δήλωσαν ότι έχουν βοηθηθεί λίγο και σε ποσοστό 6% καθόλου. Από το αποτέλεσμα αυτό μπορούμε να εξάγουμε και το συμπέρασμα ότι οι ελληνικές φαρμακευτικές εταιρείες είχαν ήδη προβεί τα προηγούμενα χρόνια σε μεγαλύτερες μειώσεις των λειτουργικών τους δαπανών με συνέπεια τα τρέχων έτος η συγκεκριμένη μείωση να τείνει να βελτιώσει την οικονομική κατάσταση σε μικρό βαθμό. Όσον αφορά τον παράγοντα «προσαρμογή προϊόντος - ποσότητα» σε ποσοστό 62% οι επιχειρήσεις δήλωσαν ότι έχουν βελτιώσει λίγο την οικονομική τους κατάσταση και το ποσοστό 31% πολύ.

Η μείωση του προσωπικού συνετέλεσε από πολύ λίγο (50%) έως λίγο (43%). Είναι απαραίτητο να αναφερθεί ότι σε ποσοστό σχεδόν 19%, δηλαδή μία στις πέντε εταιρείες δήλωσε ότι δε βελτιώθηκε καθόλου η οικονομική της κατάσταση από την περικοπή του προσωπικού γεγονός που μπορεί να ερμηνευθεί και από το ότι οι εταιρείες αυτές δεν προχώρησαν σε μείωση του προσωπικού παρά τις δυσμενείς για αυτές οικονομικές συνθήκες. Οι μισθολογικές περικοπές για τις εταιρείες που επηρεάστηκαν λιγότερο βάσει των αποτελεσμάτων που παρουσιάζονται αποτέλεσαν λόγο βελτίωσης της οικονομικής θέσης σε μικρό βαθμό. Πιο συγκεκριμένα, για το 37% των εταιρειών, η οικονομική κατάσταση βελτιώθηκε πολύ λίγο, για το ποσοστό της τάξης του 56% λίγο και για το 6% καθόλου.

8.5. Εναλλακτικές Μέθοδοι

8.5.1. Οργανική ανάπτυξη (organic growth)

Πιο χαρακτηριστική η περίπτωση της επιχείρησης PHARMATHEN όπου επενδύει 20 εκ. € το έτος σε έρευνα και ανάπτυξη νέων προϊόντων και τεχνολογιών. Αναπτύσσει 3-4 μελέτες καινοτόμων σκευασμάτων κάθε χρόνο, που αφορούν κυρίως την ανάπτυξη προηγμένων φαρμακευτικών τεχνολογιών και τεχνολογιών χορήγησης φαρμάκων. Επιπλέον, κατέχει 60 εγκεκριμένα φαρμακευτικά διπλώματα ευρεσιτεχνίας στο χαρτοφυλάκιο της, ενώ άλλες 5 αιτήσεις για διπλώματα ευρεσιτεχνίας πρόκειται να χορηγηθούν ή να υποβληθούν εντός του 2015.

Η συσκευή Eiprehaler, της φαρμακευτικής εταιρείας ELPEN αποτελεί πρωτότυπη και πνευματικά κατοχυρωμένη διεθνώς εισπνευστική συσκευή ξηράς σκόνης για τη χορήγηση πολλαπλών απλών δόσεων φαρμάκων για τις παθήσεις του αναπνευστικού συστήματος. Επίσης, το EVIOL που έχει ταυτιστεί με την εξέλιξη της GAP και αποτελεί την πρώτη πόσιμη μαλακή κάψουλα βιταμίνης E.

Όσον αφορά την εταιρεία KOPPEΣ, στόχος της είναι η παροχή καινοτόμων και αποτελεσματικών προϊόντων βασισμένων σε δραστικά συστατικά φυσικής προέλευσης. Η APIVITA επενδύει σταθερά στην έρευνα για την εύρεση καινούργιων συστατικών και κατατάσσεται στις κορυφαίες πράσινες εταιρίες του κόσμου λόγω της ανάπτυξης μεθόδων εκχύλισης

8.5.2. Εξαγορές

Εξαγορά (acquisition) μέσω απόκτησης του ελέγχου μιας άλλης εταιρείας (>51% των μετοχών) μέσω προσφοράς προς τους μετόχους της ελκυστικής τιμής. Χαρακτηριστικό παράδειγμα του τρέχοντος έτους αποτελεί η εξαγορά της Galenica από την Pharmathen.

8.5.3. Στρατηγικές συμμαχίες

Πρόκειται για συμφωνίες συνεργασίας μεταξύ δύο περισσότερων επιχειρήσεων για συγκεκριμένο σκοπό, όπως π.χ. είσοδο σε μια νέα αγορά, ανάπτυξης μιας νέας τεχνολογίας, κ.ά. Συγκεκριμένα, πρόκειται για συμφωνία συνεργασίας μεταξύ δύο ή περισσότερων εταιρειών χωρίς το σχηματισμό νέας εταιρείας ή τον έλεγχο μιας άλλης. Σκοπός είναι η αξιοποίηση συμπληρωματικών πόρων και ικανοτήτων. Πολλά είναι τα παραδείγματα από τις ελληνικές

φαρμακευτικές αφού η BIANEΞ, η ELPEN, η ΚΛΕΒΑ, η PHARMATHEN, έχουν συνάψει στρατηγικές συμμαχίες με μερικούς από τους μεγαλύτερους οίκους του εξωτερικού. Επίσης διαθέτουν συμφωνίες για παραγωγή προϊόντων τρίτων κατ' αποκοπή (Facon, Contract Manufacturing). Τέλος, έχουν συνεργασίες για συμπρώθηση προϊόντων (co-marketing και/ή co-promotion).

8.6. Άλλοι τύποι συμφωνιών

8.6.1. Δικαιοπαροχή (franchising)

Παροχή του αποκλειστικού δικαιώματος διάθεσης μιας επώνυμης υπηρεσίας ή προϊόντος σε έναν αριθμό δικαιοχρηστών έναντι επενδύσεων που αυτοί θα κάνουν και ποσοστού στα έσοδα (royalties). Η επιχείρηση BIANEΞ έχει συνάψει συμφωνίες αποκλειστικής διανομής εισαγόμενων προϊόντων (Distribution Agreements) στην ελληνική αγορά.

8.6.2. Παροχή αδειάς (licensing)

Παροχή του δικαιώματος παραγωγής και διάθεσης ενός προϊόντος (ή υπηρεσίας ή τεχνολογίας), το οποίο έχει σχεδιασθεί από κάποιο άλλο και προστατεύεται από πατέντες. Η συμφωνία μπορεί να πάρει διαφορετικές μορφές, όπως και με τη δικαιοχρησία. Παρέχει τη δυνατότητα διασφάλισης εσόδων χωρίς ο πάροχος να έχει να επενδύσει σε παραγωγή. Αρκετές μεγάλες φαρμακοβιομηχανίες διαθέτουν συμφωνίες παραγωγής και χρήσης σήματος κατόπιν αδειάς (License Agreements), για προϊόντα που παρασκευάζουν ή/και συσκευάζουν και διαθέτουν στην ελληνική αγορά (licensing-in). Ακόμα, έχουν προχωρήσει και σε άδειες εκμετάλλευσης -εκχώρηση των δικαιωμάτων ανάπτυξης (know how - licence out)- σε εταιρείες του εξωτερικού

9. ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Σύμφωνα με στοιχεία της Eurostat, ο κλάδος του φαρμάκου βρίσκεται στην πρώτη θέση έντασης επενδύσεων ανά εργαζόμενο (επενδύσεις προς προστιθέμενη αξία), μεταξύ των κλάδων μεταποίησης στην Ελλάδα, ωστόσο, παρατηρείται μια επιβράδυνση εξαιτίας της αβεβαιότητας στο πολιτικό σκηνικό και της γενικότερης φαρμακευτικής πολιτικής. Βεβαίως υπάρχουν ενεργά συμβόλαια τα οποία βρίσκονται σε εξέλιξη, αλλά είναι γεγονός ότι οι επενδύσεις τα τελευταία τρία χρόνια έχουν παγώσει. Κατά τη διάρκεια της οικονομικής κρίσης, πολλές εταιρείες, με αξιόλογη εξαγωγική δραστηριότητα ως προμηθευτές, αναγκάστηκαν να κάνουν σοβαρές περικοπές στις καινοτόμες επενδύσεις τους λόγω σοβαρών περιορισμών στην πρόσβαση σε χρηματοδότηση (Ραυνον, 2012). Αυτό το γεγονός καταδεικνύει την ανάγκη για εφαρμογή πολιτικών στήριξης στις ελπιδοφόρες εταιρείες, οι οποίες αποτελούν οδηγό της ανάπτυξης. Επομένως, η διασφάλιση ενός σταθερού πολιτικού και επιχειρηματικού περιβάλλοντος, με φιλοαναπτυξιακό φορολογικό πλαίσιο και ουσιαστική ενίσχυση ρευστότητας των πραγματικά παραγωγικών και δυναμικών επιχειρήσεων της χώρας θα συμβάλλει θετικά στην όλη προσπάθεια.

Για την ενίσχυση της φαρμακευτικής καινοτομίας υπάρχει ανάγκη οι τελευταίες να επανεφεύρουν την καινοτομία. Οι φαρμακευτικές εταιρείες (οι περισσότερες καινοτόμες από τη φύση τους), πρέπει να αλλάξουν τον τρόπο που αναπτύσσουν νέα φάρμακα. Αυτό θα επιτευχθεί μέσω:

- ❖ συνεργασίας (με άλλες μεγάλες και μικρές επιχειρήσεις, καθώς και με ακαδημαϊκούς και κρατικούς ερευνητές)
- ❖ ικανότητας (χρήση εργαλείων για εκμετάλλευση της εκρηκτικής αύξησης των γνώσεων για τη βιολογία του ανθρώπου) και
- ❖ κουλτούρας (η βελτίωση των εκβάσεων στο κέντρο της έρευνας, από την αρχή της διαδικασίας ανάπτυξης των φαρμάκων).

Το κλειδί βρίσκεται στη δραστηριοποίηση της βιοφαρμακευτικής έρευνας και ανάπτυξης ώστε να αποδειχθεί η αξία που μπορούν και πρέπει να δημιουργήσουν τα καινοτόμα φάρμακα.

Η πλειοψηφία των ελληνικών φαρμακευτικών επιχειρήσεων έχει επικεντρωθεί στην παραγωγή γενοσήμων φαρμακευτικών σκευασμάτων (generics), απολαμβάνοντας τα υψηλά περιθώρια κέρδους που προσφέρουν αλλά και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της πολύ χαμηλής τιμής τους. Η διείσδυση των γενοσήμων φαρμάκων στην εγχώρια αγορά είναι σχετικά χαμηλή και σε αξία και σε όγκο αλλά αναμένεται να ενισχυθεί περαιτέρω, ακολουθώντας τις διεθνείς τάσεις

καθώς ο ανταγωνισμός στο φαρμακευτικό κλάδο εστιάζεται τόσο στους τρόπους διάθεσης του προϊόντος στην αγορά (πρακτικές μάρκετινγκ), όσο και στο διαφορετικό επίπεδο τιμών λόγω του εφαρμοζόμενου τιμολογιακού συστήματος κάθε χώρας.

Πολλά φάρμακα, που ανήκουν σε μεγάλες φαρμακευτικές εταιρείες, αναμένονται να χάσουν την πατέντα τους μέσα στα επόμενα χρόνια. Ο καλύτερος τρόπος για να αντιμετωπιστεί αυτή η κατάσταση, εκ μέρους των μεγάλων φαρμακευτικών εταιρειών είναι φυσικά η είσοδος στην αγορά νέων καινοτόμων φαρμάκων που θα καλύπτονται από πατέντα. Αυτό όμως στην σημερινή εποχή δεν φαίνεται να είναι και τόσο εύκολο καθώς, η είσοδος νέων φαρμάκων στην αγορά έχει επιβραδυνθεί σημαντικά σε σύγκριση με την προηγούμενη 20ετία.

Η προώθηση της κυκλοφορίας και η ενθάρρυνση της κατανάλωσης των γενοσήμων μέσω της ενεργοποίησης στρατηγικών που διασφαλίζουν την εύκολη και γρήγορη πρόσβαση των παρασκευαστών των γενοσήμων στην αγορά καθώς και μέσω πολιτικών που επηρεάζουν θετικά τη ζήτηση της αγοράς για γενόσημα φάρμακα. Με αυτό τον τρόπο θα ενισχυθεί ο ανταγωνισμός στην αγορά φαρμάκου για τον περιορισμό των φαρμακευτικών δαπανών, και μέσω της εξοικονόμησης πόρων θα χρηματοδοτηθούν οι νεότερες θεραπείες και κατ' επέκταση θα διασφαλιστεί η βιωσιμότητα του εθνικού συστήματος υγείας.

Σύμφωνα με τα παραπάνω, η πολιτεία δεν έχει παρά να ακολουθήσει μια στρατηγική η οποία θα προσφέρει και ταυτόχρονα θα εγγυάται μια ισορροπημένη προσέγγιση, συμβιβάζοντας τα αντικρουόμενα συμφέροντα και των δύο πλευρών (επιχειρήσεις παραγωγής καινοτόμων προϊόντων και επιχειρήσεις παραγωγής γενοσήμων), λαμβανομένων υπόψη των χαρακτηριστικών και ιδιαιτεροτήτων της φαρμακευτικής βιομηχανίας και αγοράς. Δεν υπάρχει άλλος τρόπος για τη διασφάλιση της ισορροπίας αυτής παρά μόνο η διαμόρφωση συνδυαστικής λύσης σε εθνικό επίπεδο δηλαδή η εφαρμογή πολιτικών που ενθαρρύνουν την καινοτομία με την παράλληλη θέση σε ισχύ πολιτικών που προωθούν την κυκλοφορία των γενοσήμων.

Πολύ σημαντική είναι και η ενίσχυση παραγωγής φαρμακευτικών πρώτων υλών είτε συνθετικών είτε φυτικών που ήδη υπάρχουν ή έχουν τη δυνατότητα να αναπτυχθούν. Σε αυτήν περιλαμβάνονται οι:

❖ *Πρώτες ύλες αντιβιοτικών, ορμονών και βιταμινών*

Η τεχνολογία είναι γνωστή και προσφέρεται από πολλές ευρωπαϊκές χώρες όπως Ιταλία, Ουγγαρία, Σουηδία, Δανία, Φιλανδία, Βουλγαρία, Αγγλία και Γαλλία. Το κυριότερο πρόβλημα, που χρειάζεται κατάλληλη αντιμετώπιση από την αρχή, είναι η εξασφάλιση διάθεσης μιας ελάχιστης ποσότητας, σε κάθε περίπτωση, πρώτης ύλης,

τόσο στην εγχώρια όσο και σε αγορές του εξωτερικού για να διασφαλιστεί σε αρχικό στάδιο η βιωσιμότητα των μονάδων αυτών.

❖ *Φαρμακευτικές ύλες φυτικής προέλευσης*

Ευνοϊκές προοπτικές παρουσιάζονται (με γνωστή τεχνολογία) στην παρασκευή σκευασμάτων που περιέχουν δραστικές ουσίες φυτικής προέλευσης. Η ανάπτυξη της οργανωμένης καλλιέργειας φαρμακευτικών φυτών παρουσιάζει συγκριτικό πλεονέκτημα για την Ελλάδα, λόγω κλιματολογικών και γεωλογικών συνθηκών και λόγω του ότι ο τομέας αυτός δεν έχει ακόμα παρουσιάσει μεγάλη ανάπτυξη σε διεθνή κλίμακα.

Μία ουσιαστική προσπάθεια προς την κατεύθυνση αυτή μπορεί να οδηγήσει παράλληλα με την ανάπτυξη νέων προϊόντων σε όλη την παραγωγική διαδικασία (επεξεργασία δρογών, εκχύλιση, απομόνωση φυσικών προϊόντων και παραγωγή φαρμάκων) και στην ανάπτυξη εγχώριας τεχνολογίας με σημαντικά οικονομικά οφέλη. Πρέπει να σημειωθεί ότι στην Ελλάδα σήμερα είναι πολύ λίγα τα σκευάσματα που περιέχουν δραστικές ουσίες φυτικής προέλευσης. Ακόμα τα περισσότερα από αυτά είναι παραγωγής ξένων εταιρειών, ενώ όσα παρασκευάζονται από ελληνικές μονάδες βασίζονται σε εισαγόμενες πρώτες ύλες.

Όπως ήδη έχει αναφερθεί, το ανθρώπινο δυναμικό του κλάδου της υγείας και ειδικότερα του φαρμακευτικού κλάδου έχει υποστεί ισχυρό πλήγμα δεχόμενο τις επιδράσεις της δυσχερούς οικονομικής κατάστασης που επικρατεί. Παρόλα αυτά, στην Ελλάδα, υπάρχουν πολλοί νέοι επιστήμονες υψηλού μορφωτικού επιπέδου που στελεχώνουν την έρευνα ή και εργάζονται στη βιομηχανία του κλάδου. Εντούτοις, καταγράφονται σημαντικές ελλείψεις σε ό,τι αφορά στην αποτελεσματική διασύνδεση της εκπαίδευσης με την αγορά εργασίας και την ενθάρρυνση της επιχειρηματικότητας στους νέους επιστήμονες, με την ανάπτυξη νέων τεχνολογιών, νέων διαγνωστικών προσεγγίσεων και νέων φαρμάκων.

Επιτάχυνση προβλέπεται βάσει και της ραγδαίας ανάπτυξης της τεχνολογίας υγείας, όσον αφορά στα φάρμακα, στη βιοτεχνολογία, στα βλαστοκύτταρα, στις συσκευές, στα αναλώσιμα, στα μηχανήματα, στη βιοϊατρική τεχνολογία, στα μηχανογραφικά και πληροφοριακά συστήματα, καθώς και στα νέα συστήματα επικοινωνίας και οργάνωσης. Τα παραπάνω προϋποθέτουν ανθρώπινους πόρους υψηλών δεξιοτήτων, αλλά και επιχειρηματικό πνεύμα.

10. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Ansoff H.I. (1965), Corporate Strategy, Mc Graw Hill
- Bahrami H., Evans S. (2005), Super-flexibility for Knowledge Enterprises, Berlin-Heidelberg, Springer Publications
- Bohman H., Johansson Lindfors M. B. (1998). Management for Change: On Strategic Change during Recession. Journal of Business Research 41, 57-70
- Candemir A., Zalluhoglu A.E. (2011). The effect of marketing expenditures during financial crisis: The case of Turkey. Procedia Social and Behavioral Sciences 24 291–299
- M. Capasso, B. Verspagen, “The medium-term effect of R&D on firm growth”, paper presented at the DIME Final Conference, Maastricht, 6-8 April 2011
- Dimitratos P., Lioukas S., Carter S. (2004). The relationship between entrepreneurship and international performance: the importance of domestic environment. International Business Review 13 19–41
- European Commission (2015), Innovation Union Scoreboard
- Geroski P.A., Gregg P. (1997), Coping with recession: UK Company Performance in Adversity, Cambridge University Press, Cambridge
- Gobble M. (2012), News and Analysis of the Global Innovation Scene, Research and Technology Management Journal, Industrial Research Institute, Vol.55
- Grant R.M. (2010), Contemporary Strategy Analysis, Wiley Editions, 7th edition, ch.12, p.305
- Grant R.M. (2010), Contemporary Strategy Analysis, Wiley Editions, 7th edition, ch.18, p.455-477
- Gulati R., Nohria N., Wohlgezogen F. (2010), Roaring Out of Recession, Harvard Business Review, p.62-69
- IMS Hellas-IMS Health/IMS Hellas Consulting Analysis (2014), Αγορά Φαρμάκου: Η πορεία της Ελληνικής Αγοράς & συγκριτικά στοιχεία άλλων κρατών
- IMS Institute for Healthcare Informatics (2014), The Global Use of Medicines: Outlook through 2017

- Johnson G., Whittington R., Scholes K. (2011), Exploring Strategy, Prentice Hall, 9th edition, ch.12, p.414-5
- Johnson G., Whittington R., Scholes K. (2011), Exploring Strategy, Prentice Hall, 9th edition, ch.12, p.484-5
- Kitching J., Blackburn R., Smallbone D., Dixon S. (2009). Business strategies and performance during difficult economic conditions. For the Department of Business Innovation and Skills (BIS)
- Lee S. H., Beamish P. W., Lee H. U., Park J. H. (2009). Strategic choice during economic crisis: Domestic market position, organizational capabilities and export flexibility. Journal of World Business 44 1–15
- Makkonen H., Pohjola M., Olkkonen R., Koponen A. (2013). Dynamic capabilities and firm performance in a financial crisis. Journal of Business Research
- Markovits Y., Boer D., Van Dick R. (2013). Economic crisis and the employee: The effects of economic crisis on employee job satisfaction, commitment, and self-
- Paunov C. (2012). The global crisis and firms' investments in innovation, Research Policy 41 24– 35
- Stalk G., Evans P., Shulman L. (1992). Competing on Capabilities: The new rules of corporate strategy. Harvard Business Review
- Sternad D. (2011). Adaptive strategies in response to the economic crisis: A cross-cultural study in two European Nations. Isma Discussion Paper Series
- Sull D. (2010), Are you Ready to rebound? Harvard Business Review, March 2010
- World Economic Forum (2015), The Global Competitiveness Report 2015–2016, Klaus Schwab
- Ελληνική Στατιστική Αρχή (6/2015), Δελτίο Τύπου - Έρευνα Εργατικού δυναμικού: α' τρίμηνο 2015
- Ελληνική Στατιστική Αρχή (9/2015), Δελτίο Τύπου - Εμπορευματικές Συναλλαγές της Ελλάδος : Ιούλιος 2015
- Ελληνική Στατιστική Αρχή (9/2015), Δελτίο Τύπου - Δείκτης Βιομηχανικής Παραγωγής: Ιούλιος 2015

- Ετήσια Έκθεση Ελληνικού Εμπορίου (2014), Το Διεθνές Οικονομικό Περιβάλλον κατά το 2014 και Η Ελλάδα
- IOBE (2/2013), Αναπτυξιακές προοπτικές της ελληνικής Φαρμακευτικής Βιομηχανίας
- IOBE (7/2015), Η Ελληνική Οικονομία 2/15 - Τριμηνιαία Έκθεση, Αρ. Τεύχους 80
- IOBE (8/2015), Αποτελέσματα Ερευνών Οικονομικής Συγκυρίας
- IOBE - ΣΦΕΕ (2/2015), Monthly bulletin, Key Economic factors
- Λιούκας Σ. (2010), Οι Ελληνικές Επιχειρήσεις μετά την Κρίση: Προοπτικές & Στρατηγικές για διεθνή ανταγωνιστικότητα
- Λιούκας Σ. (2014-2015), Σημειώσεις μαθήματος «Στρατηγική των Επιχειρήσεων» για το πρόγραμμα μεταπτυχιακών σπουδών Athens MBA
- ΣΦΕΕ (7/2014), Η Φαρμακευτική Αγορά στην Ελλάδα - Γεγονότα & Στοιχεία 2013
- Τράπεζα Της Ελλάδος (2/2015), Έκθεση του Διοικητή για το έτος 2014
- Υπουργείο Οικονομικών (9/2014), Οικονομικές Εξελίξεις 2014 και Προοπτικές 2015-2017

11. ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ

- Σύλλογος Φαρμακευτικών Επιχειρήσεων Ελλάδος:
www.sfee.gr
- Γενική Γραμματεία Έρευνας και Τεχνολογίας:
<http://www.gsrt.gr/>
- Ερευνητικό Κέντρο Βιοϊατρικών Επιστημών «Αλέξανδρος Φλέμινγκ»:
www.fleming.gr
- Ίδρυμα Ιατροβιολογικών Ερευνών Ακαδημίας Αθηνών:
www.bioacademy.gr
- Ίδρυμα Τεχνολογίας και Έρευνας (ΙΤΕ):
www.forth.gr
- Πανελλήνιος Σύνδεσμος Εξαγωγέων
<http://www.pse.gr/>
- Ελληνικό Φάρμακο
<http://www.elliniko-farmako.gr/>
- Πανελλήνια Ένωση Φαρμακοβιομηχανίας
<http://www.pef.gr/>
- Τράπεζα Της Ελλάδος: Το εμπορικό ισοζύγιο
<http://www.bankofgreece.gr/Pages/el/Statistics/externalsector/balance/commercial.aspx>
- Εξπρές, Ημερήσια Οικονομική Εφημερίδα - Ο χάρτης των ελληνικών εξαγωγών για το 2014:
http://www.express.gr/news/ellada/762933oz_20080225762933.php3
- Euro2day, Οι «πρωταθλητές» των εξαγωγών το 2014
<http://www.euro2day.gr/news/economy/article/1309794/oi-protathlites-ton-exagogen-to-2014.html>
- Euro2day, Εξαγωγές: Τα «χρυσά» προϊόντα που έσωσαν την Ελλάδα στην κρίση
<http://www.euro2day.gr/news/economy/article/1314373/exagoges-ta-proionta-poy-antexan-sthn-krish.html>
- ENTERPRISE GREECE invest and trade
<http://www.enterprisegreece.gov.gr/default.asp?pid=56&la=2>
<http://www.enterprisegreece.gov.gr/default.asp?pid=36§orID=165&la=2>
- Υπουργείο Υγείας:
www.moh.gov.gr

- PHARMATHEN
<http://www.pharmathen.com/home/home-27.htm?lang=el>
- KLEVA PHARMACEUTICALS
<http://www.kleva.gr/index.php?page=1>
- ΚΟΠΕΡ ΦΑΡΜΑΚΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ
<http://www.koper.gr/el/home.html>
- DEMO PHARMACEUTICAL INDUSTRY
<http://www.demo.gr/>
- ELPEN
<http://www.elpen.gr/>
- Galenica A.E.
<http://www.galenica.gr/>
- RAFARM
<http://www.rafarm.gr/>
- FAMAR HEALTH CARE SERVICES
<http://www.famar.gr/>
- PHARMANEL PHARMACEUTICALS S.A.
<http://www.pharmanel.gr/>
- BIANEΞ
<http://www.vianex.gr/home>
- PETSIAVAS SA
<http://www.petsiavas.gr/>
- ANFARM PHARMACEUTICALS
<http://www.anfarmhellas.com/>
- ΜΙΝΕΡΒΑ ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΗ
<http://www.minervapharm.gr/>
- ΝΟΡΜΑ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.
<http://www.normahellas.gr/>
- GAP
<http://www.gap.gr/>
- VERMA DRUGS A.B.E.E. ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΑ ΠΡΟΙΟΝΤΑ
<http://www.verma.gr/el/>
- FINIXFARM ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΦΑΡΜΑΚΩΝ
<http://www.finix.com.gr/home01.htm>

- PharmaZac
<http://www.pharmazac.gr/>
- adelco
<http://www.adelco.gr/index.php?route=common/home>
- Remedina ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΗ
<http://remedina.gr/>
- ALET PHARMACEUTICALS
<http://www.aletpharmaceuticals.gr/index.php?lang=el>
- LIBYTEC ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΗ Α.Ε.
<http://www.libytec.gr/index.php/el/>
- Specifar
<http://www.specifar.gr/?lang=el>
- IASIS PHARMA
<http://www.iasispharma.gr/>
- NOVENDIA
<http://www.novendia.co.uk/>
- Qualia pharma
<http://www.qualiapharma.com/el/>
- Medochemie Ελλάς
<http://greece.medochemie.com/>
- Bennett ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΦΑΡΜΑΚΩΝ
<http://www.bennett.gr/>
- MEDHEL HELLAS S.A.
<http://www.medhel.gr/index.php?lang=el>
- Vocate PHARMACEUTICALS S.A.
<http://www.vocate.gr/el/>
- SM PHARMACEUTICALS
<http://www.smpharmaceuticals.com/>
- WinMedica
<http://www.winmedica.gr/>

12. ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

1. Το ερωτηματολόγιο της έρευνας



ΕΘΝΙΚΟ
ΜΕΤΣΟΒΙΟ
ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΑΘΗΝΩΝ



ΕΡΕΥΝΑ ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Σελίδα 1

Οδηγίες για τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου

Η συμμετοχή σας στην παρούσα έρευνα είναι εθελοντική, ωστόσο οι απαντήσεις σας είναι πολύτιμες, καθώς η επιτυχία της έρευνας εξαρτάται από τη συνεργασία σας για την ακρίβεια των απαντήσεων σας στις ερωτήσεις. Ο απαιτούμενος χρόνος για τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου εκτιμάται στα 10-15 λεπτά (συνολικά 19 ερωτήσεις).

Το ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο και όλες οι πληροφορίες που συλλέγονται θα χρησιμοποιηθούν ως αυστηρώς εμπιστευτικές και αποκλειστικά για την εξυπηρέτηση της συγκεκριμένης έρευνας. Τα αποτελέσματα θα αναλυθούν στατιστικά και θα παρουσιαστούν με τέτοιο τρόπο, ώστε να είναι αδύνατη η αναγνώριση των ατόμων αλλά και των επιχειρήσεων που συμμετείχαν στην έρευνα.

Για την καλύτερη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου συμβουλευτείτε τις εξειδικευμένες οδηγίες που συνοδεύουν την εκάστοτε ερώτηση. Αν δεν υπάρχει οδηγία τότε επιλέγετε μία απάντηση από αυτές που παρατίθενται με ένα (x) στο αντίστοιχο τετραγωνάκι.

Σελίδα 2

A. ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

1. Αναφέρετε το ιδιοκτησιακό καθεστώς της εταιρείας:

- Ελληνική εταιρεία
 Μικτή εταιρεία (πλειοψηφία έλληνες μέτοχοι)
 Μικτή εταιρεία (πλειοψηφία ξένοι μέτοχοι)
 Άλλη κατηγορία _____

B. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

2. Κατά το Α' εξάμηνο του 2015 σε σχέση με το Α' εξάμηνο του 2014, οι πωλήσεις της εταιρείας:

- Μειώθηκαν πολύ
 Μειώθηκαν λίγο
 Παρέμειναν σταθερές
 Αυξήθηκαν λίγο
 Αυξήθηκαν πολύ

3. Η μεταβολή των πωλήσεων το 2014 σε σχέση με το μέσο όρο της μεταβολής των πωλήσεων κατά τον ίδιο χρόνο των υπολοίπων εταιρειών του κλάδου που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα ήταν:

- Πολύ μικρότερη
 Λίγο μικρότερη
 Ανάλογου μεγέθους
 Λίγο μεγαλύτερη
 Πολύ μεγαλύτερη

4. Σε σχέση με το 2008, πόσο μεταβλήθηκαν οι πωλήσεις;

- Καθόλου
- Πολύ λίγο
- Λίγο
- Πολύ
- Πάρα πολύ

5. Σε τι βαθμό έχει επηρεαστεί η οικονομική κατάσταση της εταιρείας από την οικονομική κρίση;

- Καθόλου
- Πολύ λίγο
- Λίγο
- Πολύ
- Πάρα πολύ

Γ. ΘΕΜΑΤΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

6. Κατά τα τελευταία 3 χρόνια, το προϊόντικό χαρτοφυλάκιο:

- Μειώθηκε πολύ
- Μειώθηκε λίγο
- Παρέμεινε σταθερό
- Αυξήθηκε λίγο
- Αυξήθηκε πολύ

Σελίδα 3

7. Αξιολογήστε την τοποθέτηση της επιχείρησής σας σε σύγκριση με τις άλλες επιχειρήσεις του κλάδου, σε όρους:

	1	2	3	4	5
Ποιότητας Προϊόντων					
Καινοτομίας					
Κόστους Προϊόντων					

(1: πολύ χαμηλή/ό, 2: λίγο χαμηλή/ό, 3: περίπου ίδια/ο, 4: λίγο υψηλότερη/ό, 5: πολύ υψηλότερη/ό)

8. Σε πόσες διαφορετικές δραστηριότητες εστιάζει η επιχείρηση; _____

Αν είναι περισσότερες από μία, αναφέρετέ τις, εκτιμώντας τη συνεισφορά τους ως ποσοστό (%) επί των πωλήσεων, καθώς και τη συσχέτισή τους με την κύρια δραστηριότητα.

Δραστηριότητα	% επί των πωλήσεων	Βαθμός συσχέτισης	
		Ασυσχέτιστη	Συσχετισμένη
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			

9. Σε ποιο βαθμό η επιχείρηση εισάγει καινοτομίες στους παρακάτω τομείς:

	1	2	3	4	5
Παραγωγή					
Διανομή					
Προϊόντα					
Μάρκετινγκ					

(1: καθόλου, 2: πολύ λίγο, 3: λίγο, 4: πολύ, 5: πάρα πολύ)

10. Πηγές/Μορφές καινοτομίας:

	1	2	3	4	5
Άλλες επιχειρήσεις (συνεργαζόμενες)					
Προμηθευτές					
Πελάτες					
Σύμβουλοι/ Εμπειρογνώμονες					
Εργαζόμενοι					
Έρευνα και Ανάπτυξη					
Άλλο					

(1: καθόλου, 2: πολύ λίγο, 3: λίγο, 4: πολύ, 5: πάρα πολύ)

Σελίδα 4

**11. Έλαβε η επιχείρηση ή σκοπεύει να λάβει στο άμεσο μέλλον μέτρα για την ενίσχυση των εξαγωγών;**

- Καθόλου
 Πολύ λίγο
 Λίγο
 Πολύ
 Πάρα πολύ

Αν έχει λάβει με ποιον/ποιους τρόπους επιτυγχάνεται;

	1	2	3
Εξαγωγές απευθείας από την Ελλάδα			
Εξαγωγές με αντιπροσώπους			
Συνεργασία με τοπικές επιχειρήσεις			
Θυγατρικές επιχειρήσεις			
Άλλο			

(1: πολύ μικρή, 2: μέτρια, 3: έντονη)

12. Ποσοστά πωλήσεων επί του κύκλου εργασιών:

	2014	Στόχος
Ποσοστό εξαγωγών		
Ποσοστό νέων προϊόντων		

13. Βαθμός εμπλοκής πελατών στην ανάπτυξη νέων προϊόντων:

	1	2	3	4	5
Πελάτες εγχώριας αγοράς					
Πελάτες εξωτερικού					

(1: καθόλου, 2: πολύ λίγο, 3: λίγο, 4: πολύ, 5: πάρα πολύ)

14. Διοίκηση της επιχείρησης:

- Ισχυρή κουλτούρα - οικογενειακού τύπου
 Χρήση επαγγελματιών managers
 Μικτό σχήμα

15. Σχέσεις με τους εργαζόμενους:

	1	2	3	4	5
Οικογενειακό κλίμα, στενές					
Εμπιστοσύνης στην Ηγεσία					

(1: καθόλου, 2: πολύ λίγο, 3: λίγο, 4: πολύ, 5: πάρα πολύ)

16. Χαρακτηριστικά εργαζόμενων:

	1	2	3	4	5
Επίπεδο γνώσεων, προσόντων και ικανοτήτων των εργαζομένων					
Επιλογή προσωπικού που να ταιριάζει με την κουλτούρα της επιχείρησης					

(1: καθόλου, 2: πολύ λίγο, 3: λίγο, 4: πολύ, 5: πάρα πολύ)

Σελίδα 5**17. Αντιμετωπίζει η επιχείρηση προβλήματα χρηματοδότησης;**

- Καθόλου
 Πολύ λίγο
 Λίγο
 Πολύ
 Πάρα πολύ

18. Πηγές Χρηματοδότησης για ανάπτυξη:

- Ίδια Κεφάλαια
 Δανεισμός
 Ευρωπαϊκά Προγράμματα
 Εισαγωγή νέων ιδιοκτητών
 Επιδοτήσεις
 VC/ Business Agents

19. Σε τι βαθμό θεωρείται ότι έχουν συμβάλει τα παρακάτω στη βελτίωση της οικονομικής κατάστασης της επιχείρησης;

Παρακαλώ συμπληρώστε μόνο για όσα έχουν εφαρμογή σε εσάς.

	Καθόλου	Πολύ λίγο	Λίγο	Πολύ	Πάρα πολύ
Εξαγωγές	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Προσαρμογή προϊόντος (ποσότητα)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Μείωση ποιότητας	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Μείωση λειτουργικών εξόδων	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Μείωση προσωπικού	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Μισθολογικές περικοπές	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ανάθεση σε τρίτους μέρους εργασιών ή/και ολόκληρων τμημάτων (π.χ. Ανάθεση του τμήματος διανομής σε ανεξάρτητο συνεργάτη)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Marketing και πωλήσεις	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Έρευνα και ανάπτυξη	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Άλλο	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ΤΕΛΟΣ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ

Σας ευχαριστώ θερμά για τη συνεργασία σας στη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου και την ιδιαίτερη συμβολή σας στη διεξαγωγή της εν λόγω έρευνας. Παραμένω στη διάθεσή σας για οποιαδήποτε πληροφορία ή διευκρίνιση χρειαστείτε.

Παρακαλώ όπως αποστείλετε το ερωτηματολόγιο συμπληρωμένο στη μορφή κειμένου word στη διεύθυνση pjpavlopoulos@gmail.com.

Η άμεση ανταπόκρισή σας θα εκτιμηθεί ιδιαίτερως.

Σελίδα 6

2. Συνοδευτικό κείμενο

Αγαπητέ/ή συμμετέχοντα/ουσα στην έρευνα,

Ονομάζομαι Παυλόπουλος Παύλος και είμαι φοιτητής στο Διαπανεπιστημιακό Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων «ATHENS MBA» του Εθνικού Μετσόβιου Πολυτεχνείου και του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών. Το συνημμένο ερωτηματολόγιο αποτελεί μέρος της έρευνας που διεξάγεται στα πλαίσια εκπόνησης της μεταπτυχιακής διπλωματικής εργασίας μου υπό την επίβλεψη του καθηγητή κου Σπύρου Λιούκα, με θέμα “Στρατηγικές ελληνικών φαρμακευτικών επιχειρήσεων την περίοδο της κρίσης”.

Η έρευνα απευθύνεται στην Διεύθυνση Marketing/Management φαρμακευτικών επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα και περιλαμβάνουν στο χαρτοφυλάκιο τους φαρμακευτικά και χημικά προϊόντα και έχει στόχο τη μελέτη της προσαρμογής των επιχειρήσεων αυτών στις επικρατούσες οικονομικές και κοινωνικοπολιτικές συνθήκες, καθώς και των αποτελεσμάτων αυτής.

Η συμμετοχή σας στην παρούσα έρευνα είναι εθελοντική, ωστόσο οι απαντήσεις σας είναι πολύτιμες, καθώς η επιτυχία της έρευνας εξαρτάται από τη συνεργασία σας και την ακρίβεια των απαντήσεών σας στις ερωτήσεις. Ο απαιτούμενος χρόνος για τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου εκτιμάται στα **10-15 λεπτά**.

Παραμένω στη διάθεσή σας για οποιοσδήποτε πληροφορίες ή διευκρινίσεις χρειαστείτε. Το τηλέφωνο επικοινωνίας μου είναι **6970067102** και το email μου **pjpavlopoulos@gmail.com**.

Σας ευχαριστώ θερμά για το χρόνο και τη συνεργασία σας.

Με εκτίμηση,
Παυλόπουλος Παύλος