



ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

EXECUTIVE MBA 2022

ΘΕΜΑ: «ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ»

ΦΟΙΤΗΤΗΣ: ΜΑΡΓΕΤΗΣ ΑΝΤΩΝΙΟΣ (EMBA 1932)

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΔΗΜΗΤΡΗΣ Α. ΓΕΩΡΓΑΚΕΛΛΟΣ

Η παρούσα εργασία έγινε για εκπαιδευτικούς σκοπούς και ορισμένα από τα στοιχεία που περιέχει ενδέχεται να μην είναι απολύτως ακριβή.

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά, τον υπεύθυνο καθηγητή Κο Γεωργακέλλο, για την καθοδήγησή του και την άμεση βοήθεια που προσέφερε, καθ' όλη τη διάρκεια εκπόνησης της διπλωματικής μου εργασίας.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ - ΣΥΝΟΨΗ.....	5
ΟΡΑΜΑ & ΑΠΟΣΤΟΛΗ	5
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ.....	5
ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΛΑΔΟΥ.....	6
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	6
ΣΧΕΔΙΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ.....	7
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ.....	8
ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ	8
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 ^ο : ΟΙ ΥΨΗΛΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΣ	9
1.1 ΠΑΡΟΥΣΑ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ	9
ΕΙΚΟΝΑ ΤΗΣ ΡΗΑΡΜΑΚΑΡΕ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ	9
ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	9
ΠΡΟΪΟΝΤΑ	10
ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ	11
ΤΙΜΟΛΟΓΙΑΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΚΑΙ ΚΕΡΔΟΦΟΡΙΑ.....	12
ΠΕΛΑΤΕΣ	13
ΔΙΑΝΟΜΗ	14
1.2 ΟΡΑΜΑΤΑ ΚΑΙ ΑΠΟΣΤΟΛΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΣ	14
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΟΡΑΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΡΗΑΡΜΑΚΑΡΕ.....	15
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΑΠΟΣΤΟΛΗΣ ΤΗΣ ΡΗΑΡΜΑΚΑΡΕ	15
ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΡΗΑΡΜΑΚΑΡΕ.....	15
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 ^ο : ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΣ	15
ΕΠΩΝΥΜΙΑ & ΝΟΜΙΚΗ ΜΟΡΦΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΣ	16
ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ & ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ.....	16

ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ & ΟΜΑΔΑ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ	16
ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ PHARMACARE.....	17
ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ.....	18
ΤΟ ΠΡΟΪΟΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	18
SWOT ANALYSIS.....	20
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 ^ο : ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΟΥ ΚΛΑΔΟΥ	21
3.1 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ & ΠΑΡΟΥΣΑ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ.....	21
3.2 ΚΟΙΝΩΝΙΚΕΣ ΤΑΣΕΙΣ, ΠΡΟΤΙΜΗΣΕΙΣ & ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ.....	23
3.3 ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ	29
3.4 ΑΓΟΡΑ ΣΤΟΧΟΣ & ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ	31
ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΡΟΦΙΛ ΤΟΥ ΑΓΟΡΑΣΤΗ	31
ΜΕΓΕΘΟΣ ΑΓΟΡΑΣ & ΣΥΛΛΟΓΗ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ	39
3.5 ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ.....	40
ΑΜΕΣΟΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ	40
ΕΜΜΕΣΟΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ	41
BENCHMARKING.....	42
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 ^ο : ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ PHARMACARE	43
4.1 ΤΙΜΟΛΟΓΙΑΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ	43
4.2 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ	45
ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ & ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΕΝΕΡΓΕΙΩΝ	46
4.3 ΔΙΑΝΟΜΗ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ.....	47
ΠΕΡΙΟΧΗ ΣΤΟΧΟΣ	47
ΤΡΟΠΟΣ & ΣΧΕΣΕΙΣ ΔΙΑΝΟΜΗΣ	47
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 ^ο : ΣΧΕΔΙΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ PHARMACARE.....	48
5.1 ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ.....	48
5.2 ΟΡΟΙ & ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΑΓΟΡΩΝ	48
5.3 ΣΧΕΔΙΟ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ.....	49
5.4 ΚΑΝΟΝΙΣΜΟΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ	50
5.5 ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ	51
5.6 ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ	51
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 ^ο : ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ	56
6.1 ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΕΣΟΔΩΝ-ΕΞΟΔΩΝ 2022-2026	56
6.2 ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΧΡΗΜΑΤΟΡΟΩΝ 2022-2026.....	62

6.3 ΠΡΟΒΛΕΨΗ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΩΝ 2022-2026	69
6.4 ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ	76
6.5 ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ	77
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	78

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ - ΣΥΝΟΨΗ

ΟΡΑΜΑ & ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Η **Pharmacare** ιδρύθηκε ως μια σύγχρονη φαρμακοβιομηχανία, η οποία έχει ως όραμα, την πλήρη ανεξαρτητοποίηση της από την εισαγωγή πρώτων υλών, με τη δημιουργία εγκαταστάσεων αυτόνομης παραγωγής, που θα καταστήσουν τα προϊόντα της την 1^η επιλογή των επαγγελματιών υγείας στην ελληνική επικράτεια. Επιπρόσθετα, αποσκοπεί στη διαρκή προσφορά καινοτόμων λύσεων στον καταναλωτή – ασθενή, ώστε τουλάχιστον ένα προϊόν της **Pharmacare** να βρίσκεται σε κάθε σπίτι στην Ελλάδα.

Αποστολή της, να αποτελεί μια ελληνική φαρμακευτική εταιρεία, η οποία συνδυάζοντας την ποιότητα, ασφάλεια και τιμή των προϊόντων της αποτελεσματικότερα από τον ανταγωνισμό, προσφέρει τις καλύτερες θεραπευτικές λύσεις σε ποικίλες παθήσεις των ασθενών της ελληνικής φαρμακευτικής αγοράς.

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Η ελληνική φαρμακευτική εταιρεία **Pharmacare** αποτελεί μια νεοεισερχόμενη επιχείρηση του φαρμακευτικού κλάδου. Επισημοποίησε την άδεια λειτουργίας της τον Ιούνιο του 2021 και αποσκοπεί μέσα στην επόμενη δεκαετία να ανήκει στις 20 κορυφαίες ελληνικές φαρμακοβιομηχανίες. Διαθέτει 20 άτομα προσωπικό, με τα 9 εξ αυτών να ανήκουν στη Διευθυντική Ομάδα, μαζί με το Διευθύνοντα Σύμβουλο-Ιδιοκτήτη της επιχείρησης.

Βασικοί στόχοι της αποτελούν, η πλήρης αυτονόμηση στην παραγωγή πρώτων υλών και προϊόντων, η προϊόντική επέκταση σε τέσσερις νέες θεραπευτικές κατηγορίες έως το 2026, η άμεση επίτευξη περιθώριου κέρδους τα επόμενα έτη, η ετήσια αύξηση των μεριδίων αγοράς του προϊόντος **Theracare** και η ανάπτυξη εξαγωγικής δραστηριότητας σε 5 ευρωπαϊκές χώρες έως το 2030.

Για να καταφέρει τα παραπάνω, υπολογίζεται ότι θα χρειαστεί κατά προσέγγιση 25.824.000€, κεφαλαιακές εισροές. Αυτά τα κεφάλαια, θα καλυφθούν εν μέρει μέσω των Ιδίων Κεφαλαίων και με ένα ποσό μέσω Τραπεζικού Δανεισμού.

Επιπρόσθετα, για να αυξήσει τις πιθανότητες αποδοτικών επενδύσεων και τη δυνατότητα αποτελεσματικών συνεργασιών για μελλοντικές εξαγωγές, έχει επισυνάψει συμβόλαιο συνεργασίας με Συμβουλευτική Εταιρεία.

ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΛΑΔΟΥ

Ο φαρμακευτικός κλάδος, όπως και κάθε κλάδος παγκοσμίως, αντιμετωπίζει πολλές προκλήσεις. Η υγειονομική κρίση που προκάλεσε η πανδημία του SARS Cov-19, αποσταθεροποίησε τη διαρκή ανάπτυξη των φαρμακευτικών επιχειρήσεων τα τελευταία χρόνια στην Ελλάδα. Ωστόσο, με την καλύτερη αντιμετώπιση της πανδημίας, ο κλάδος δείχνει να ανακάμπτει. Συνδυαστικά με την αύξηση του προσδόκιμου ζωής, τη γήρανση του πληθυσμού καθώς και την αυξανόμενη χρήση γενόσημων φαρμάκων, προβλέπεται σημαντική ανάπτυξη τόσο για τον κλάδο, όσο και για τις ελληνικές φαρμακοβιομηχανίες.

Βάση στοιχείων που αντλήθηκαν σε δευτερογενές επίπεδο από την **IQVIA Greece** και το **Σύνδεσμο Φαρμακευτικών Επιχειρήσεων Ελλάδος**, η συνολική αγορά στην οποία απευθύνεται το προϊόν **Theracare** της **Pharmacare**, είναι η αγορά της δραστικής ουσίας Βισοπρολόλη, που αποτελείται από 1.372.000 ασθενείς. Οι κύριες παθήσεις τις οποίες θα αντιμετωπίζει το γενόσημο φαρμακευτικό σκεύασμα, είναι η Στεφανιαία Νόσος και η Καρδιακή Ανεπάρκεια.

Η προώθηση του προϊόντος θα γίνεται μέσω 2 διαφορετικών τρόπων. Από το τμήμα ιατρικής ενημέρωσης, σε ιδιώτες και ιατρούς του ΕΣΥ. Από το εμπορικό τμήμα, μέσω άμεσης πώλησης και τοποθέτησης του στα εμπορικά φαρμακεία.

Στην κατηγορία των Β-Αποκλειστών, που έχει να ανταγωνιστεί η **Pharmacare**, υφίσταται άμεσος ανταγωνισμός από μια επιχείρηση και έμμεσος ανταγωνισμός από τρεις. Σε όλες τις περιπτώσεις, το **Theracare** παρουσιάζει μοναδικά πλεονεκτήματα, τα οποία μελλοντικά θα ισχυροποιήσουν τη θέση του στη φαρμακευτική αγορά.

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Η τιμολογιακή στρατηγική του προϊόντος **Theracare**, γενόσημο αγαθό που θεωρείται αποζημιούμενο, από το Φ.Κ.Α. (Φορέα Κοινωνικής Ασφάλισης), φάρμακο, υπάγεται στο ρυθμιστικό πλαίσιο της Ελλάδος, με σκοπό την εύκολη πρόσβαση και αγορά του από τον οποιονδήποτε ασθενή. Επομένως, η τιμή του καθορίζεται από τις ρυθμιστικές αρχές, οι οποίες για να καταλήξουν στην τελική τιμή, λαμβάνουν υπόψιν τους διάφορους

παράγοντες. Εκτός όμως από την απευθείας αγορά του καταναλωτή, το προϊόν αγοράζεται σε διαφορετικές τιμές και από τις φαρμακαποθήκες, τα εμπορικά φαρμακεία και τα νοσοκομειακά φαρμακεία. Έτσι, προκύπτουν διαφορετικές τιμές για κάθε περίπτωση, όπως η λιανική τιμή, η χονδρική, η ex-factory και η νοσοκομειακή.

Καθώς το σκεύασμα απαγορεύεται να διαφημιστεί, καθώς υπάγεται σε συγκεκριμένο νομοθετικό πλαίσιο για την προώθηση φαρμάκων, οι τρόποι προώθησής του από τη **Pharmacare**, βασίζονται στην πώληση B2B, από τους ιατρικούς επισκέπτες δια της ενημέρωσης των ιατρών και από τους εμπορικούς πωλητές δια της άμεσης πώλησης στα εμπορικά φαρμακεία. Επιπρόσθετα, για την προώθηση του **Theracare**, η εταιρεία θα αποστέλλει newsletters σε επαγγελματίες υγείας, θα συμμετέχει σε επίσημα ιατρικά συνέδρια με banners και θα δημιουργεί συναντήσεις στοργυλλής τραπέζης με ειδικούς καρδιολόγους.

Η διανομή των προϊόντων της θα απευθύνεται, κατά την πρώτη πενταετία, στην ελληνική επικράτεια. Τα σημεία στα οποία θα διανέμει και θα πουλά τα σκευάσματά της, είναι οι φαρμακαποθήκες, τα φαρμακεία νοσοκομείων και τα εμπορικά φαρμακεία. Ανάλογα και με τις ποσότητες παραγγελίες, θα προβαίνει και σε ειδικές εκπτώσεις επί της τιμής πώλησης.

ΣΧΕΔΙΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ

Στην παρούσα αρχική φάση, όπου η επιχείρηση εισάγει και δε δημιουργεί τα σκευάσματα που προωθεί, προμηθευτής για την επιχείρηση νοείται ένας άλλος οργανισμός, που σχεδιάζει, αναπτύσσει και συσκευάζει το **Theracare**, βάση των επιθυμητών προδιαγραφών και το εξάγει στη **Pharmacare**. Ο προμηθευτής αυτός, έχει τις εγκαταστάσεις του στην Ινδία και διαδραματίζει σπουδαίο ρόλο για την επιχείρηση, καθώς η βιωσιμότητα της εξαρτάται από την παραλαβή του έτοιμου προϊόντος.

Οι συνολικές εγκαταστάσεις της επιχείρησης, τα διοικητικά γραφεία, τα εργαστήρια E&A και οι αποθηκευτικοί χώροι, φιλοξενούνται σε ένα οικόπεδο έκτασης 21000m². Στο συγκεκριμένο χώρο, θα δημιουργηθεί το νέο εργοστάσιο και οι κτιριακές επεκτάσεις που θα χρειαστούν, οι οποίες σε κόστος υπολογίζονται στα 16.910.000€. Παράλληλα, για την εύρυθμη λειτουργία της, θα χρειαστεί να αποκτήσει εξοπλισμό όπως Clarks για τη μεταφορά αγαθών και εμπορευμάτων και να αναβαθμίσει το τεχνολογικό Hardware και Software.

Η **Pharmacare** έχει εξασφαλίσει ήδη τις απαραίτητες άδειες εισαγωγής και διανομής του πρώτου της προϊόντος, και βρίσκεται στη θέση να καλύψει οικονομικά τόσο τους φόρους και δασμούς που προκύπτουν από τη δραστηριότητά της, όσο και τις εισφορές των ασφαλιζόμενων εργαζόμενων της.

Όσον αφορά το μεγαλύτερο της κεφάλαιο, αυτό του ανθρώπινου παράγοντα, διαθέτει 20 άτομα προσωπικό, υψηλής ειδίκευσης σε διάφορους τομείς, με σημαντική προϋπηρεσία και επιτεύγματα και το 60% αυτών να αποτελούν γυναίκες. Συνολικά το ετήσιο κόστος μισθοδοσίας ανέρχεται στα 434.000€. Στόχος την επόμενη πενταετία, είναι η πρόσληψη 24 επιπλέον υπαλλήλων σε διάφορα τμήματα, κυρίως στο τμήμα Πωλήσεων, με συνολικό κόστος 231.000€.

ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

Παρατίθενται οι προβλέψεις των χρηματοοικονομικών καταστάσεων της επιχείρησης, για την πενταετία 2022-2026, αναλύοντας τα Έσοδα-Έξοδα, τις Χρηματοροές και τους Ισολογισμούς. Η **Pharmacare** παρουσιάζει ζημιές έως και τον 3^ο χρόνο δραστηριότητας, ενώ από τον 4^ο χρόνο οι πωλήσεις αρχίζουν να υπερκαλύπτουν τα έξοδα και στον 5^ο χρόνο, η επιχείρηση ξεκινάει να αναπτύσσεται με μεγαλύτερους ρυθμούς και να θέτει αξιόπιστες βάσεις για προοπτική.

Όσον αφορά τις χρηματοροές, τον 1^ο χρόνο κρίνεται απαραίτητη η αρχική κάλυψη μέσω των Ιδίων Κεφαλαίων ενώ στο 2^ο έτος προβλέπεται η ανάγκη για ενίσχυση μέσω δανεισμού. Από τον 5^ο χρόνο, η επιχείρηση καταφέρνει να πετυχαίνει έσοδα και πωλήσεις που υπερκαλύπτουν τις πληρωμές της, χωρίς την περαιτέρω επένδυση κεφαλαίων.

Τέλος, παρατηρώντας την εικόνα των προβλεπόμενων ισολογισμών, η **Pharmacare** κατορθώνει να αυξάνει την κεφαλαιοποίησή της ετησίως, αυξάνοντας τα Ίδια Κεφάλαια και το Κυκλοφορούν Ενεργητικό, μειώνοντας παράλληλα το μακροχρόνιο δανεισμό. Συγκρίνοντας τους δείκτες Αποτίμησης, Απόδοσης και Ρευστότητας της επιχείρησης με αυτούς του κλάδου, κατορθώνει να υπερτερεί σε τρεις περιπτώσεις από τις τέσσερις, με την προοπτική να παρουσιάσει σημαντικότερη βελτίωση και ανάπτυξη στο μέλλον.

Τα μελλοντικά σχέδια της επιχείρησης, συνδέονται με το λανσάρισμα τεσσάρων νέων προϊόντων την επόμενη πενταετία, ένα νέο σκεύασμα κάθε χρόνο, με στόχο τη αύξηση των πωλήσεων, την επέκταση σε νέες κατηγορίες και τη διασπορά κινδύνου μέσω της δημιουργίας οικονομίας φάσματος.

ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ

Οι συνολικές κεφαλαιακές ανάγκες για την έναρξη δραστηριότητας της **Pharmacare** την 1^η πενταετία, είναι 25.824.000€. Η επιχείρηση θα καλύψει το 61% του κεφαλαίου αυτού, δηλαδή τα 15.824.000€, μέσω των Ιδίων Κεφαλαίων και το υπόλοιπο 39%, δηλαδή τα 10.000.000€, θα εισρεύσουν μέσω Τραπεζικού Δανεισμού.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο : ΟΙ ΥΨΗΛΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΣ

1.1 ΠΑΡΟΥΣΑ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ

ΕΙΚΟΝΑ ΤΗΣ PHARMACARE ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ

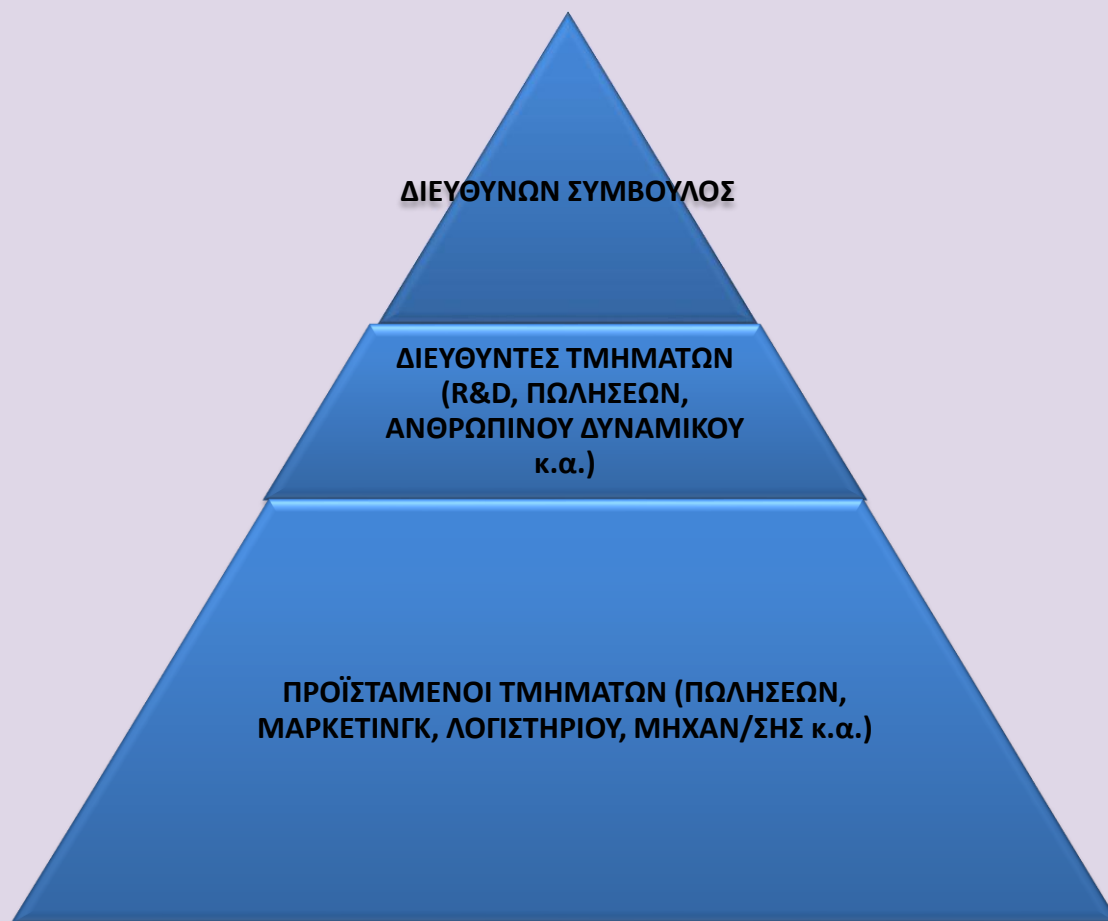
Η ελληνική φαρμακευτική εταιρεία **Pharmacare** αποτελεί μια νεοεισερχόμενη επιχείρηση του φαρμακευτικού κλάδου. Επισημοποίησε την άδεια λειτουργίας της τον Ιούνιο του 2021 και αποσκοπεί μέσα στην επόμενη δεκαετία να ανήκει στις 20 κορυφαίες ελληνικές φαρμακοβιομηχανίες. Διαθέτει 20 άτομα προσωπικό, συμπεριλαμβανομένου και του ιδιοκτήτη της εταιρείας, έχοντας στελεχώσει με το προσωπικό αυτό 9 διαφορετικά τμήματα όπως Έρευνας & Ανάπτυξης, Οικονομικών Υπηρεσιών, Μηχανογράφησης, Μάρκετινγκ & Πωλήσεων και Ανθρώπινου Δυναμικού.

Με σκοπό να διασφαλίσει την εύρυθμη λειτουργίας της, τα άμεσα σχέδια της περιλαμβάνουν 2 σκέλη. Το 1^ο σκέλος είναι η πρόσληψη στελεχών και υπαλλήλων σε κάθε τμήμα της επιχείρησης, ανάλογα με τις ανάγκες, ώστε να δημιουργήσει κύκλο εργασιών και τα πρώτα έσοδα. Ενώ το 2^ο σκέλος, αφορά τη δημιουργία αυτόνομου εργοστασίου παραγωγής έως το 2026, ώστε να δημιουργήσει τα δικά της προϊόντα σε μια ευρεία γκάμα παθήσεων και να εδραιώσει την παρουσία της στην ελληνική αγορά έως το 2030. Πρόσφατα, κατόρθωσε να εξασφαλίσει την πρώτη άδεια διανομής Γενόσημου φαρμάκου μέσω του **Εθνικού Οργανισμού Φαρμάκων**¹, κάνοντας το πρώτο βήμα για να υλοποιήσει την αποστολή και το όραμά της.

MANATZMENT ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Στη βάση της φιλοσοφίας της, η εταιρεία έχει θέσει ως προτεραιότητα τη μετάδοση των αξιών του μάνατζμεντ από τα στελέχη των διαφόρων τμημάτων και βαθμίδων της, προς τους υπόλοιπους υπαλλήλους. Σκοπός είναι η διασφάλιση της ισότητας και η προάσπιση των επιχειρηματικών συμφερόντων που πηγάζουν από τη συνεργασία, την αξιοκρατία, το ήθος και τη διαφάνεια. Έτσι, δημιουργείται το αίσθημα ευθύνης σε κάθε εργαζόμενο, ο οποίος εκλαμβάνει ότι συνεισφέρει πραγματικά στη συλλογική επιτυχία και κατ' επέκταση στην ατομική.

Στο σχήμα πυραμίδας που ακολουθεί, απεικονίζονται ιεραρχικά και διατμηματικά τα στελέχη της **Pharmacare** που ασκούν μανάτζμεντ:



ΠΡΟΪΟΝΤΑ

Όπως προαναφέρθηκε, η **Pharmacare** πρόσφατα κατόρθωσε να αποκτήσει την άδεια διανομής του 1^{ου} της φαρμακευτικού προϊόντος. Η διαδικασία εξασφάλισης της συγκεκριμένης άδειας, ξεκίνησε πριν τρεις μήνες και κόστισε στην επιχείρηση €200.000, καθώς απέκτησε τα δικαιώματα διανομής από φαρμακευτική εταιρεία του εξωτερικού. Το συγκεκριμένο σκεύασμα θα ονομάζεται **Theracare**, έχοντας ως δραστική ουσία τη Φουμαρική Βισοπρολόλη², η οποία ανήκει στην οικογένεια των Β-Αποκλειστών^{3,4}. Αποτελεί

ένα καρδιολογικό φάρμακο με προληπτικές και θεραπευτικές ιδιότητες, όσον αφορά την Υπέρταση και την Καρδιακή Ανεπάρκεια. Εντός των επόμενων 2 μηνών, θα παραλάβει την 1^η παρτίδα του προϊόντος, επομένως κρίνεται ως ζωτικής σημασίας η άμεση στελέχωση του τμήματος πωλήσεων – ιατρικής ενημέρωσης, ώστε να γίνει η συμβουλευτική προώθηση στην καρδιολογική ιατρική κοινότητα και να ξεκινήσει η συνταγογράφηση του.

Η εταιρεία έχει θέσει ως στόχο, να επεκταθεί σε τέσσερις επιπλέον θεραπευτικές κατηγορίες στο άμεσο μέλλον, οι οποίες θα αφορούν πέντε διαφορετικές ειδικότητες. Τέσσερα από αυτά τα νέα προϊόντα θα ανήκουν στα συνταγογραφούμενα φάρμακα, ενώ το ένα θα αποτελεί μη συνταγογραφούμενο, κοινώς συμπλήρωμα διατροφής. Σε κάθε περίπτωση, απώτερος σκόπός της **Pharmacare**, αποτελεί η προσφορά καινοτόμων λύσεων υψηλής αξίας, ώστε να επιτευχθεί το μέγιστο δυνατό αποτέλεσμα στα περιστατικά που αντιμετωπίζουν ιατροί και φαρμακοποιοί. Μέσω των τμημάτων **Business Development** και **Έρευνας & Ανάπτυξης**, παρακολουθεί στενά τις εξελίξεις στην παγκόσμια αγορά, ώστε να συνάψει συνεργασίες και να εισάγει σε πρώτη φάση προϊόντα τα οποία εκφράζουν τον απώτερο αυτό σκοπό.

ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

Η Φαρμακευτική αγορά στην Ελλάδα, χαρακτηρίζεται από αυξανόμενο ανταγωνισμό και έντονη εξωστρέφεια. Απαρτίζεται από Ελληνικές και Πολυεθνικές Εταιρείες, οι οποίες με τη σειρά τους διαχωρίζονται σε Φαρμακευτικές Εταιρείες Διανομής Προϊόντων και σε Φαρμακοβιομηχανίες Παραγωγής και Διανομής Προϊόντων.

Όσον αφορά τις τελευταίες, πρόκειται σχεδόν αποκλειστικά για ελληνικές επιχειρήσεις, οι οποίες διαθέτουν δικά τους εργοστάσια παραγωγής στην Ελλάδα και οι επενδύσεις τους είναι υψηλής εντάσεως κεφαλαίου. Επενδύουν σημαντικά κεφάλαια τόσο στην Έρευνα & Ανάπτυξη νέων ή γενοσήμων προϊόντων, όσο και σε εξοπλισμό παραγωγής (εγκαταστάσεις, μηχανήματα, αποθηκευτικοί χώροι). Ωστόσο, η εξάρτηση των ελληνικών εταιρειών από το εξωτερικό είναι μεγάλη, καθώς οι πρώτες ύλες μεταποιούνται και εισάγονται μέσω Τρίτων Χωρών. Αποτελεί ένα φαινόμενο το οποίο συναντάμε διεθνώς και εν μέσω πανδημίας ανέδειξε ότι η πλήρης εξάρτηση γεννά αρκετά προβλήματα στην προμήθεια, την παραγωγή και την εφοδιαστική αλυσίδα.

Η εξαγγελία των δημοσιονομικών προβλημάτων της χώρας το 2010 και η ένταξη της στη μνημονιακή επιτήρηση, έπληξε τον κλάδο της φαρμακοβιομηχανίας οδηγώντας πολλές εταιρείες (κυριώς πολυεθνικές) σε μαζικές απολύσεις υπαλλήλων και υποχρεωτική καταβολή επιστροφών προς το Δημόσιο (**Clawback & Rebate**). Τα νέα νομοσχέδια επέφεραν μείωση στη συνολική φαρμακευτική δαπάνη, μείωση στις τιμές των φαρμάκων και συνεπώς μείωση στα περιθώρια κέρδους των επιχειρήσεων. Παρ' όλα αυτά, η ελληνική φαρμακοβιομηχανία αντιστάθηκε σθεναρά σε όλες αυτές τις ραγδαίες αρνητικές μεταβολές. Μετά από μερικά χρόνια στασιμότητας, αρκετές επιχειρήσεις ανέπτυξαν πλάνα επενδύσεων στην εγχώρια αγορά με κεφάλαια εκατομμυρίων €, τα οποία έχουν ως στόχο

την αύξηση προσλήψεων, τη δημιουργία νέων εργοστασίων και επέκταση των ήδη υπαρχόντων⁵ και την αύξηση της δραστηριοποίησης στο εξωτερικό μέσω εξαγωγών.

Η ελληνική φαρμακευτική αγορά δείχνει να έχει αναπτύξει ισχυρά θεμέλια και άμεσο βαθμό αντίδρασης σε οποιαδήποτε κρίση. Την τελευταία διετία, κλήθηκε να αντιμετωπίσει μια νέα κρίση, η οποία έχει παγκόσμιο χαρακτήρα και δεν είναι άλλη από την πανδημία του Covid-19. Το ισχυρό σοκ που προκάλεσε σε όλες τις αγορές, έφερε πολλές διακυμάνσεις στην παραγωγή, την κατανάλωση και το εμπόριο. Ωστόσο, και σε αυτή την περίπτωση, οι ελληνικές επιχειρήσεις φαίνονται να είναι απόλυτα προετοιμασμένες, παρακολουθώντας από κοντά τις παγκόσμιες ιατροτεχνολογικές εξελίξεις και αναπτύσσοντας νέα πλάνα επενδύσεων σε R&D, εξοπλισμό και ψηφιακό μετασχηματισμό.

ΤΙΜΟΛΟΓΙΑΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΚΑΙ ΚΕΡΔΟΦΟΡΙΑ

Η **Pharmacare** ακολουθεί 2 διαφορετικά μοντέλα τιμολογιακής πολιτικής, ανάλογα με τον τύπο του προϊόντος που προωθεί στην αγορά. Το φαρμακευτικό σκεύασμα **Theracare**, ως γενόσημο φάρμακο, ακολουθεί υποχρεωτικά το σύστημα τιμολόγησης που έχει θεσπιστεί μέσω του Ν.4638/2019 (ΦΕΚ 181 Α'/18.11.2019)⁶ και την Υπουργική Απόφαση Αριθμ.Δ3(α) οικ.82331 (ΦΕΚ 4274 Β'/22.11.2019)⁷. Συνεπώς η χονδρική τιμολόγηση διαμορφώνεται ως εξής:

Καθορισμός τιμής (Γενόσημα)	<p>65% της τιμής του off-patent</p> <p>Ανατιμολόγηση:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Αύξηση τιμής: Δεν προβλέπεται στην πρώτη ανατιμολόγηση. • Αν η τιμή είναι υψηλότερη του ΜΟ 2 χαμηλότερων διαφορετικών τιμών Ευρωζώνης ή του 65% της τιμής του off-patent: <p>Μείωση τιμής σε κάθε ανατιμολόγηση σε ποσοστό έως 7% επί της τιμής του αμέσως προηγούμενου ΔΤ με κατώτατο όριο το ΜΟ των 2 χαμηλότερων διαφορετικών τιμών της Ευρωζώνης. Εάν με τη νέα τιμή, προκύπτει ΚΗΘ < 0.20 € τότε η τιμή του προϊόντος μειώνεται μέχρι το όριο αυτό.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Φάρμακα με ΚΗΘ (Κόστος Ημερήσιας Θεραπείας) ≤ 0.20 € δεν ανατιμολογούνται.
Ανατιμολόγηση	1 φορά ανά έτος – Δελτίο Αναθεωρημένων Τιμών Φαρμάκων εντός Δεκεμβρίου

Το 2^ο μοντέλο τιμολόγησης, αφορά τα συμπληρώματα διατροφής που έχει σκοπό είτε να παράγει και να διανέμει, είτε να εισάγει και να διανέμει. Φιλοσοφία της εταιρείας, αποτελεί η εύκολη πρόσβαση κάθε εγχώριου καταναλωτή-ασθενούς στα σκευάσματά της. Ένας από τους τρόπους να επιτευχθεί, είναι η προσιτή τιμή που θα θέσει στα **Μη Συνταγογραφούμενα Φάρμακα** της. Επιλέγει να μειώσει το μικτό περιθώριο κέρδους ανά προϊόν και να ορίσει μια τιμή λίγο χαμηλότερη από το μέσο όρο των παρεμφερών προϊόντων σε κάθε κατηγορία. Έτσι, για να δημιουργήσει περισσότερη κερδοφορία, στοχεύει σε μεγαλύτερο όγκο πωλήσεων και από διαφορετικά προϊόντα.

ΠΕΛΑΤΕΣ

Άμεσοι πελάτες των φαρμακευτικών εταιρειών στην εγχώρια αγορά, θεωρούνται οι φαρμακαποθήκες, τα εμπορικά φαρμακεία, τα φαρμακεία του ΕΟΠΥΥ και τα φαρμακεία των Νοσοκομείων (μέσω του κρατικού προϋπολογισμού).

Οι πρώτες δυο κατηγορίες πελατών, λειτουργούν ως ενδιάμεσοι σταθμοί, μέσω της συνδιαλλαγής των οποίων, τα εμπορεύματα φτάνουν στον τελικό καταναλωτή – ασθενή. Η βιομηχανία πραγματοποιεί πωλήσεις στις φαρμακαποθήκες, εισπράττοντας τζίρο σε χονδρική τιμή. Στη συνέχεια, οι φαρμακαποθήκες, προσθέτοντας ένα περιθώριο κέρδους στην τιμή αγοράς, προμηθεύουν τα εμπορικά φαρμακεία, τα οποία λειτουργούν ως σημεία διανομής για την αγορά των προϊόντων σε λιανική τιμή από τον τελικό καταναλωτή. Οι φαρμακοβιομηχανίες ωστόσο, έχουν τη δυνατότητα σε παράλληλο χρόνο, να διαθέτουν σε χονδρική τιμή τα προϊόντα τους απευθείας στα εμπορικά φαρμακεία, παρακάμπτοντας τις φαρμακαποθήκες. Η συγκεκριμένη στρατηγική χρειάζεται ιδιαίτερη προσοχή, για την αποφυγή δημιουργίας έντονο ανταγωνισμού και ρήξης των σχέσεων εταιρείας – φαρμακαποθήκης. Συνήθως, η απευθείας προσέγγιση πραγματοποιείται για συγκεκριμένα σκευάσματα και με μικρότερες εκπτώσεις σε σύγκριση με τις φαρμακαποθήκες.

Όσον αφορά τις άλλες δυο κατηγορίες, πρόκειται για περιπτώσεις στις οποίες ο ασθενής δεν έχει καμία οικονομική επιβάρυνση μέσω συμμετοχής, για τη χορήγηση φαρμάκων. Τα φαρμακεία του ΕΟΠΥΥ, αναλαμβάνουν να προμηθεύσουν τους ασθενείς με φάρμακα υψηλού κόστους, επιβαρύνοντας τον κρατικό προϋπολογισμό. Στην περίπτωση των νοσοκομειακών φαρμακείων, η προμήθεια τους με φαρμακευτικά σκευάσματα, περνά από ελέγχους και εγκρίσεις μέσω εσωτερικών νοσοκομειακών επιτροπών και αναλόγως τις ανάγκες και τον οικονομικό προϋπολογισμό. Για την ενδονοσοκομειακή χορήγηση των φαρμάκων, το κόστος αναλαμβάνει εξολοκλήρου το Νοσοκομείο (Κρατικός Προϋπολογισμός) και ο ασθενής έχει 0% επιβάρυνση. Τα τελευταία χρόνια, παρατηρούμε ότι το πελατολόγιο των φαρμακευτικών εταιρειών διευρύνεται, καθώς προμηθεύουν με παραφάρμακα και δερμοκαλλυντικά προϊόντα τα σούπερμάρκετ και καταστήματα λιανικής όπως Hondos Center, Καταστήματα Αεροδρομείου κ.α.

Τέλος, οφείλουμε να αναφέρουμε ως αξιοσημείωτη παρατήρηση, ότι οι φαρμακευτικές εταιρείες αντιλαμβάνονται και ορίζουν ως «πελάτη» και τον ιατρό, ιδιώτη ή δημόσιο (Νοσοκομείο, Κέντρο Υγείας). Οι περισσότεροι πόροι, προώθησης και στρατηγικής καθώς και η μεγαλύτερη στελέχωση, αφορά τα τμήματα της ιατρικής ενημέρωσης και όχι τόσο αυτά των πωλήσεων φαρμακείου (που πραγματοποιείται και η άμεση πώληση). Αυτό συμβαίνει διότι η ιατρική σύσταση και συνταγή έχουν μεγάλο κύρος και σημασία για τον τελικό καταναλωτή και το φαρμακείο στην πλειοψηφία των περιπτώσεων οφείλει να εκτελέσει την οδηγία του ιατρού. Επομένως, ο ιατρός είναι πολύ σημαντικός συνεργάτης – πελάτης για τη φαρμακευτική εταιρεία, γιατί θα κρίνει σε μεγάλο βαθμό, αν το σημείο διανομής, δηλαδή το φαρμακείο, θα πραγματοποιήσει την πώληση του προϊόντος της εταιρείας. Η συμμετοχή των αρκετών ενδιάμεσων καναλιών καθώς και ο τρόπος που πραγματοποιούνται οι συνταγογραφήσεις – συστάσεις των σκευασμάτων, προσδίδουν τη διαφορετικότητα και την ιδιαιτερότητα που έχει ο φαρμακευτικός – κλάδος της υγείας σε σχέση με τους υπόλοιπους κλάδους της οικονομίας.

ΔΙΑΝΟΜΗ

Η διανομή των προϊόντων της **Pharmacare** ακολουθεί τρία διαφορετικά κανάλια. Το 1^ο αφορά τον τελικό καταναλωτή, το 2^ο τους ασθενείς στα φαρμακεία Νοσοκομείων και το 3^ο τη διανομή σε πελάτες – φαρμακευτικές επιχειρήσεις του εξωτερικού.

Στην πρώτη περίπτωση, η επιχείρηση δύναται να ακολουθήσει 2 διαφορετικές διαδικασίες. Είτε επιλέγει μέσω της συνεργαζόμενης μεταφορικής εταιρείας να μεταφέρει το εμπόρευμα στις φαρμακοποθήκες – πελάτες και στη συνέχεια οι τελευταίες, αναλόγως με τη ζήτηση, το διανέμουν στα εμπορικά φαρμακεία. Είτε η ίδια η εταιρεία, μέσω του ιδιόκτητου στόλου από μεταφορικά mini-vans που σκοπεύει να αγοράσει, επιλέγει να προμηθεύσει απευθείας τα εμπορικά φαρμακεία. Αυτό συμβαίνει όταν η συνδιαλλαγή πραγματοποιηθεί χωρίς τη διαμεσολάβηση των φαρμακαποθηκών. Και στις 2 διαδικασίες, τελικός στόχος και αποδέκτης των καναλιών, είναι ο καταναλωτής-ασθενής, ο οποίος προβαίνει σε αγορά των αγαθών μέσω των εμπορικών φαρμακείων.

Στη δεύτερη περίπτωση, η εξυπηρέτηση των νοσοκομειακών φαρμακείων πραγματοποιείται μέσω των συνεργαζόμενων μεταφορικών εταιρειών. Τέλος, όσον αφορά τις μελλοντικές διανομές των προϊόντων στους πελάτες εξωτερικού, αυτές θα πραγματοποιούνται αεροπορικώς, μέσω υψηλών προδιαγραφών προστασίας των εμπορευμάτων και σε ειδικούς χώρους αποθήκευσης για τη διασφάλιση της ποιότητας των αγαθών.

1.2 ΟΡΑΜΑΤΑ ΚΑΙ ΑΠΟΣΤΟΛΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΣ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΟΡΑΜΑΤΩΝ ΤΗΣ PHARMACARE

Από την πρώτη μέρα ίδρυσής της, η **Pharmacare** έθεσε δυο διαφορετικά οράματα. Τα οράματα αυτά, μπορεί να είναι διαφορετικά, ωστόσο αλληλεπιδρούν και διαχέονται σε όλη την κουλτούρα της επιχείρησης και σε κάθε εργαζόμενο αυτής.

1. Πλήρης ανεξαρτητοποίηση από την εισαγωγή πρώτων υλών, με τη δημιουργία εγκαταστάσεων αυτόνομης παραγωγής, που θα καταστήσουν τα προϊόντα μας την 1^η επιλογή των επαγγελματιών υγείας στην ελληνική επικράτεια.
2. Διαρκής προσφορά καινοτόμων λύσεων στον καταναλωτή – ασθενή, ώστε τουλάχιστον ένα προϊόν της **Pharmacare** να βρίσκεται σε κάθε σπίτι στην Ελλάδα.

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΑΠΟΣΤΟΛΗΣ ΤΗΣ PHARMACARE

«Η **Pharmacare** αποτελεί μια ελληνική φαρμακευτική εταιρεία, η οποία συνδυάζοντας την ποιότητα, ασφάλεια και τιμή των προϊόντων της αποτελεσματικότερα από τον ανταγωνισμό, προσφέρει τις καλύτερες θεραπευτικές λύσεις σε ποικίλλες παθήσεις των ασθενών της ελληνικής φαρμακευτικής αγοράς.»

ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ PHARMACARE

1. Πλήρης αυτονόμηση στην παραγωγή πρώτων υλών και προϊόντων μέσω της δημιουργίας εργοστασίου έως το 2027.
2. Προϊοντική επέκταση σε τέσσερις νέες θεραπευτικές κατηγορίες έως το 2026.
3. Επίτευξη περιθώριου κέρδους προ φόρων 30% την περίοδο 2025-2026.
4. Σταθερή ετήσια αύξηση των μεριδίων αγοράς του προϊόντος **Theracare** κατά 2%, έως το 2025.
5. Ανάπτυξη εξαγωγικής δραστηριότητας σε 5 ευρωπαϊκές χώρες, ώστε το 2030 η επιχείρηση να έχει έσοδα από αυτήν που προσεγγίζουν τα € 20 εκατ..

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2ο : ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΣ

ΕΠΩΝΥΜΙΑ & ΝΟΜΙΚΗ ΜΟΡΦΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΣ

Ταυτότητα Επιχείρησης	
Επωνυμία	Φαρμακευτική Επιχείρηση Pharmacare Solutions Α.Ε.».
Διακριτικός τίτλος	PHARMACARE
Διεύθυνση	25ο χλμ. της Εθνικής Οδού Αθηνών – Λαμίας, Βαρυμπόμπη
Τηλέφωνο/Fax	210 8058763
e-mail	hd@pharmacare.gr
Website	www.pharmacare .gr
Έτος ίδρυσης	2020
Νόμιμος Εκπρόσωπος/ Υπεύθυνος Επικοινωνίας	ΔΗΜΟΠΟΥΛΟΣ ΑΝΤΩΝΙΟΣ (ΔΙΕΥΘΥΝΩΝ ΣΥΜΒΟΥΛΟΣ)
Δραστηριότητα	Εισαγωγή και Διανομή Ιατροφαρμακευτικών Προϊόντων

Σύντομο Ιστορικό	
2020	Ίδρυση ατομικής επιχείρησης
2021	Έκδοση άδειας λειτουργίας
2021	Συμφωνία εισαγωγής 1 ^{ου} φαρμάκου
2021	Η επιχείρηση μετατρέπεται σε Α.Ε. με την επωνυμία «Φαρμακευτική Επιχείρηση Pharmacare Solutions Α.Ε.».
2021	Πρώτες προσλήψεις υψηλόβαθμων στελεχών.

ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ & ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ

Οι συνολικές εγκαταστάσεις της επιχείρησης, τα διοικητικά γραφεία, οι αποθήκες και το επερχόμενο μελλοντικό εργοστάσιο παραγωγής, συστεγάζονται σε μια έκταση 21000 m² στο 25^ο χλμ. της Εθνικής Οδού Αθηνών - Λαμίας, στη Βαρυμπόμπη.

ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ & ΟΜΑΔΑ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ

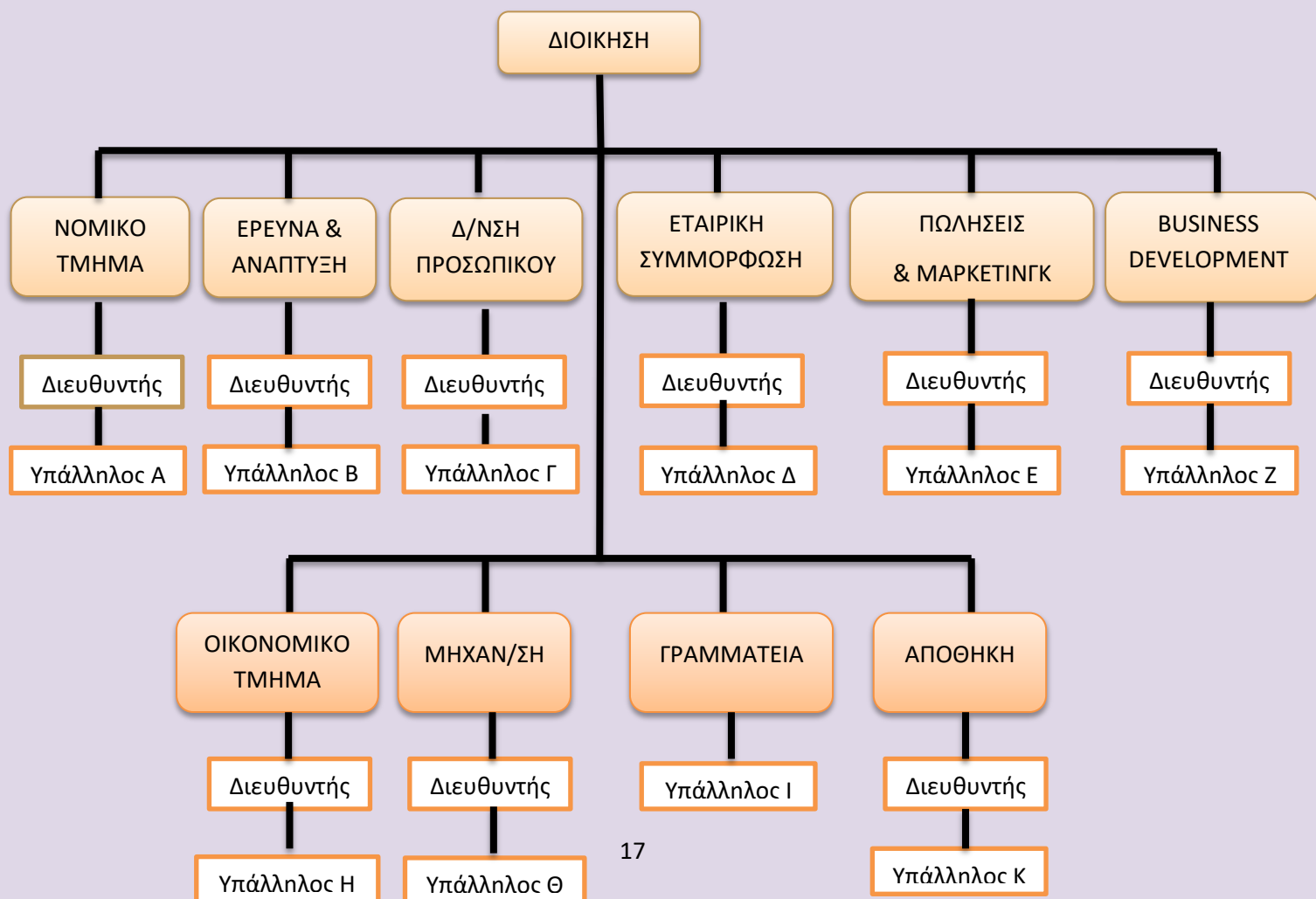
Το διοικητικό συμβούλιο της **Pharmacare** αποτελείται από 10 μέλη, με Πρόεδρο και Διευθύνοντα Σύμβουλο τον κύριο Δημόπουλο Αντώνιο, ο οποίος είναι και ο ιδιοκτήτης της επιχείρησης. Τα υπόλοιπα 9 μέλη, υφιστάμενα ένα ρόλο επενδυτικό και συμβουλευτικό μέσα στην εταιρεία, καθώς δεν διαθέτουν εκτελεστικά καθήκοντα.

Η διοίκηση – μανάτζμεντ της εταιρείας πραγματοποιείται από 9 τμήματα και 9 διαφορετικούς Διευθυντές αντίστοιχα, πέραν του διευθύνοντα συμβούλου. Όπως περιγράφεται και στο Οργανόγραμμα που ακολουθεί παρακάτω, οι Διευθυντές ανήκουν στα εξής τμήματα :

1. Νομικής Υπηρεσίας
2. Business Development
3. Διοίκησης Προσωπικού
4. Εταιρικής Συμμόρφωσης
5. Έρευνας & Ανάπτυξης
6. Πωλήσεων & Μάρκετινγκ
7. Αποθήκευσης
8. Μηχανογράφησης
9. Οικονομικών Υπηρεσιών

ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ PHARMACARE

Αποτυπώνεται η έως σήμερα διαμορφωμένη οργανωτική δομή της επιχείρησης καθώς και η αριθμητική καταγραφή του ανθρώπινου δυναμικού της.



ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ

Η **Pharmacare**, με βασικό της πυλώνα την εταιρική ευθύνη απέναντι στην κοινωνία και το περιβάλλον, δημιούργησε το project **You & We Care**, το οποίο θα περιλαμβάνει προγραμματισμένες ετήσιες δράσεις. Κατά τη διάρκεια του 2022, οι πρώτες τρεις δράσεις θα είναι:

1. Διενέργεια δωρεάν διαγνωστικών triplex καρδιάς σε απομακρυσμένες περιοχές της Ελλάδας, με τη συνεργασία εθελοντών ιατρών του Εθνικού Συστήματος Υγείας.
2. Πραγματοποίηση εθελοντικής αιμοδοσίας του προσωπικού εντός της εταιρείας, σε συνεργασία με επαγγελματίες υγείας ιδιωτικής κλινικής.
3. Καθαρισμός αποβλήτων σε νησιωτικές παραλίες της χώρας.

ΤΟ ΠΡΟΪΟΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Το φαρμακευτικό προϊόν που θα λανσάρει η **Pharmacare** κατά τη διάρκεια του 2022, το οποίο θα αποτελέσει και το πρώτο της προϊόν στην αγορά, ονομάζεται **Theracare**. Πρόκειται για καρδιολογικό σκεύασμα το οποίο ανήκει στην κατηγορία των B-Αποκλειστών και διαθέτει ως δραστική ουσία τη **Φουμαρική Βισοπρολόλη**. Οι B-Αποκλειστές είναι φάρμακα που χρησιμοποιούνται ευρέως από την Καρδιολογική Ιατρική Κοινότητα, καθώς μέσω μελετών έχουν αποδείξει ότι μπορούν να μπλοκάρουν τους αδρενεργικούς υποδοχείς¹⁶ στους οποίους επιδρούν οι ενδογενείς κατεχολαμίνες και κατά αυτό τον τρόπο έχουν αντίθετη δράση από τις κατεχολαμίνες. Εκτός από την αντιαρρυθμική τους αυτή δράση, χρησιμοποιούνται επίσης και στη θεραπεία της Αρτηριακής Υπέρτασης, στα Στεφανιαία Σύνδρομα¹⁷ (Οξύ Έμφραγμα του Μυοκαρδίου, Ασταθή Στηθάγχη) αλλά και στην αντιμετώπιση της Καρδιακής Ανεπάρκειας. Άλλες βασικές δραστικές ουσίες που ανήκουν στην κατηγορία και μπορούν να επιλεγούν αντί της Βισοπρολόλης είναι η Νεμπιβολόλη, η Μετοπρολόλη και η Καρβεδιλόλη.

Το **Theracare**, παρασκευάζεται και συσκευάζεται σε ειδικό εργαστήριο στην Ινδία, το οποίο εργαστήριο αποτελεί περιουσιακό στοιχείο τοπικής φαρμακευτικής επιχείρησης. Έχει τη μορφή δισκίου με λεπτό υμένιο και για τη δημιουργία του συλλέγονται οι απαραίτητες πρώτες ύλες, ώστε να γίνει η επεξεργασία τους και να δημιουργηθεί η δραστική ουσία. Στη συνέχεια, η δραστική ουσία συνδυάζεται με τα κατάλληλα έκδοχα προϊόντα και συνθέτουν το χημικό φαρμακευτικό παρασκεύασμα με τη μορφή δισκίου. Όλες οι προαναφερθείσες διαδικασίες, προϋποθέτουν την υποχρεωτική διενέργεια ποιοτικών ελέγχων, την τήρηση πιστοποιημένων διαδικασιών ISO και την έγκριση διακίνησης φαρμάκου μέσω των τοπικών αρχών. Αντίστοιχα, για τη διακίνηση του προϊόντος εντός της ελληνικής επικράτειας, έχει διενεργήσει ποιοτικούς ελέγχους τόσο η **Pharmacare**, όσο και ο Εθνικός Οργανισμός Φαρμάκων, ο οποίος θα δώσει και την τελική έγκριση κυκλοφορίας του προϊόντος.

Κάθε συσκευασία, περιέχει συνολικά 30 δισκία των 10mg, τα οποία διαχωρίζονται σε 3 καρτέλες (blisters). Μέσα στη συσκευασία, τοποθετείται και το φύλλο χαρακτηριστικών του προϊόντος (SPC), το οποίο περιλαμβάνει όλες τις επίσημες ενδείξεις και αντενδείξεις του σκευάσματος, πιθανές παρενέργειες και τη δοσολογία, ώστε ο καταναλωτής-ασθενής να είναι πλήρως ενημερωμένος. Τα δισκία λαμβάνονται από τον ασθενή ως καταπινόμενα, με τη βοήθεια πρόσληψης νερού, και η δοσολογία ποικίλλει αναλόγως την πάθηση και το προφίλ του ασθενούς. Συνήθως, η δοσολογία για τους ασθενείς με Στεφανιαία Σύνδρομα¹⁸ ξεκινά από τα 5mg ημερησίως και προοδευτικά φτάνει έως τα 10mg ημερησίως, με μια λήψη ή σε διαιρεμένες δόσεις (δηλαδή ένα δισκίο των 5mg, 2 φορές ημερησίως). Στην Καρδιακή Ανεπάρκεια², η συνιστώμενη δόση ξεκινά τις πρώτες μέρες από 1,25mg έως και 2,5mg, αναλόγως το προφίλ του ασθενούς και προοδευτικά φτάνει τα 5 έως 10mg.

Η καινοτομία που προσφέρει αξία στον ασθενή και κάνει το προϊόν να ξεχωρίζει από τον ανταγωνισμό, συνδέεται με την τεχνοτροπία του δισκίου. Το **Theracare** κυκλοφορεί στη μορφή των 10mg Φουμαρικής Βισοπρολόλης, για να μπορέσει όμως να εξυπηρετήσει και τις πιο χαμηλές ενδιάμεσες δόσεις, το δισκίο διαθέτει τετρατομούμενη μορφή. Αυτό σημαίνει ότι ο ασθενής μπορεί να το διχοτομήσει ή και να το τετρατομήσει ώστε να λάβει 5mg είτε 2,5mg που χρειάζεται στην έναρξη της αγωγής με σκοπό την αντιμετώπιση της Καρδιακή Ανεπάρκεια, μετά από έμφραγμα του μυοκαρδίου. Ο ανταγωνισμός διαθέτει 3 συσκευασίες των 10mg, των 5mg και των 2,5mg Φουμαρικής Βισοπρολόλης, χωρίς τη δυνατότητα τετρατόμησης ή διχοτόμησης. Η μοναδικότητα αυτή της μορφής του **Theracare**, το κάνει να υπερέχει από τον ανταγωνισμό, καθώς ο ασθενής μπορεί να χρησιμοποιήσει μόνο μια συσκευασία ώστε σταδιακά να πετύχει το ζητούμενο δοσολογικό θεραπευτικό σχήμα. Με τη χρήση του ανταγωνιστικού σκευάσματος, ο ασθενής θα πρέπει να αγοράσει παραπάνω από μια συσκευασίες, κατά τη διάρκεια της αγωγής των πρώτων μηνών, μην αποκλείοντας το ενδεχόμενο της απόρριψης δισκίων λόγω περισσεύματος. Επιπρόσθετα, η χρήση μιας συσκευασίας με αυτόν το τρόπο, προσφέρει και οικονομικό όφελος στον ασθενή, καθώς θα χρησιμοποιήσει τη συσκευασία για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα, σε σχέση με την ανταγωνιστική συσκευασία. (η τετρατόμηση και η διχοτόμηση των δισκίων, αυξάνει την ποσότητα από 30 δισκία σε 60 1/2 δισκία ή και 120 ¼ δισκία, για όσο διάστημα χρειαστεί).

Η παραπάνω τεχνολογική καινοτομία, θα μπορούσαμε να υποστηρίξουμε ότι προσφέρει ένα διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για τη **Pharmacare**, ωστόσο επειδή είναι μια τεχνολογία την οποία μπορεί να μιμηθεί οποιαδήποτε στιγμή και ο ανταγωνισμός, δεν μπορούμε να θεωρήσουμε ότι αποτελεί και μακροχρόνιο διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Σκοπός της εταιρείας στο άμεσο μέλλον, είναι να μετατραπεί ένα τέτοιο πλεονέκτημα σε μακροχρόνιο, μέσω της δημιουργίας του νέου εργοστασίου και της παραγωγής πρώτων υλών. Η αυτονομία και η εξοικονόμηση του κόστους εισαγωγής που θα προκύψουν, θα δώσουν τη δυνατότητα για ανάπτυξη καινοτόμων προϊόντων σε μια ευρεία κλίμακα και συνεπώς την υιοθέτηση μιας ισχυρής και πρωτοπόρου οικονομίας φάσματος.

SWOT ANALYSIS

Η σκιαγράφιση μιας SWOT ANALYSIS, θα βοηθήσει να διαμορφώσουμε μια πιο ολοκληρωμένη εικόνα για το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, τους κινδύνους που αντιμετωπίζει και τις ευκαιρίες που μπορεί να αξιοποιήσει μελλοντικά.

ΔΥΝΑΜΕΙΣ

1. Νέο καινοτόμο προϊόν, με υπεροχή έναντι του ανταγωνισμού.
2. Ιδιώκτες εγκαταστάσεις, με δυνατότητα δημιουργίας ισχυρής παραγωγικής μονάδας.
3. Εξειδικευμένα στελέχη, με σημαντικές πανεπιστημιακές σπουδές και μακροχρόνια εμπειρία στο φαρμακευτικό κλάδο σε νευραλγικές θέσεις.
4. Ισχυρό τμήμα Έρευνας & Ανάπτυξης, το οποίο υλοποιεί σχεδιασμό ενός βιώσιμου και καινοτόμου αναπτυξιακού πλάνου.

ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ

1. Υψηλά κόστη εισαγωγής προϊόντων, λόγω της απουσίας παραγωγικού εργοστασίου.
2. Μικρή γκάμα προϊόντων.
3. Ανεπαρκείς οικονομικοί πόροι για την εφαρμογή ενός βιώσιμου μακροπρόθεσμου επενδυτικού πλάνου.
4. Έλλειψη προσωπικού, επιτακτική ανάγκη προσλήψεων, ειδικά στο τμήμα πωλήσεων.

ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ

1. Άμεση απόκτηση τζίρου μέσω της υπεροχής του νέου προϊόντος.
2. Δυνατότητα προσέλκυσης επενδυτών, μέσω των ισχυρών διασυνδέσεων των υψηλόβαθμων στελεχών.
3. Στα επόμενα χρόνια, υπάρχει η πιθανότητα μείωσης της επιστροφής τζίρου από τις φαρμακευτικές επιχειρήσεις προς τον ΕΟΠΥΥ (Clawback). Ευνοϊκό κλίμα για τη δημιουργία εργοστασίου και την παραγωγή προϊόντων.
4. Αύξηση του προσδόκιμου ζωής των Ελλήνων. Αύξηση της ζήτησης φαρμακευτικών αγωγών.
5. Αύξηση της ζήτησης σε ΜΗ.ΣΥ.ΦΑ. προϊόντα. Μεγάλα περιθώρια κέρδους.

ΑΠΕΙΛΕΣ

1. Υψηλά κόστη εισαγωγής προϊόντων σε συνδυασμό με Clawback, αδυναμία επιβίωσης.
2. Μακροπρόθεσμες οικονομικές και κοινωνικές επιπτώσεις της πανδημίας Covid-19.

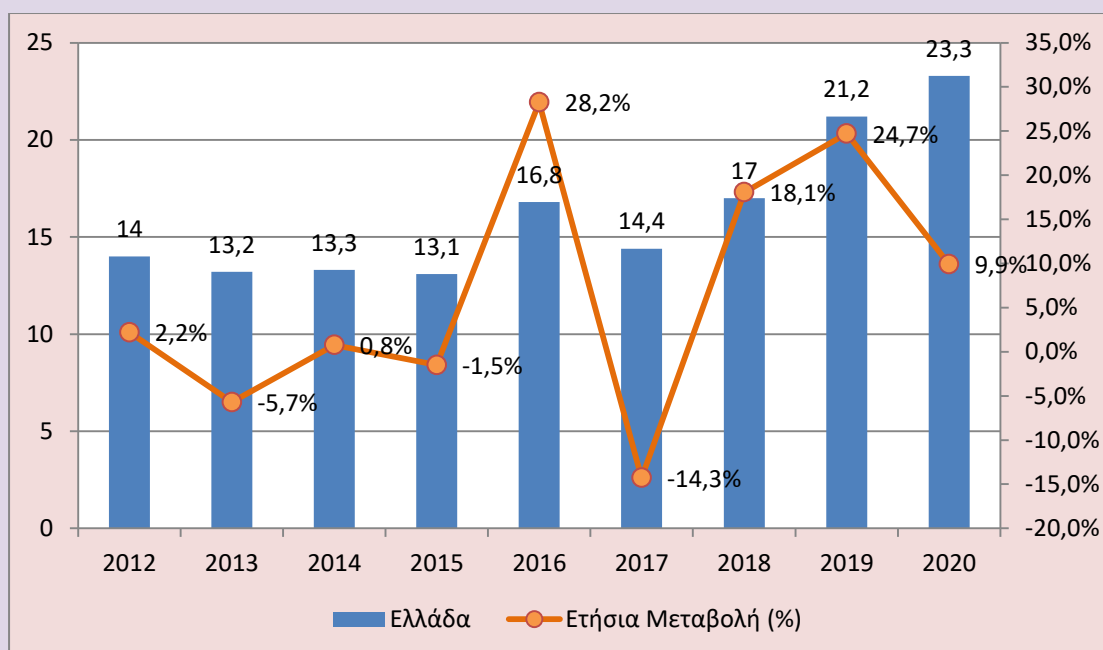
3. Εξάρτηση από προμηθευτή, σοβαρές συνέπειες σε περίπτωση προμήθειας χαμηλής ποιότητας πρώτων υλών.
4. Είσοδος νέων ανταγωνιστών, με ισχυρή παρουσία προϊόντων και μεγάλη παραγωγική δυναμικότητα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο : ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΟΥ ΚΛΑΔΟΥ

3.1 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ & ΠΑΡΟΥΣΑ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ

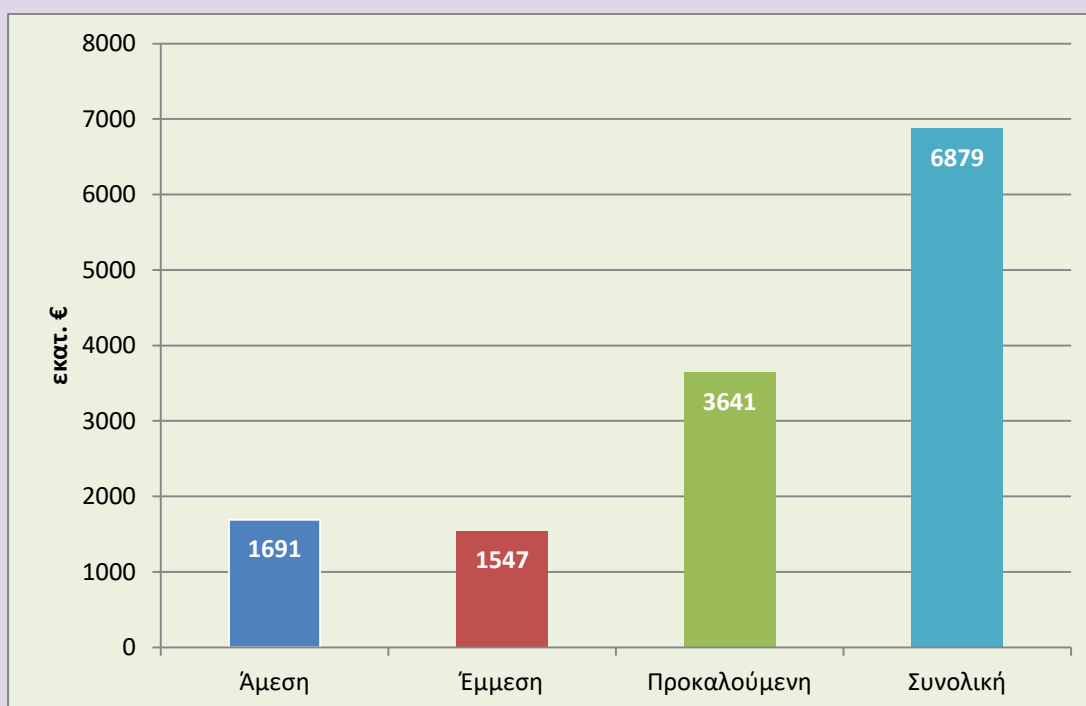
Ο φαρμακευτικός κλάδος αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους ακρογωνιαίους λίθους της ελληνικής οικονομίας. Συναντάμε τη δραστηριοποίηση ενός αξιόλογου αριθμού επιχειρήσεων (παραγωγικών και εισαγωγικών), οι οποίες προσφέρουν λύσεις για ποικίλες θεραπευτικές κατηγορίες και παθήσεις. Οι πολυεθνικοί φαρμακευτικοί όμιλοι συνεχίζουν να ενισχύουν αδιάλειπτα την παρουσία των θυγατρικών τους εταιρειών στην Ελλάδα, ενώ παράλληλα η εγχώρια φαρμακοβιομηχανία υλοποιεί σημαντικές επενδύσεις εκσυγχρονισμού και ανάπτυξης. Ως αποτέλεσμα, ο κλάδος προσφέρει χιλιάδες θέσεων εργασίας και συνεισφέρει ένα αρκετά μεγάλο ποσοστό στο ΑΕΠ της χώρας.

Διάγραμμα 1^ο: Απασχόληση στην παραγωγή φαρμάκου (χιλ. άτομα)



Όπως παρατηρούμε, αν και από το 2012 οι επιπτώσεις της δημοσιονομικής κρίσης ήταν μεγάλες, από το 2016 ο αριθμός απασχόλησης αυξάνεται σταδιακά (με εξαίρεση το 2017) και το 2020 συναντά ιστορικό υψηλό. Πηγή: [ΣΦΕΕ, Η Φαρμακευτική Αγορά στην Ελλάδα, Γεγονότα & Στοιχεία 2020](#)⁸

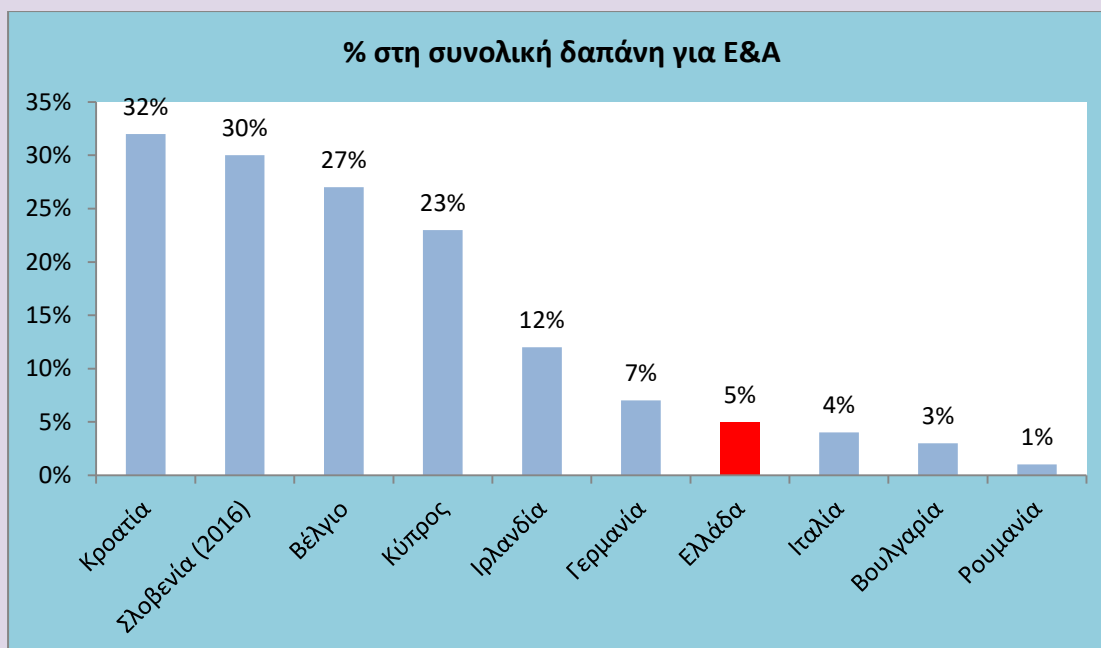
Διάγραμμα 2^ο: Επίδραση στο ΑΕΠ από την δραστηριότητα του κλάδου φαρμάκων (2018)



Συνολικά, ο φαρμακευτικός κλάδος συνεισφέρει περίπου € 6,9 δις., δηλαδή το 3,7% του ΑΕΠ (έτος 2018).

Πηγή: Εκτιμήσεις IOBE⁹

Διάγραμμα 3^ο: Συνολική δαπάνη της βιομηχανίας παραγωγής φαρμάκου για Ε&Α (2017)



Παρ' ότι η Ελλάδα υστερεί στο ποσοστό των δαπανών σε E&A σε σύγκριση με άλλες ευρωπαϊκές χώρες, εξακολουθεί να συνδράμει ένα πολύ σημαντικό ποσοστό, ειδικότερα σε σχέση με τα γειτονικά κράτη (Ιταλία, Βουλγαρία, Ρουμανία).

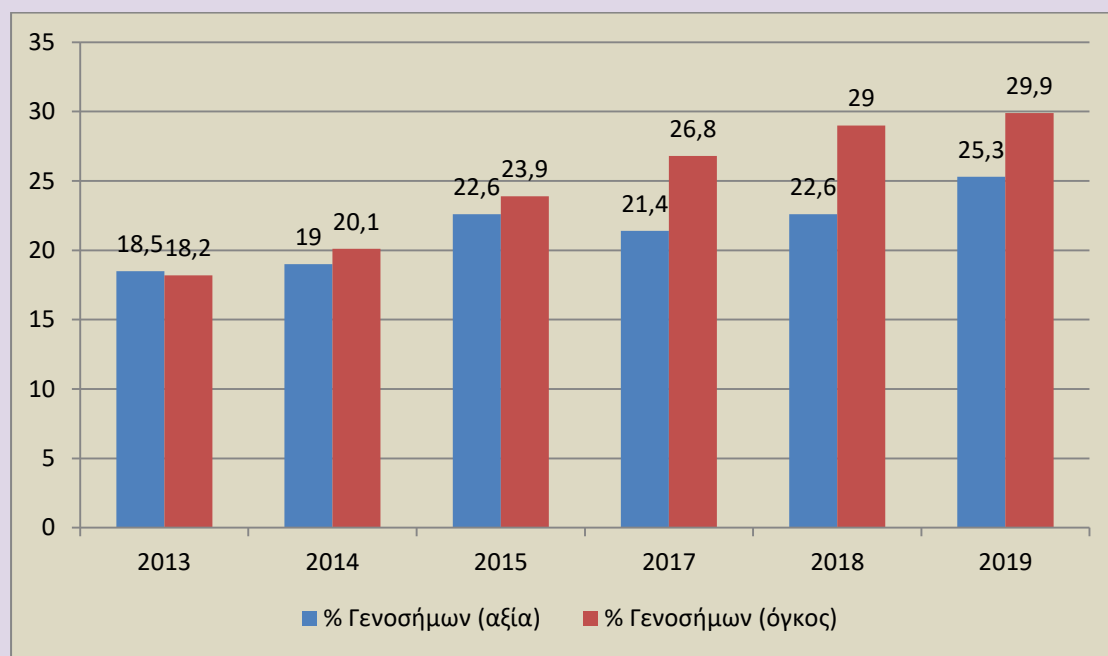
Πηγή: : Eurostat, 2019 επεξεργασία στοιχείων IOBE¹⁰

3.2 ΚΟΙΝΩΝΙΚΕΣ ΤΑΣΕΙΣ, ΠΡΟΤΙΜΗΣΕΙΣ & ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ

Τα φαρμακευτικά προϊόντα ποικίλλουν, δίνοντας λύσεις σε διάφορες παθήσεις του ανθρώπινου οργανισμού, και μπορούν να διαχωριστούν με 2 διαφορετικούς τρόπους. Αρχικά, κάθε φάρμακο ανήκει τουλάχιστον σε μια κατηγορία, ανάλογα με τη δραστική ουσία που εμπεριέχει και την πάθηση που καλείται να αντιμετωπίσει. Η κατηγοριοποίηση αυτή, προσδίδει στον κλάδο και τα προϊόντα έναν ανομοιογενή χαρακτήρα, καθώς υπάρχουν πολλές διαφορετικές δραστικές ουσίες και παθήσεις. Αφού πραγματοποιηθεί ο αρχικός αυτός διαχωρισμός, στη συνέχεια τα προϊόντα διακρίνονται σε τέσσερις μεγάλες βασικές κατηγορίες. Τα πρωτότυπα φάρμακα που κατέχουν πατέντα ευρεσιτεχνίας (on-patent), τα πρωτότυπα φάρμακα τα οποία δεν κατέχουν πατέντα (off-patent), τα γενόσημα φάρμακα και τα μη συνταγογραφούμενα φάρμακα (OTC). Όσον αφορά την 1^η κατηγορία, το δίπλωμα ευρεσιτεχνίας συσχετίζεται με τη δραστική ουσία του προϊόντος και έχει διάρκεια ζωής 20 χρόνια¹¹. Από τη στιγμή που θα κατοχυρωθεί, η εταιρεία διαθέτει το αποκλειστικό δικαίωμα εμπορευσιμότητας και διανομής του επώνυμου προϊόντος με τη συγκεκριμένη δραστική ουσία. Όταν λήξει η πατέντα, ή αν δεν κατοχυρωθεί ή ανανεωθεί από την εκάστοτε εταιρεία, τότε το προϊόν χαρακτηρίζεται ως off-patent, δίνοντας στις υπόλοιπες επιχειρήσεις τη δυνατότητα να παράξουν ή να εισάγουν κάποιο γενόσημο προϊόν με την ίδια δραστική ουσία.

Η κατηγορία των γενοσήμων και η μεγαλύτερη διείσδυσή τους στην αγορά, αποτελεί στόχο τόσο της Ελλάδας όσο και της Ευρωζώνης, για τη μείωση της αξίας της φαρμακευτικής δαπάνης και την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας. Παράλληλα, η συγκεκριμένη κατηγορία, αποτελεί σε αρκετές περιπτώσεις και προτίμηση των ίδιων των ασθενών, καθώς το κόστος απόκτησής τους είναι πάντα μικρότερο σε σύγκριση με τα πρωτότυπα σκευάσματα. Η **Pharmacare**, αναγνωρίζοντας την ευκαιρία αυτή, επενδύει μεγάλο μέρος από τους πόρους της στη συγκεκριμένη κατηγορία, καθώς παράλληλα με το νέο εισαγόμενο γενόσημο φάρμακο **Theracare**, αποσκοπεί στο άμεσο μέλλον να ακολουθήσουν και άλλα γενόσημα προϊόντα. Βάση στοιχείων έκθεσης του **ΣΦΕΕ**⁸, παρατηρούμε ότι από το 2013 έως το 2019, τα γενόσημα παρουσιάζουν ετήσια αύξηση τόσο σε όγκο όσο και σε αξίες. Το ζητούμενο για την Ευρωζώνη και την Ελληνική Οικονομία δείχνει να επιτυγχάνεται σταδιακά, κάτι που σηματοδοτεί προοπτική ανάπτυξης για εταιρείες όπως η **Pharmacare**.

Διάγραμμα 4^ο: Ποσοστό γενοσήμων στην Ελλάδα σε αξία και όγκο (2013-2019)

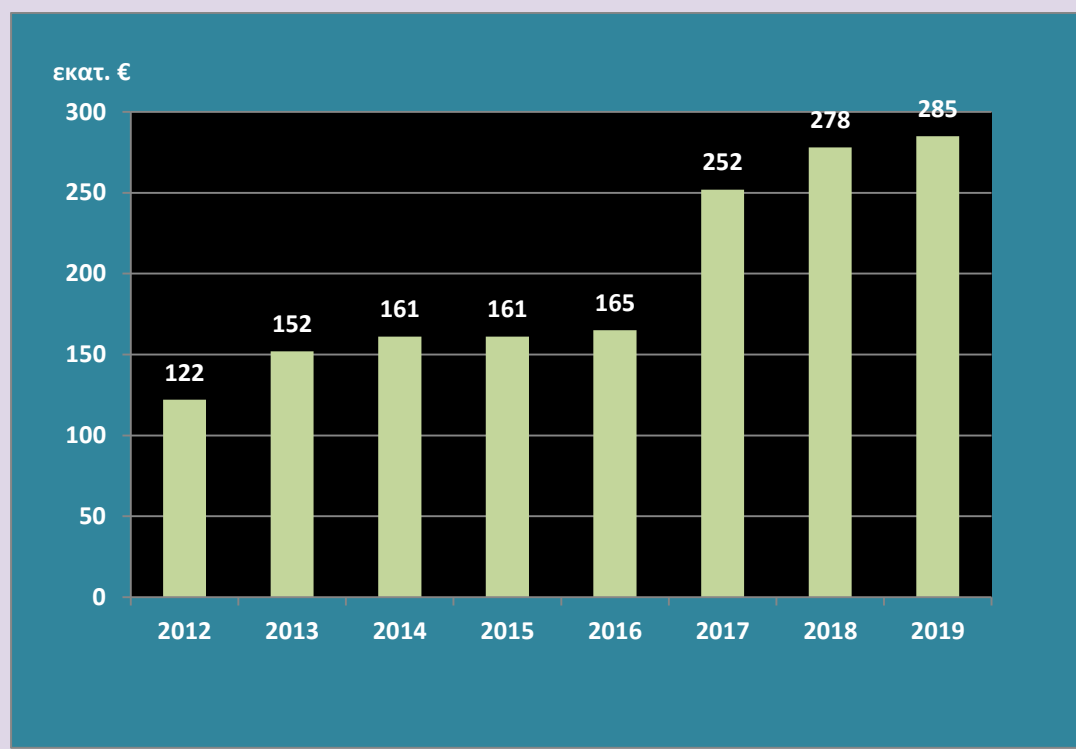


Πηγή: [ΣΦΕΕ, Η Φαρμακευτική Αγορά στην Ελλάδα, Γεγονότα & Στοιχεία 2020](#)⁸

Η κατηγορία των Μη Συνταγογραφούμενων Προϊόντων (αλλιώς Over The Counter), αποτελεί ακόμα ένα προσοδοφόρο και ταχέως αναπτυσσόμενο προϊόντικό χαρτοφυλάκιο. Πρόκειται για φάρμακα τα οποία δεν αποζημιώνονται από το δημόσιο, καθώς δε χρειάζεται ιατρική συνταγή¹² και ο ασθενής προκειμένου να τα αγοράσει, πληρώνει απευθείας τη λιανική τιμή τους στο φαρμακείο. Η προτίμηση όλο και περισσότερων ασθενών σε αυτή τη γκάμα προϊόντων, έγκειται κυρίως στο ότι σε αρκετές περιπτώσεις, μπορούν να προσφέρουν το επιθυμητό φαρμακευτικό όφελος, χωρίς τις πιθανές παρενέργειες του φαρμάκου. Για να αποκτήσουν άδεια κυκλοφορίας, πρέπει να πληρούν ειδικές προδιαγραφές, όπως να προορίζονται για την αντιμετώπιση σχετικά ήπιων παθήσεων, των οποίων τα συμπτώματα ο ασθενής μπορεί εύκολα να αναγνωρίσει μόνος του (π.χ. βήχας, ρινική καταρροή, κεφαλαλγία, μυική αδυναμία κ.α.). Επιπρόσθετα, δεν πρέπει να έχουν σοβαρές ανεπιθύμητες ενέργειες, θέτοντας έτσι σε κίνδυνο την υγεία των ασθενών και οι οδηγίες χρήσης να αναγράφονται με σαφήνεια στην συσκευασία ώστε να είναι κατανοητές σε όλο το καταναλωτικό κοινό. Αφού λοιπόν πληρούν τις προδιαγραφές και έχουν λάβει έγκριση από τον **Εθνικό Οργανισμό Φαρμάκων**, μπορούν να θεωρηθούν ασφαλή για τους καταναλωτές και να τους δώσουν λύση σε διάφορες παθήσεις και ανάγκες. Η **Pharmacare**, εφόσον εδραιώσει την παρουσία της στις θεραπευτικές κατηγορίες

μέσω των γενοσών που θα κυκλοφορήσει, στοχεύει άμεσα να επεκταθεί και στη συγκεκριμένη κατηγορία.

Διάγραμμα 5^ο: Πωλήσεις ΜΗ.ΣΥ.ΦΑ. σε αξία (σε εκατ. €)

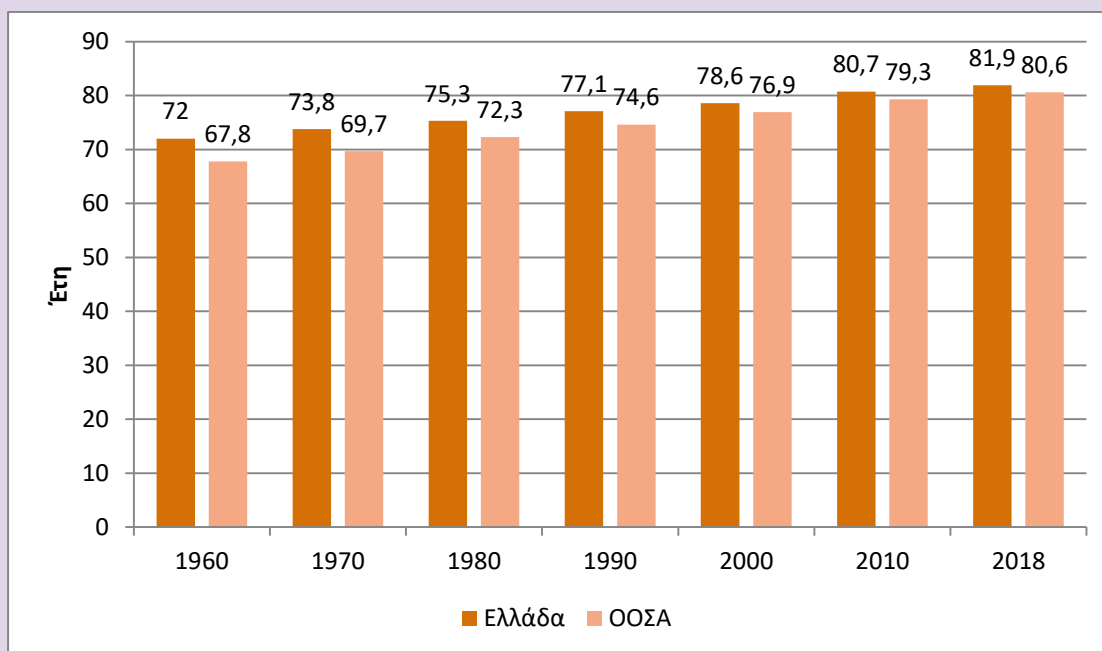


Όπως παρατηρούμε στο σχεδιάγραμμα, η κατηγορία των ΜΗΣΥΦΑ παρουσιάζει ταχύτατη ανάπτυξη, ιδιαίτερα την τελευταία τετραετία.

Πηγή: [ΣΦΕΕ, Η Φαρμακευτική Αγορά στην Ελλάδα, Γεγονότα & Στοιχεία 2020](#)⁸

Ένας δημογραφικός παράγοντας, ο οποίος φαίνεται να επηρεάζει θετικά την κερδοφορία της φαρμακοβιομηχανίας και να αποτελεί ευκαιρία για περαιτέρω μελλοντική ανάπτυξη, είναι η αύξηση του προσδόκιμου επιβίωσης στην Ελλάδα⁸. Η ραγδαία τεχνολογική πρόοδος, η βελτίωση της ποιότητας και της ποικιλίας των θεραπειών, καθώς και η διευρυμένη Έρευνα & Ανάπτυξη, έχουν οδηγήσει στην αύξηση του προσδόκιμου επιβίωσης στην Ελλάδα, σε ποσοστά μεγαλύτερα και από το μέσο όρο του ΟΟΣΑ, το χρονικό διάστημα 1960 – 2018.

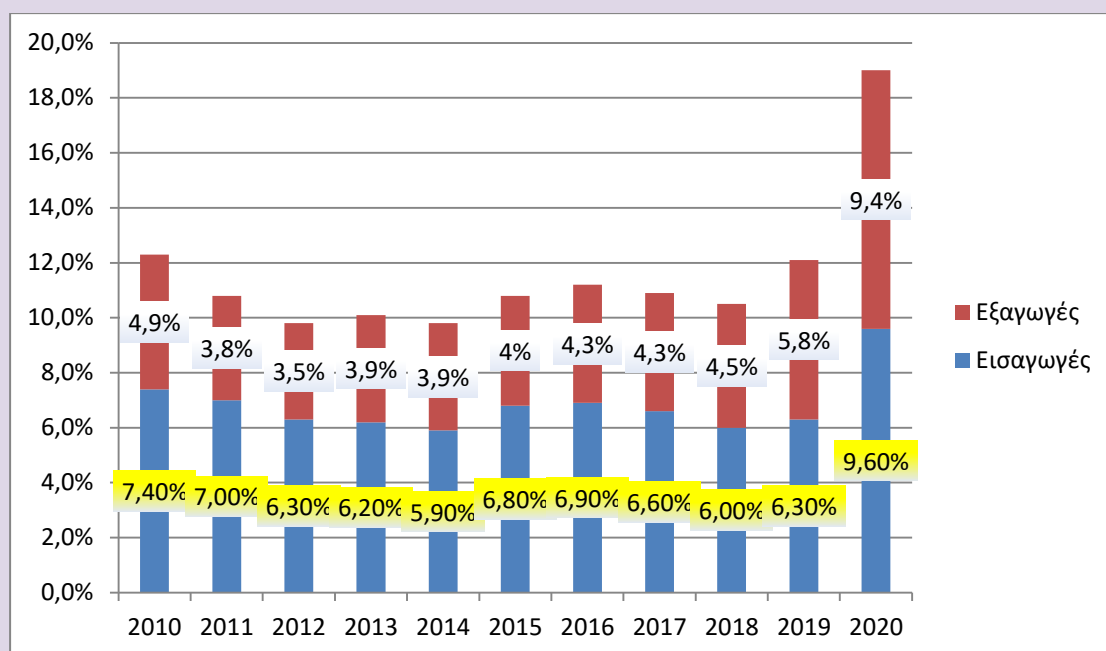
Διάγραμμα 5ο: Εξέλιξη προσδόκιμου επιβίωσης (έτη) Ελλάδα-ΟΟΣΑ



ΠΗΓΗ: OECD Health Statistics, 2020⁸

Την τελευταία δεκαετία, η ελληνική φαρμακοβιομηχανία έχει υποστεί υψηλές πιέσεις από την Πολιτεία, στα πλαίσια της δημοσιονομικής προσαρμογής και των προαπαιτούμενων μειώσεων στη φαρμακευτική δαπάνη, οι οποίες έπληξαν την εμπορική δραστηριότητα, οδήγησαν τις πωλήσεις σε πτωτική πορεία και περιόρισαν την κερδοφορία των εταιρειών του κλάδου. Το εμπορικό ισοζύγιο εμφάνισε τριγμούς, καθώς μειώθηκαν τόσο οι εισαγωγές προϊόντων όσο και οι εξαγωγές. Ωστόσο, η εγχώρια παραγωγή δείχνει να ανακάμπτει την τελευταία πενταετία, ειδικότερα το έτος 2020 όπου έδειξε ιδιαίτερα αντανakλαστικά και δυναμική στην αντιμετώπιση της πανδημίας του **Covid-19**. Το εμπορικό ισοζύγιο παραμένει ελλειματικό, εφόσον διαχρονικά η αξία των εισαγωγών ξεπερνά αυτή των εξαγωγών, ωστόσο με τη σταδιακή αύξηση των εξαγωγών, το μέλλον για τις ελληνικές επιχειρήσεις προηνύεται ευοίωνα. Πρώτη χώρα στις προτιμήσεις των ελληνικών φαρμάκων αποτελεί η Γαλλία, με μερίδιο 32%, ενώ δεύτερη ακολουθεί η Γερμανία με ποσοστό 10%.

Διάγραμμα 7^ο: Μερίδιο εξαγωγών-εισαγωγών φαρμάκου (% σύνολο εξαγωγών - εισαγωγών) – Ελλάδα



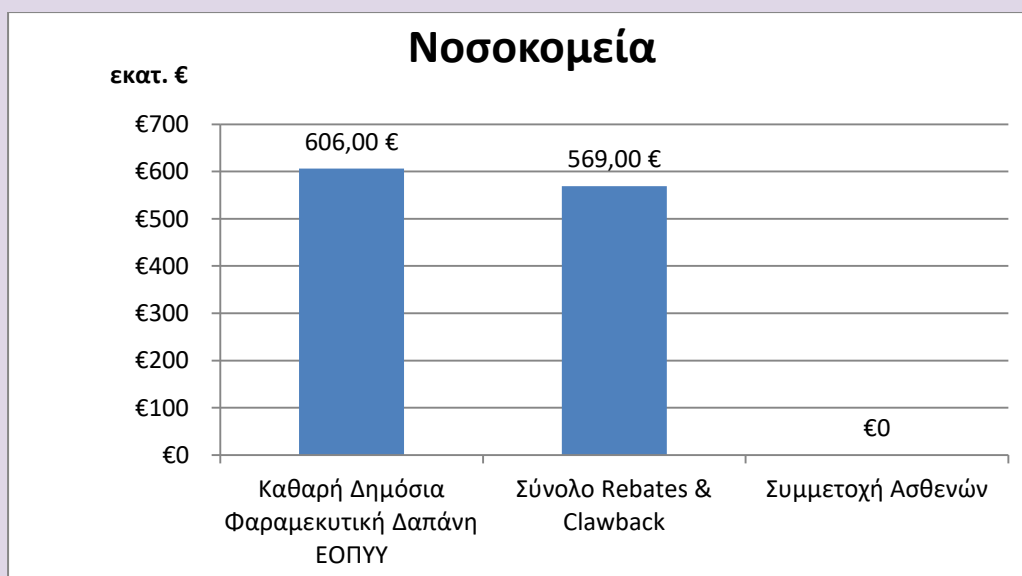
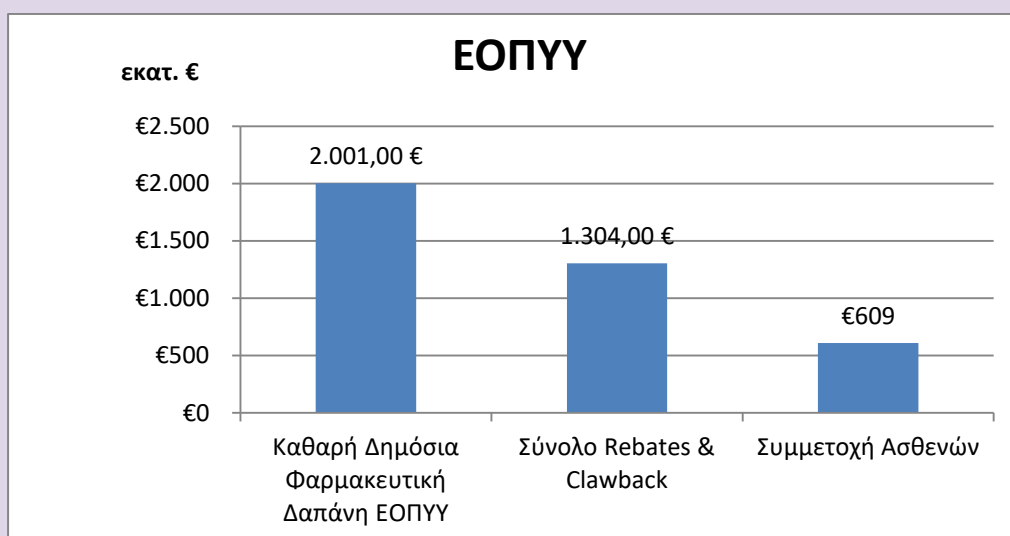
Σταδιακή μείωση του ισοζυγίου από το 2016 και έπειτα. Μεγάλη αύξηση τόσο των εισαγωγών όσο και των εξαγωγών το 2020 και εξισορρόπηση.

Πηγή: [ΣΦΕΕ, Η Φαρμακευτική Αγορά στην Ελλάδα, Γεγονότα & Στοιχεία 2020⁸](#)

Οι προαναφερόμενες δημοσιονομικές μεταρρυθμίσεις της Πολιτείας προς τον Κλάδο της Υγείας, πήραν το 2012 την μορφή δυο διατάξεων, γνωστές με τους όρους **Clawback**¹³ και **Rebate**¹⁴. Ο πρώτος όρος, ρυθμίζει αυτόματα την υποχρεωτική επιστροφή σε περίπτωση που η φαρμακευτική δαπάνη, τόσο του προϋπολογισμού του Ε.Ο.Π.Υ.Υ. όσο και των δημόσιων νοσοκομείων, υπερβεί το ανώτατο όριο που έχουν θεσπίσει οι αρχές. Αρχικά, το Υπουργείου Υγείας ορίζει το ανώτατο όριο αυτό, το οποίο στην Ελλάδα από το 2016 βρίσκεται στα € 1.945 εκατομμύρια (1,1% του ΑΕΠ). Σε περίπτωση που υπάρχει υπέρβαση αυτού του ποσού, τότε ο αυτόματος μηχανισμός επιστροφής «καλεί» τις φαρμακευτικές επιχειρήσεις να επιστρέψουν τη διαφορά στον Ε.Ο.Π.Υ.Υ. Το εκάστοτε ποσό που καλείται να επιστρέψει μια επιχείρηση, καθορίζεται σε εξαμηνιαία βάση και με συγκεκριμένα κριτήρια όπως ο ρυθμός ανάπτυξης μιας φαρμακευτικής επιχείρησης, το συνολικό μερίδιο αγοράς της, την ex – factory τιμή κ.α.

Αντίστοιχα, ο όρος **Rebate**, ισοδυναμεί με μια οριοθετημένη υποχρεωτική έκπτωση που υποχρεούνται να προσκομίσουν οι συμβεβλημένοι ιδιωτικοί πάροχοι υγείας (π.χ. ιδοκτήτες φαρμακείων, ιδιωτικές κλινικές, διαγνωστικά κέντρα, γιατροί) προς τον Ε.Ο.Π.Υ.Υ. μετά την ολοκλήρωση μιας συναλλαγής. Το ποσό αυτής της έκπτωσης, καθορίζεται με βάση τον τζίρο του επαγγελματία υγείας.

Διάγραμμα 8^ο: Συμμετοχή επιχειρήσεων & ασθενών στην αποζημιούμενη αγορά (2020)

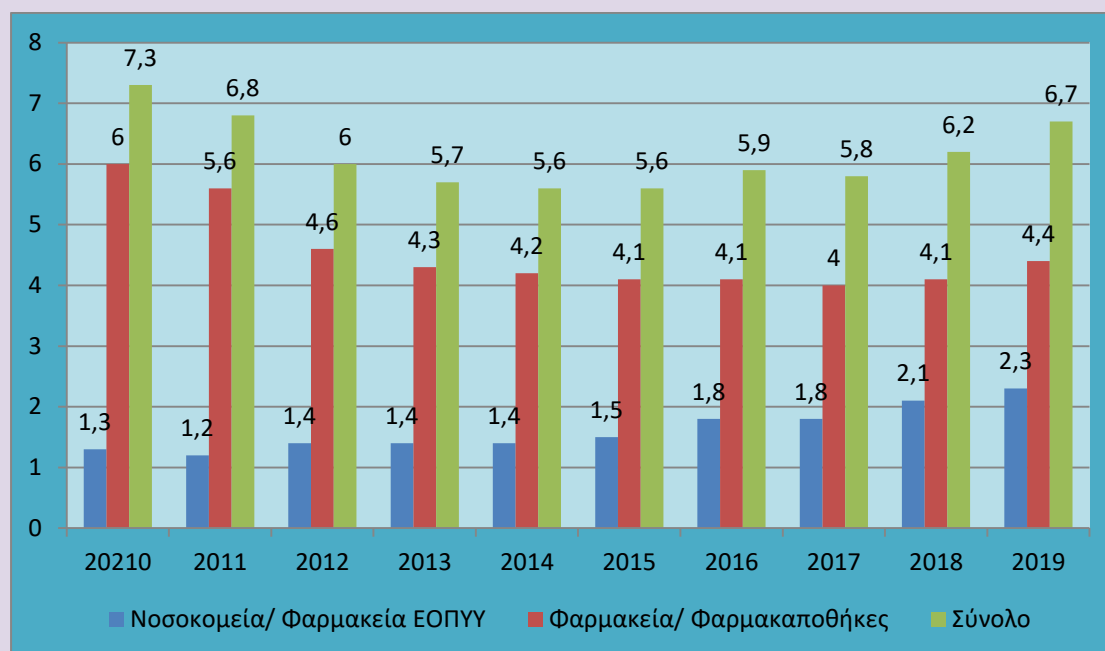


Πηγή: [ΣΦΕΕ, Η Φαρμακευτική Αγορά στην Ελλάδα, Γεγονότα & Στοιχεία 2020](#)⁸

Η δημοσιονομική κρίση και οι παραπάνω ρυθμιστικές διατάξεις, συμπίεσαν αρκετά τις πωλήσεις φαρμακευτικών προϊόντων στην Ελλάδα μέχρι και το 2015. Από το 2016 και έπειτα, παρατηρούμε την αγορά να ανακάμπτει, κυρίως εξαιτίας της αύξησης της νοσοκομειακής δαπάνης. Πολύ ενθαρρυντική προοπτική για το φαρμακευτικό κλάδο ωστόσο, θα πρέπει να θεωρείται και η ανακοίνωση της απόφασης με Αριθμό 80277 στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως¹⁹, με βάση την οποία οι ενδιαφερόμενες φαρμακευτικές εταιρείες θα μπορούν να συμψηφίσουν, μετά από αίτηση, αυτόματη επιστροφή clawback

με ποσοστά επί των δαπανών Έρευνας & Ανάπτυξης και των επενδυτικών σχεδίων ανάπτυξης προϊόντων.

Διάγραμμα 9^ο: Πωλήσεις φαρμάκων σε αξία (σε δισεκ. €) – Ελλάδα



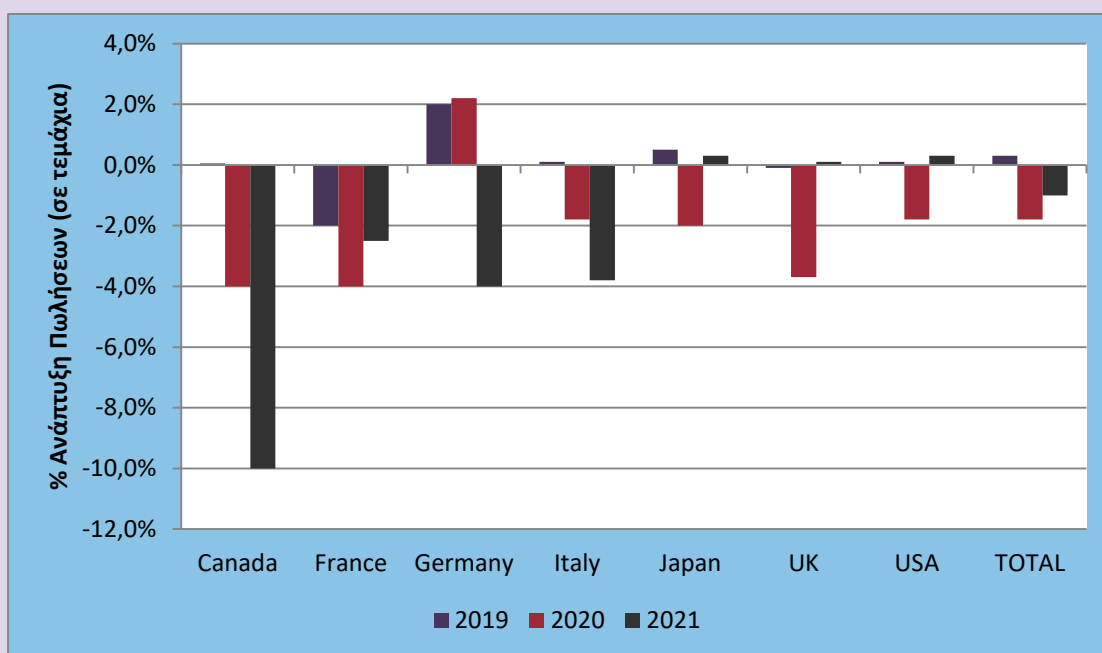
Πηγή: ΣΦΕΕ, [Η Φαρμακευτική Αγορά στην Ελλάδα, Γεγονότα & Στοιχεία 2020](#)⁸

3.3 ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ

Ο Φαρμακευτικός Κλάδος, την τελευταία διετία, καλείται να αντιμετωπίσει μια επιπλέον κρίση. Αυτή τη φορά, έχει παγκόσμιο αρνητικό αντίκτυπο σε όλες τις αγορές και όχι μόνο τις φαρμακευτικές. Η κρίση αυτή, προέρχεται από την πανδημία του **SARS-CoV-2**, η οποία αναμένεται να προκαλέσει οικονομικές επιπτώσεις και για τα επόμενα χρόνια. Με εξαίρεση τη Γερμανία, οι υπόλοιπες χώρες και το σύνολο της φαρμακευτικής αγοράς υπέστησαν ποσοστιαία μείωση στον όγκο πωλήσεων για το 2020. Το 2021, συνολικά βλέπουμε μια ισχνή ανάκαμψη του κλάδου, συναντώντας μόνο την Ιαπωνία, τις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής και το Ηνωμένο Βασίλειο με θετική ανάπτυξη πωλήσεων.

Οι προβλέψεις για την επόμενη πενταετία, παράγουν πιο αισιόδοξα αποτελέσματα, τόσο για κάθε χώρα μεμονωμένα όσο και για την παγκόσμια αγορά. Σημαντικοί παράγοντες που επηρεάζουν θετικά τις εξελίξεις, είναι η μεγαλύτερη εμβολιαστική κάλυψη του πληθυσμού και η λήψη ενισχυτικών δόσεων στις ευπαθείς ομάδες. Έτσι, θα αποκαθίσταται σταδιακά η φυσιολογική ροή των ασθενών στις υγειονομικές δομές, στα ιατρεία και στα εμπορικά φαρμακεία.

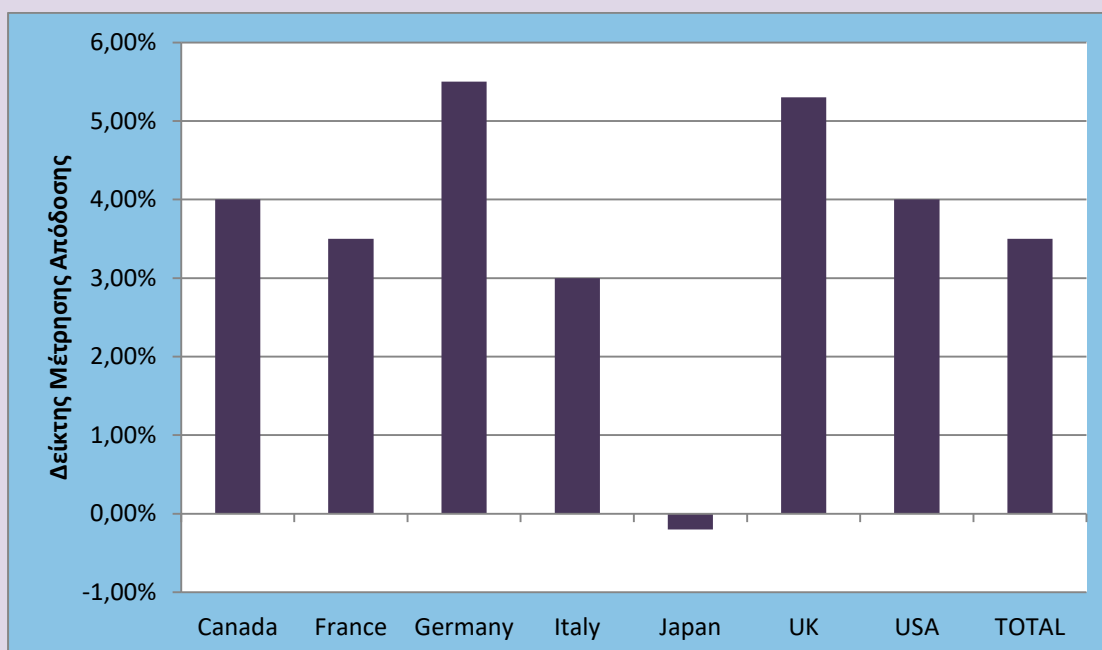
Διάγραμμα 10^ο: Ανάπτυξη Πωλήσεων Φαρμάκων σε Όγκο, 2019-2021



*Δε συμπεριλαμβάνονται οι πωλήσεις των εμβολίων για την αντιμετώπιση του Covid-19.

Source: IQVIA Market Prognosis¹⁵

Διάγραμμα 11^ο: Μακροπρόθεσμες % Πωλήσεις Φαρμάκων με Πενταετή Πρόβλεψη



*Δε συμπεριλαμβάνονται οι πωλήσεις των εμβολίων για την αντιμετώπιση του Covid-19.

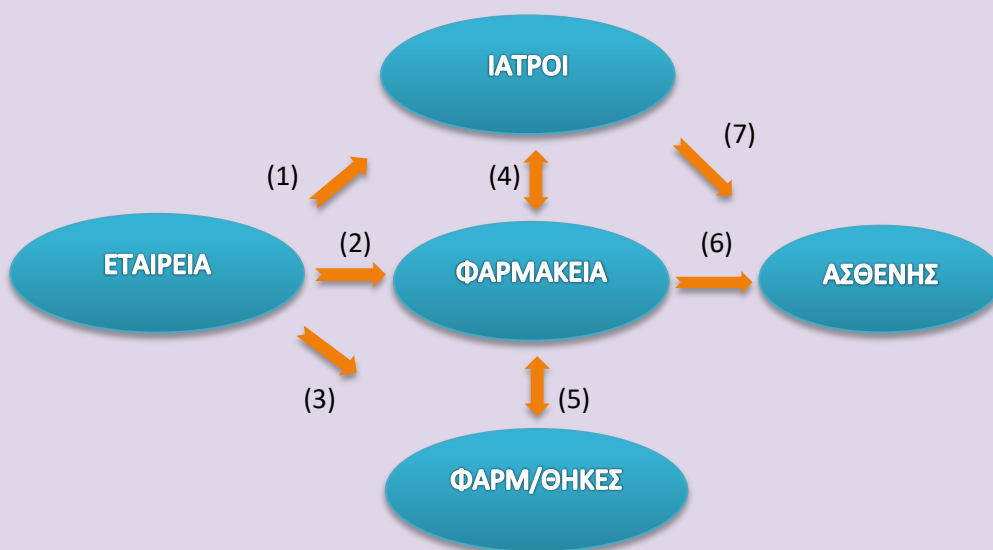
Source: IQVIA Market Prognosis¹⁵

3.4 ΑΓΟΡΑ ΣΤΟΧΟΣ & ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ

ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΡΟΦΙΛ ΤΟΥ ΑΓΟΡΑΣΤΗ

Στην πλειοψηφία των αναλύσεων για τις αγορές στόχους, ο πελάτης που καθορίζει την αγορά και τη χρήση του προϊόντος, αποτελεί μια πιο ξεκάθαρη οντότητα. Στη φαρμακευτική αγορά αυτό δεν ισχύει σε απόλυτο βαθμό. Υπάρχει μια πολυσύνθετη αλυσίδα αξίας, με πολυπλοκότητα και αρκετά σενάρια που διαμορφώνουν την αγορά ενός προϊόντος. Ο τελικός αγοραστής είναι σε κάθε περίπτωση ο καταναλωτής – ασθενής.

Ωστόσο, η πολυπλοκότητα αυτή στη διαδικασία επιλογής του φαρμακευτικού αγαθού, έγκειται στην άγνοια που έχει ο ασθενής για τα ιατρικά και φαρμακευτικά δεδομένα. Έτσι, κρίνεται απαραίτητη η διαμεσολάβηση των επιστημόνων υγείας, ειδικά εάν πρόκειται για συνταγογραφούμενα φάρμακα όπως στην περίπτωση της **Pharmacare**, οι οποίοι ως ειδικοί καλούνται να αποφασίσουν για την αγωγή των ασθενών τους. Εφόσον λοιπόν, οι διαμεσολαβητές λαμβάνουν τις καθοριστικές αποφάσεις και επηρεάζουν την τελική αγοραστική επιλογή, στη συντριπτική πλειοψηφία των περιπτώσεων, οφείλουμε να τους αντιληφθούμε και αυτούς ως πελάτες και να αναλύσουμε το ψυχογραφικό προφίλ τους. Ακολουθεί η αλυσίδα αξίας και στη συνέχεια η περιγραφή κάθε πιθανής σχέσης εταιρείας – πελάτη, μέχρι το προϊόν να φτάσει στον τελικό καταναλωτή - χρήστη.



ΣΧΕΣΗ (1)

Η πρώτη σχέση κρίνει στο μεγαλύτερο βαθμό, το προϊόν που θα φτάσει στα χέρια του ασθενούς – καταναλωτή. Ο ιατρός, μετά από αρκετά έτη σπουδών και κλινικής πράξης, διαθέτει την ικανότητα ώστε να διαγνώσει στον ασθενή του κάποια πάθηση και να αποφασίσει για την αγωγή που πρέπει να ακολουθήσει. Στη συνέχεια, έπεται η συνταγογράφηση του εμπορικού σήματος του φαρμάκου, μέσω του ηλεκτρονικού συστήματος ή στο έντυπο συνταγολόγιο του ιατρού, ώστε στη συνέχεια ο ασθενής να επισκεφτεί κάποιο εμπορικό φαρμακείο και να προμηθευτεί το προϊόν. Ουσιαστικά, δημιουργείται μια Business to Business σχέση, μεταξύ εταιρείας και ιατρού, καθώς είναι προς τη συμφέρον της επιχείρησης, ο ιατρός να επιλέξει να συστήσει το δικό της προϊόν έναντι του ανταγωνισμού.

Η εταιρεία μέσω του τμήματος πωλήσεων – ιατρικής ενημέρωσης, αναλαμβάνει ένα διττό ρόλο πελατειακής ψυχογράφησης. Ο πρώτος ρόλος, που είναι και ο πιο άμεσος, είναι αυτός της ψυχογραφικής προσέγγισης του ιατρού, ώστε να δημιουργήσει μια σχέση εμπιστοσύνης και συνεργασίας με απώτερο σκοπό την πώληση των αγαθών της. Ο δεύτερος ρόλος, είναι η έμμεση προσέγγιση του προφίλ του ασθενούς που είναι κατάλληλος για το προϊόν, μέσω της συνεργασίας με τον ιατρό. Η περίπτωση αυτή, που θα αναλυθεί περαιτέρω στη συνέχεια, αποτελεί το key sales point, καθώς η φαρμακευτική επιχείρηση δεν έρχεται σε απευθείας επαφή με τον ασθενή, αλλά πρέπει μέσω της επιρροής που ασκεί στον ιατρό, να τον κάνει να αντιληφθεί ποιο περιστατικό είναι κατάλληλο για το συγκεκριμένο προϊόν που προτείνει. Συνεπώς, η **Pharmacare**, όπως και κάθε εταιρεία που διαθέτει καρδιολογικά προϊόντα, αρχικά σκιαγραφεί ένα γενικότερο προφίλ του καρδιολόγου ιατρού. Στη συνέχεια, το διαχωρίζει σε επιμέρους προφίλ με σκοπό να αποφασίσει ποιες είναι οι κατάλληλες τακτικές προώθησης που θα ακολουθήσει ανά περίπτωση.

Για να αναλύσουμε τα γενικότερα χαρακτηριστικά ενός καρδιολόγου, πρέπει να φτάσουμε στο σημείο που επιλέγει τη συγκεκριμένη ειδικότητα. Να κατανοήσουμε τα αίτια και τα κριτήρια της επιλογής αυτής. Οι 2 κυριότεροι λόγοι, φαίνεται να αποτελούν, το αδιάλειπτο ενδιαφέρον του για την ακρίβεια των επιστημονικών δεδομένων και το κύρος που προσδίδει η συγκεκριμένη ειδικότητα. Η καρδιολογία στην κλινική πράξη, συνδέεται σε πολύ μεγάλο βαθμό με την επιβίωση του ασθενούς και την αποτροπή παθήσεων που σε αρκετές περιπτώσεις οδηγούν σε θνητότητα. Δεν είναι τυχαίο, ότι οι δυο πρώτες αιτίες θανάτου παγκοσμίως είναι η Ισχαιμική Καρδιοπάθεια και το Αγγειακό Εγκεφαλικό Επεισόδιο¹⁹. Είτε αφορά τη διενέργεια εξετάσεων (πχ. Triplex καρδιάς, Υπερήχου Καρδιάς, Τεστ κοπόσεως), είτε τη σύσταση φαρμακευτικής αγωγής, είτε την πραγματοποίηση καρδιολογικού χειρουργείου, κάθε μια από αυτές τις περιπτώσεις διαδραματίζει κομβικό ρόλο στη ζωή του ασθενούς και την παράταση ή αντιμετώπιση των προαναφερθέντων παθήσεων. Επομένως, διαθέτουν στην ιδιοσυγκρασία τους τη διάθεση για συνεχή

επιμόρφωση, μέσω ιατρικών βιβλίων και συνεδρίων, καθώς και την ανάγκη να αξιολογήσουν αξιόπιστες πηγές δεδομένων, πριν προβούν σε οποιαδήποτε απόφαση. Το κύρος που προσδίδει η συγκεκριμένη ειδικότητα, προέρχεται από την προηγούμενη ακριβώς αυτή ανάλυση. Η επιστημονικότητα σε συνδυασμό με την επαυξημένη βαρύτητα των αποφάσεων τους για την επιβίωση του ασθενούς, υποδεικνύει ότι οι καρδιολόγοι είναι άτομα με φιλοδοξία να ξεχωρίσουν και να εξελιχθούν. Αυτό, έχει αντίκρισμα και στα εισοδηματικά τους επίπεδα, καθώς έχουν τη δυνατότητα να επωμιστούν υψηλότερες αμοιβές από άλλες ειδικότητες, κυρίως στον ιδιωτικό τομέα.

Τα επιμέρους προφίλ στα οποία μπορεί να επιμεριστεί το γενικό, συσχετίζονται με τη σταδιοδρομία που επιλέγει ο εκάστοτε καρδιολόγος ιατρός. Οι εταιρείες συναντούν διαφορές στον τρόπο προσέγγισης ενός ιατρού, ο οποίος ασκεί το επάγγελμά του σε μια δημόσια δομή (Νοσοκομείο, Κέντρο Υγείας), σε σύγκριση με τον ιατρό που έχει επιλέξει μια καριέρα σε ιδιωτική (Ιδιωτικό Ιατρείο, Ιδιωτική Κλινική). Κάθε κατηγορία, παρουσιάζει διακυμάνσεις ως προς τις συνήθειες, τις συμπεριφορές και το οικονομικό εισόδημα ενός καρδιολόγου ιατρού. Η **Pharmacare**, μέσω του τμήματος πωλήσεων, στοχεύει να αναπτύξει το προϊόν της, δημιουργώντας σχέσεις συνεργασίας και με τις δυο ομάδες ιατρών. Ξεκινώντας από την περίπτωση του νοσοκομειακού ιατρού, για να προσεγγίσει σωστά το προφίλ του πελάτη – ιατρού που στοχεύει η επιχείρησή μας, χρειάζεται να προβεί σε μια επιπλέον τμηματοποίηση. Η τμηματοποίηση αυτή, συνδέεται με τη θέση την οποία κατέχει ο ιατρός στο Εθνικό Σύστημα Υγείας, δηλαδή εάν αποτελεί ειδικευόμενο ιατρό ή ειδικευόμενο – επιμελητή.

Οι ειδικευόμενοι καρδιολόγοι είναι άτομα νεαρής ηλικίας (συνήθως 25-35 ετών), τα οποία αφού έχουν εργαστεί μέσω της διαδικασίας «Rotation» σε όλες τις κλινικές του νοσοκομείου, επιλέγουν την καρδιολογική ειδικότητα. Ξεκινούν εισοδηματικά από την ίδια βάση με τους υπόλοιπους ειδικευόμενους άλλων ειδικοτήτων, απέχοντας σημαντικά από το μέσο εισόδημα ενός ιδιώτη ιατρού. Διαθέτουν φιλική διάθεση απέναντι στους φαρμακευτικούς εκπροσώπους και δίνουν τη δυνατότητα δημιουργίας ισχυρών δεσμών. Σκοπός τους είναι η ενίσχυση των γνώσεων τους μέσω των επιστημονικών βιβλίων, ώστε να επιτύχουν στις εξετάσεις της ειδικότητας και να αποκτήσουν τον τίτλο του ειδικού. Οι φαρμακευτικές επιχειρήσεις που συνδυάζουν αξιόπιστα προϊόντα και κατάλληλες υπηρεσίες προώθησης, κερδίζουν πολλαπλά οφέλη από το «χτίσιμο» της σχέσης με τον ειδικευόμενο καρδιολόγο. Πρωτίστως, μαθαίνουν τα προϊόντα της εταιρείας και τους δίνουν άμεσες πωλήσεις μέσω της συνταγογράφησης, κάτι που δημιουργεί συνήθεια στον ιατρό και τον ακολουθεί στην εξέλιξη της πορείας του, δημιουργώντας έτσι μακροπρόθεσμα κέρδη για την εταιρεία. Ωστόσο, η επιχείρηση θα πρέπει να αντιληφθεί ποιοι ειδικευόμενοι έχουν τη δυνατότητα να αποφασίσουν για την αγωγή που θα λάβουν οι ασθενείς της κλινικής (**Decision Makers**) και ποιοι ειδικευόμενοι επηρεάζονται από τους επιμελητές της κλινικής και ακολουθούν αποκλειστικά τις οδηγίες τους (**Opinion Followers**).

Οι ειδικευμένοι – επιμελητές ιατροί, πήραν την απόφαση να ακολουθήσουν καριέρα στο δημόσιο σύστημα υγείας, ακολουθώντας κυρίως 2 κριτήρια. Είτε προτιμούν τη νοσοκομειακή κλινική πράξη και τριβή με τους ασθενείς σε σχέση με αυτή της ιδιωτικής (πχ. Χειρουργία) είτε γιατί επιλέγουν την οικονομική και εργασιακή σταθερότητα που προσφέρει η δημόσια θέση. Ηλικιακά ανήκουν στο αμέσως επόμενο τμήμα από τους ειδικευόμενους (συνήθως 35 ετών – Έτος συνταξιοδότησης) και διαθέτουν διάφορους βαθμούς ανάλογα με τα χρόνια προϋπηρεσίας (Επιμελητής Β, Επιμελητής Α, Διευθυντής Κλινικής). Το εισόδημά τους αυξάνει ανά τα χρόνια και με γνώμονα τον τίτλο θέσης, δεν προσεγγίζει όμως ούτε και σε αυτή την περίπτωση το μέσο εισόδημα ενός ιδιώτη καρδιολόγου με σταθερή πελατεία. Όσον αφορά το ψυχογραφικό προφίλ, είναι πιο απρόσιτοι από τους ειδικευόμενους ιατρούς για τις φαρμακευτικές εταιρείες, εξαιτίας των ετών εμπειρίας τους αλλά και λόγω του βαθμού της θέσεως τους και ενίοτε μπορεί να γίνουν απαιτητικοί συνεργάτες. Δίνουν μεγάλο βάρος στα επιστημονικά δεδομένα και ζητούν από τις εταιρείες τεκμηριωμένες μελέτες για να συνταγογραφήσουν τα σκευάσματά τους. Καθώς έχουν θεωρητικά αποκτήσει τις απαιτούμενες γνώσεις από το πρότερο παρελθόν τους ως ειδικευόμενοι, αρέσκονται περισσότερο στη συμμετοχή σε ιατρικά δρώμενα και συνέδρια. Σκοπός της **Pharmacare**, αποτελεί η εύρεση των επιμελητών που λειτουργούν ως **key decision makers** για την κλινική, όσον αφορά τις αποφάσεις για τις αγωγές των ασθενών, και να συνάψουν σχέσεις συνεργασίας μαζί τους. Σε πολλές περιπτώσεις, αρκετά περιστατικά δέχονται την πρώτη αγωγή σε Νοσοκομειακές Δομές, καθώς έχουν υποστεί κάποιο καρδιαγγειακό σύμβαμα για πρώτη φορά και κάνουν εισαγωγή. Η εξέλιξη αυτή, υποδουκνύει γιατί η **Pharmacare**, έχει θέσει ως υψηλή προτεραιότητα την προσέγγιση των επιμελητών αυτών. Με τη συνταγογράφηση του **Theracare** στην πρώτη αγωγή του ασθενούς και εφόσον υπάρξει εξιτήριο, επιτυγχάνουν τη γνωστοποίηση του σκευάσματος και τη δημιουργία αξιοπιστίας και σε συναδέλφους καρδιολόγους του ιδιωτικού τομέα, ενισχύοντας την καθιέρωση του φαρμάκου.

Το προφίλ του καρδιολόγου ιατρού στο Κέντρο Υγείας, αποτελεί το λιγότερο ελκυστικό για την προωθητική προσέγγιση της εταιρείας. Αυτό, διότι συνήθως, αποτελεί έναν ιατρό ο οποίος δεν έχει ιδιαίτερες φιλοδοξίες. Από την επιλογή μιας καριέρας στον ιδιωτικό τομέα ή μιας νοσοκομειακής καριέρας, προτίμησε την ασφάλεια μια δημόσιας θέσης χωρίς πολλά κίνητρα περαιτέρω εκπαίδευσης και μάθησης. Τα καθήκοντα του αναλώνονται περισσότερο στη συνταγογράφηση φαρμάκων στους ασθενείς, παρά στη διενέργεια εξετάσεων. Οι ασθενείς επιλέγουν τον ιατρό του κέντρου υγείας, κυρίως γιατί η επίσκεψη και η συνταγογράφηση είναι δωρεάν (καλύπτεται από τον ΕΟΠΥΥ) και όχι γιατί τον εμπιστεύονται στον ίδιο βαθμό που εμπιστεύονται έναν ιδιώτη καρδιολόγο. Εισοδηματικά, αποτελεί έναν ιατρό με παρόμοιες απολαβές όπως αυτές του νοσοκομειακού, χωρίς τη δυνατότητα πραγματοποίησης χειρουργείων. Η **Pharmacare** έχει θέσει ως στόχο την ενημέρωση των ιατρών στα Κέντρα Υγείας, καθώς μπορούν να συνταγογραφήσουν το προϊόν **Theracare**, ωστόσο δεν δίνει προτεραιότητα καθώς δεν αποτελούν **Opinion Leaders** στην αγορά και πολλές φορές επανασυνταγογραφούν τις αρχικές αγωγές συναδέλφων τους από τα Νοσοκομεία και τα ιδιωτικά ιατρεία.

Κλείνοντας με την ανάλυση του προφίλ πελάτη – ιατρού, ο ιδιώτης καρδιολόγος αποτελεί σημαντικό στόχο για την καθιέρωση των προϊόντων της **Pharmacare**. Ολοκληρώνοντας τις εξετάσεις ως ειδικευόμενος ιατρός, προτιμά μέσω της φιλοδοξίας του να ακολουθήσει τον ιδιωτικό «στίβο», από αυτό της πιο διασφαλισμένης θέσης στο δημόσιο. Μπορεί να επιλέξει είτε αποκλειστικά τη λειτουργία του προσωπικού ιδιωτικού ιατρείου, είτε συνδυασμό του ιατρείου με την απασχόληση και σε κάποια ιδιωτική καρδιολογική κλινική (κυρίως για ενίσχυση εισοδήματος ή για τη διενέργεια χειρουργείων). Αποκτά τη δική του πελατεία, ανεπηρέαστος από εξωτερικούς παράγοντες, κερδίζοντας την εμπιστοσύνη των ασθενών του. Αποτελεί ένα άτομο εργατικό και με διάθεση να ανταποκριθεί στις έντονες απαιτήσεις του ιδιωτικού ιατρείου. Μέσω της διενέργειας εξετάσεων και συνταγογράφησης, έχει τη δυνατότητα να κερδίσει μεγαλύτερες αμοιβές από αυτές άλλων ιδιωτών (πχ. Παθολόγοι, Παιδίατροι, Ωριλά κ.α.) και σίγουρα από τις απολαβές των ιατρών δημοσίου. Τέλος, έχοντας αποκτήσει μέσω της αρχικής νοσοκομειακής θητείας ως ειδικευόμενος, το κύρος και την ιδιοσυγκρασία για συνεχή παρακολούθηση των ιατρικών δεδομένων, είναι απαιτητικός ως προς τα δεδομένα που παρουσιάζονται από τις φαρμακευτικές εταιρείες. Για να δημιουργηθεί μια σχέση εμπιστοσύνης και να προτείνει τα προϊόντα μιας επιχείρησης, εκτός από τεκμήρια, σίγουρα θα χρειαστεί και αρκετός χρόνος για να νιώσει ασφαλής. Όταν επιλέγει την αγωγή από την οποία εξαρτάται η έκβαση της ζωής του ασθενούς του, θέλει να είναι σίγουρος ότι προόκειται για αξιόπιστη λύση. Γι αυτό, θα παρουσιάζει μια δυσπιστία και σε μεγάλο βαθμό, θα διατηρεί τις συνήθειες που είχε αποκτήσει από το νοσοκομείο ως ειδικευόμενος. Συνήθειες, οι οποίες μεταδόθηκαν από τους επιμελητές της κλινικής και δημιούργησαν μια αξιόπιστία ως προς συγκεκριμένα και καθιερωμένα φαρμακευτικά προϊόντα. Η **Pharmacare** έχει θέσει ως στόχο να επενδύσει μεγάλο μέρος των πόρων της, στην προσέγγιση των ιδιωτών ιατρών, καθώς καταφέροντας να κερδίσει την εμπιστοσύνη τους, θα μπορέσει να δημιουργήσει μακροχρόνιες σχέσεις και να καθιερώσει τα προϊόντα της στη φαρμακευτική αγορά.

ΣΧΕΣΕΙΣ (2), (4)

Η δεύτερη σχέση, αναδεικνύει το προφίλ του φαρμακοποιού, ενός ακόμα βασικού πελάτη – αγοραστή της **Pharmacare**, ο οποίος ως μεσάζων, επιλέγοντας την τοποθέτηση των προϊόντων της εταιρείας στο φαρμακείο, συμμετέχει ενεργά στο να φτάσουν στον τελικό αγοραστή – ασθενή. Αρχικά όμως, θα πρέπει να πραγματοποιήσουμε έναν επιπλέον διαχωρισμό, καθώς πελάτης – φαρμακείο δε θεωρείται μόνο το εμπορικό φαρμακείο αλλά και το φαρμακείο των Νοσοκομείων. Εκτός από τις διαφορές στην τιμή πώλησης (η χονδρική τιμή διαφέρει από τη Νοσοκομειακή τιμή), υπάρχουν διαφορές στο προφίλ και στην προσέγγιση των φαρμακοποιών σε κάθε περίπτωση.

Ξεκινώντας από την ανάλυση του φαρμακοποιού του λιανικού εμπορίου, ως ιδιώτης επαγγελματίας λειτουργεί για την δημιουργία τζίρου και την κερδοφορία, με

επίκεντρο την εξυπηρέτηση του πελάτη μέσω της πώλησης αξιόπιστων φαρμακευτικών αγαθών. Στο παρελθόν, οι φαρμακοποιοί συνήθιζαν να δημιουργούν διάφορα προϊόντα εντός του φαρμακείου και αναδεικνυαν καινότεμες μορφές. Ο σύγχρονος φαρμακοποιός, λειτουργεί πλέον περισσότερο με εμπορική σκέψη και λιγότερο με δημιουργική. Η ταχύτατη μεγέθυνση του φαρμακευτικού κλάδου σε εταιρείες, καθώς και ο εκσυγχρονισμός της τεχνολογίας και του εργοστασιακού εξοπλισμού, προσφέρουν μια πληθώρα σκευασμάτων, δημιουργώντας νέο ρόλο για το φαρμακοποιό. Ο νέος αυτός ρόλος, απαιτεί ουσιαστική γνώση τόσο για τις ουσίες των φαρμάκων αλλά και των ΜΗΣΥΦΑ προϊόντων, όπως επίσης και διαρκή ενημέρωση για τα εμπορικά σήματα που κυκλοφορούν στην αγορά και καλύπτουν τις ανάγκες των πελατών τους. Οι αρμοδιότητες τους, έχουν διευρυνθεί σε μεγάλο βαθμό, καθώς δεν καλούνται μόνο να εκτελέσουν τις συνταγές των ιατρών αλλά και να προτείνουν οι ίδιοι φαρμακευτικά προϊόντα και καλλυντικά από τον πάγκο (**Over the Counter**). Σκοπός τους είναι να συνδυάσουν την καλύτερη δυνατή εξυπηρέτηση των πελατών τους μέσω αξιόπιστων προϊόντων, με το μεγαλύτερο δυνατό οικονομικό όφελος για τους ίδιους.

Ο ιδιώτης φαρμακοποιός διαθέτει 2 επιλογές ως προς την χονδρική αγορά των φαρμάκων. Μπορεί είτε να προτιμήσει την αγορά τους από τις φαρμακαποθήκες, από τις οποίες κερδίζει εκπτώσεις ανά ποσότητα παραγγελίας, είτε απευθείας από τη φαρμακευτική εταιρεία. Είθισται να προτιμούν τις φαρμακαποθήκες για αγορά φαρμάκων και τις εταιρείες για αγορά ΜΗΣΥΦΑ προϊόντων, στα οποία οι φαρμακευτικές έχουν την ευελιξία να προσφέρουν μεγαλύτερες εκπτώσεις. Η **Pharmacare** θέλοντας να ενισχύσει και να διασφαλίσει τη διαδικασία τοποθέτησης και πώλησης του **Theracare**, χρειάζεται να δημιουργήσει ένα τμήμα πωλήσεων που θα επισκέπτεται και τα φαρμακεία, εκτός από το τμήμα ιατρικής ενημέρωσης.

Καθώς το προϊόν **Theracare**, αποτελεί συνταγογραφούμενο φάρμακο, κρίνεται απαραίτητο να σκιαγραφήσουμε τους παράγοντες που επηρεάζουν τις τελικές αποφάσεις του φαρμακοποιού, ως προς την τοποθέτηση και πώληση του αγαθού αυτού. Οι παράγοντες είναι τρεις, με τον κυριότερο να αποτελεί η συνταγή του ιατρού, ακολουθεί η τιμή του εκάστοτε προϊόντος σε συνδυασμό με την όποια έκπτωση δίνει η φαρμακευτική εταιρεία για την τοποθέτησή του και τέλος το απόθεμα των ανταγωνιστικών προϊόντων στο φαρμακείο. Ειδικά, εφόσον εστιάζουμε σε ένα καρδιολογικό φάρμακο, στην πλειοψηφία των περιπτώσεων ο φαρμακοποιός δεν επεμβαίνει και εκτελεί τη συνταγή του ιατρού, προμηθεύοντας τον ασθενή με το φάρμακο που έχει καταχωρηθεί.

Ο φαρμακοποιός ενημερώνεται από δυο διαφορετικές πηγές για το εμπορικό σήμα του φαρμάκου. Σε ορισμένες περιπτώσεις, η εμπορική ονομασία γνωστοποιείται στο φαρμακοποιό για πρώτη φορά, μέσω της ιατρικής συνταγής. Ενώ σε άλλες περιπτώσεις, οι φαρμακευτικές εταιρείες γνωστοποιούν το φάρμακο στο φαρμακοποιό, ώστε να κάνει την τοποθέτηση και να μη χαθεί η πώληση στην πρώτη συνταγή. Και στις 2 περιπτώσεις, συναντάμε την εξής πολυπλοκότητα, ειδικά εάν η φαρμακευτική εταιρεία διαθέτει γενόσημο προϊόν, όπως η **Pharmacare**. Ο φαρμακοποιός, όταν εκτελέσει τη συνταγή, έχει τη δυνατότητα να μην χορηγήσει το γενόσημο φάρμακο που έχει επιλέξει ο ιατρός, αλλά καθ'όλα νόμιμα να χορηγήσει το πρωτότυπο, ή κάποιο άλλο γενόσημο, εφόσον έχει

απόθεμα. Σε αυτό το σημείο, συνδέονται όλοι οι παράγοντες μαζί, στο κατά πόσο ο φαρμακοποιός θα σεβαστεί απόλυτα την επιλογή του ιατρού, εάν τον συμφέρει να χορηγήσει το γενόσημο που σχεδόν σε όλες τις περιπτώσεις έχει χαμηλότερη τιμή από το πρωτότυπο (επομένως μειώνεται ο τζίρος του), και αν έχει απόθεμα από το γενόσημο ή τον συμφέρει να χορηγήσει το πρωτότυπο γιατί έχει ένα υψηλό απόθεμα και θέλει να το πουλήσει. Σε κάθε συνθήκη, σκοπός του είναι ο ασθενής να εξυπηρετηθεί και να μη χαθεί η πώληση, δηλαδή ο ασθενής να πάει σε κάποιο άλλο φαρμακείο. Επομένως, πρέπει πάντα να διασφαλίζει να υπάρχει απόθεμα των φαρμάκων που συνταγογραφούν οι ιατροί.

Η **Pharmacare** μέσω του τμήματος πωλήσεων, καλείται να επεξεργαστεί όλες τις παραπάνω πληροφορίες και ανάλογα με τον εκάστοτε φαρμακοποιό που έχει απέναντί της να προβεί σε αντίστοιχες ενέργειες. Σε κάθε περίπτωση, πρέπει να εξασφαλίσει την τοποθέτηση του φαρμάκου στο φαρμακείο. Είτε μέσω της δημιουργίας σχέσεων εμπιστοσύνης με το φαρμακοποιό, είτε μέσω κάποιας έκπτωσης επί της ποσότητας παραγγελίας (στο φάρμακο επιτρέπεται έως 5%), είτε σε συνδυασμό και των δυο. Εάν ο φαρμακοποιός διαθέτει ένα προφίλ που ακολουθεί κατά γράμμα τις συστάσεις των ιατρών, τότε πρέπει να πειστεί ότι ο ιατρός που βρίσκεται κοντά του, θα συνταγογραφήσει το προϊόν άμεσα, και έτσι πρέπει να έχει ήδη απόθεμα για να μη χάσει τον πελάτη. Εάν προσεγγίζει περισσότερο την πώληση προσανατολισμένος στο οικονομικό του συμφέρον, είτε μέσω της πώλησης του ακριβότερου φαρμάκου είτε μέσω του κέρδους από κάποια έκπτωση, τότε η εταιρεία πρέπει να δώσει βάρος στην ανάλυση του οικονομικού οφέλους του φαρμακοποιού, μέσω της τοποθέτησης ποσότητας του δικού της σκευάσματος.

ΣΧΕΣΗ (3), (5)

Ο τρίτος και τελευταίος μεσάζων της διαδικασίας, είναι η φαρμακαποθήκη. Αγοράζει αποκλειστικά τα προϊόντα των εταιρειών σε χονδρική τιμή (στην πορεία με την έκπτωση γίνεται ex-factor τιμή) και στις περισσότερες των περιπτώσεων, όταν ένα προϊόν κυκλοφορεί στην αγορά, οι εταιρείες κάνουν τις αρχικές τοποθετήσεις στις αποθήκες για να καλύψουν τη μελλοντική ζήτηση. Στη συνέχεια, τα φαρμακεία μέσω της ζήτησης των σκευασμάτων από ασθενείς τους, και εφόσον έχουν αποφασίσει ότι θα προμηθευτούν από την αποθήκη και όχι απευθείας από τη φαρμακευτική επιχείρηση, πραγματοποιούν παραγγελία ποσοτήτων από τα εμπορεύματα. Η φαρμακευτική εταιρεία πληρώνεται από την αποθήκη και η αποθήκη από το φαρμακείο. Εάν τα προϊόντα που έχει προμηθευτεί η αποθήκη δεν ζητηθούν και λήξουν, τότε επιστρέφονται στην εταιρεία με πιστωτικό υπόλοιπο. Οι ιδιοκτήτες των αποθηκών, λειτουργούν με γνώμονα το εμπορικό κέρδος, για αυτό διαρκώς προσπαθούν να διαπραγματευτούν τις εκπτώσεις που θα κερδίσουν από τις φαρμακευτικές εταιρείες. Την τελευταία δεκαετία ωστόσο, ο ανταγωνισμός μεταξύ των αποθηκών είναι αρκετά έντονος καθώς έχουν ιδρυθεί αρκετές νέες επιχειρήσεις. Η εξέλιξη αυτή έχει προκαλέσει μείωση στη διαπραγματευτική τους ισχύ, έχοντας ως συνέπεια οι

φαρμακευτικές επιχειρήσεις να διατηρούν τις εκπτώσεις στα επίπεδα που έχουν το μεγαλύτερο όφελος.

ΣΧΕΣΕΙΣ (6), (7)

Τα αγαθά που διανέμει η εκάστοτε φαρμακευτική επιχείρηση, έχουν ως στόχο την πρόληψη και θεραπεία του ασθενούς. Πελάτες για τη **Pharmacare**, αποτελούν οι παραπάνω περιγραφείσες κατηγορίες. Ωστόσο, οι πελάτες αυτοί λειτουργούν ως μεσάζοντες και με τη συνεργασία όλων, απαιτείται να γίνει η σκιαγράφηση του προφίλ του ασθενούς που χρειάζεται το φαρμακευτικό σκεύασμα. Για την πώληση του **Theracare**, πρέπει η εταιρεία να κατανοήσει τις ανάγκες του ιατρού και του φαρμακοποιού, δηλαδή τις ανάγκες των ασθενών τους. Η αρχική ιδέα για τη δημιουργία ή τη διανομή ενός φαρμακευτικού σκευάσματος, είναι ότι δίνει λύση σε ένα θεραπευτικό πρόβλημα, όπως στην περίπτωση μας σε καρδιολογικές παθήσεις. Οφείλει όμως η επιχείρηση, να γνωρίζει με τι κριτήρια ο ιατρός επιλέγει να χορηγήσει το προϊόν στον ασθενή και ποια είναι η ιδιοσυγκρασία του ασθενούς αυτού. Με ποιους τρόπους αντιδράει στις οδηγίες του ιατρού, πως συμπεριφέρεται εάν γνωρίζει ότι υπάρχει κάποια άλλη επιλογή φαρμάκου, ποια είναι η ευαισθησία του απέναντι στην τιμή και πως αντιμετωπίζει ψυχολογικά την πάθηση του. Εάν κατανοήσει όλα τα παραπάνω, τότε μπορεί να προσεγγίσει, μέσα από συζητήσεις με τους επαγγελματίες υγείας, αποτελεσματικότερα τον τρόπο προώθησης του προϊόντος και να μετατραπεί σε έμπιστο συνεργάτη του ιατρού και του φαρμακοποιού, δίνοντας αξιόπιστες λύσεις στους ασθενείς τους.

Ηλικιάκα, ένας ασθενής με Στεφανιαία Νόσο ή Καρδιακή Ανεπάρκεια, ο οποίος θα χρειαστεί τη χορήγηση Βισοπρολόλης (**Theracare**) ή κάποιου Β – Αναστολέα εν γένει, ανήκει στο γκρουπ >50 ετών. Τα αίτια των καρδιολογικών παθήσεων συνδέονται κυρίως με τον τρόπο διαβίωσης, τα χρόνια ζωής και την κληρονομικότητα. Με βάση την επιδημιολογική έρευνα που ολοκλήρωσε το 2004 ο Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας²⁰, στην πλειοψηφία των περιστατικών θνητότητας στην Ελλάδα από Στεφανιαία Νόσο συναντάμε κυρίως άνδρες, καθώς ανά 100000 περιπτώσεις οι θάνατοι αγγίζουν τους 175, ενώ στις γυναίκες ο αντίστοιχος αριθμός ανέρχεται στις 49 ανά 100000.

Ο τρόπος διαβίωσης για τους ασθενείς με καρδιολογικά σύνδρομα, χωρίς να αποτελεί κανόνα, είναι αρκετά επιβαρυσμένος από διάφορες διατροφικές καταχρήσεις (υπερβολική κατανάλωση λιπαρών τροφών, κρέατος, ζάχαρης κ.α.) και συνήθειες με δυσμενείς επιπτώσεις όπως το κάπνισμα και η κατανάλωση αλκοόλ σε συνδυασμό με την καθιστική ζωή και το επαυξημένο άγχος. Οι παραπάνω συνήθειες, συναντώνται σε μεγάλο βαθμό στο προφίλ των παχύσαρκων και διαβητικών ασθενών, καθώς δεν είναι τυχαίο ότι η συγκεκριμένη ομάδα εμφανίζει 2-3 φορές μεγαλύτερη πιθανότητα για Στεφανιαία Νόσο, σε σχέση με τον υγιή πληθυσμό²¹. Όσον αφορά το εισόδημα των καταναλωτών – ασθενών που είναι εν δυνάμει αγοραστές του **Theracare**, θα μπορούσαμε αρχικά να υποστηρίξουμε ότι τα καρδιαγγειακά συμβάματα δεν κάνουν εισοδηματικές διακρίσεις. Ωστόσο, μια ακόμη Ευρωπαϊκή μελέτη του Παγκόσμιου Οργανισμού Υγείας (1990 -2017) σε γυναίκες και

άνδρες²², ανέδειξε το βασικό ρόλο που διαδραματίζει το εισόδημα. Συγκριτικά με τις χώρες υψηλού εισοδήματος, οι χώρες μεσαίου εισοδήματος έχουν περισσότερους πρόωρους θανάτους (πριν την ηλικία των 70 ετών) λόγω καρδιαγγειακών προβλημάτων και παράλληλα είναι λιγότερο ικανές να καλύψουν το κόστος της σύγχρονης υγειονομικής περίθαλψης.

Η ιδιαιτερότητα των ασθενών αυτών, όσον αφορά τις προτιμήσεις τους σε φαρμακευτικά προϊόντα, έγκειται στη σοβαρότητα της πάθησής τους. Επειδή ταυτίζουν την επιβίωση τους με τη συμμόρφωση στην αγωγή που θα τους προτείνει ο προσωπικός τους καρδιολόγος, ακολουθούν πιστά τις οδηγίες του. Εάν ο καρδιολόγος τους συνταγογραφήσει την 1^η τους φαρμακευτική αγωγή, τότε οι ίδιοι φροντίζουν να εξασφαλίσουν την αγορά και λήψη του συγκεκριμένου φαρμάκου (ή φαρμάκων). Εάν επίσης, η συγκεκριμένη αγωγή είναι αποτελεσματική, τότε αυξάνεται σε μεγάλο βαθμό η πίστη του ασθενούς στο συγκεκριμένο brand. Ακόμα και σε μελλοντικές συνθήκες, όπου η ιατροφαρμακευτική τεχνολογία έχει εξελιχθεί και έχουν ανακαλυφθεί πιο σύγχρονες και αποτελεσματικές θεραπείες, ο καρδιολόγος πρέπει να κάνει προσπάθεια ώστε να πείσει τον ικανοποιημένο ασθενή του να αλλάξει αγωγή. Επομένως, άκρως σημαντικό ζητούμενο για την **Pharmacare**, αποτελεί η συνταγογράφηση του **Theracare** από τον καρδιολόγο, ως η πρώτη αγωγή που θα λάβει ο ασθενής του.

ΜΕΓΕΘΟΣ ΑΓΟΡΑΣ & ΣΥΛΛΟΓΗ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ

Με βάση τα πιο πρόσφατα στατιστικά στοιχεία που αντλήσαμε σε δευτερογενές επίπεδο από την **IQVIA Greece**, το μέγεθος της αγοράς που στοχεύει η **Pharmacare** μέσω του νέου προϊόντος, ανήλθε τον Αύγουστο του 2021 στα 1.371.806 τεμάχια. Συμπερασματικά, οι ετήσιες πωλήσεις της κατηγορίας ανέρχονται κατά προσέγγιση στα 16.450.000 τεμάχια.

NATIONAL	YTD 08/20	YTD 08/21	Growth	M.S. 08/20	M.S. 08/21
EMCONCOR 2,5	166.561	274.297	64,68%	14,59%	20,00%
CONCOR 10	302.036	328.901	8,89%	26,46%	23,98%
CONCOR 5	673.046	768.608	14,20%	58,95%	56,03%
<i>TOTAL CONCOR/EMCONCOR</i>	1.141.643	1.371.806	20,16%	100,00%	100,00%
TOTAL MARKET BISOPROLOL	1.141.643	1.371.806	20,16%	100,00%	100,00%

Πηγή: IQVIA Greece IMS 2021²³

Καθώς οι αγωγές των ασθενών ποικίλουν, πχ. υπάρχουν περιστατικά που λαμβάνουν δυο δισκία των 5mg/ ημέρα ενώ άλλα λαμβάνουν ένα δισκίο των 5mg, για να προσεγγίσουμε τον αριθμό των ασθενών που έλαβαν Βισοπροπρόλολη το 2021 στην

Ελλάδα, θα θεωρήσουμε ότι όλοι οι ασθενείς έλαβαν από μια συσκευασία το μήνα και ο αριθμός των ασθενών κατά τη διάρκεια του έτους μένει σταθερός. Επομένως, καταλήγουμε στον αριθμό 1.372.000 ασθενείς. Με ένα ρυθμό ανάπτυξης κοντά στο 20%, εάν και το επόμενο έτος διατηρηθεί στα ίδια επίπεδα, τότε θα υπάρξουν 274.000 νέα περιστατικά. Αυτά τα περιστατικά, αποτελούν και το μεγάλο στόχο πωλήσεων για τη **Pharmacare** το 2022, ώστε τα επόμενα έτη να χτίσει γερές βάσεις για να ξεπεράσει το νεκρό σημείο πωλήσεων (Break-Even Sales).

Άλλα στοιχεία που αντλήσαμε για την έρευνα αγοράς, σε πρωτογενές επίπεδο, προήλθαν από συζητήσεις των έμπειρων στελεχών της **Pharmacare** με νοσοκομειακούς και ιδιώτες επαγγελματίες καρδιολόγους, καθώς εξαιτίας των πρότερων εξαιρετικών σχέσεων, μας παρέθεσαν απόψεις και δικά τους καταγεγραμμένα στοιχεία ασθενών. Επιπρόσθετα δευτερογενή στοιχεία που αξιοποιήθηκαν και ενίσχυσαν τον αρχικό σχεδιασμό της επιχείρησης για την προώθηση του **Pharmacare**, αντλήθηκαν και από το Σύνδεσμο Φαρμακευτικών Επιχειρήσεων Ελλάδος, στα οποία προαναφερθήκαμε σε προηγούμενη ενότητα και συνδέονται με το προσδόκιμο ζωής στην Ελλάδα και την αναπτυξιακή πορεία των Γενόσημων φαρμάκων.

3.5 ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ

ΑΜΕΣΟΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ

Άμεσος ανταγωνισμός για τη **Pharmacare** και το νέο προϊόν **Thearacare**, στην κατηγορία της Φουμαρικής Βισοπρολόλης, αποτελούν τα προϊόντα **Concor**²⁴, **Emconcor**²⁵ της εταιρείας **Merck Hellas**²⁶. Έτος ίδρυσης για την εταιρεία στην Ελλάδα είναι το 1971 και σύμφωνα με την πιο πρόσφατη καταγραφή (2016) από τον **ΣΦΕΕ**, απασχολεί 63 υπαλλήλους. Αποτελεί θυγατρική μιας εκ των μεγαλύτερων φαρμακοβιομηχανιών παγκοσμίως, της **Merck KGaG**, η οποία ιδρύθηκε το 1668, απασχολεί 57850 υπαλλήλους και έχει έδρα τη Γερμανία. Στην ελληνική αγορά, εκτός από το **Concor**, το οποίο μέχρι πρότεινος αποτελούσε και τη μοναδική επιλογή των καρδιολόγων στη Βισοπρολόλη, έχει μακρά παράδοση και στις παθήσεις του Διαβήτη και του Θυρεοειδούς, με προϊόντα όπως το **Glucophage** και το **Euthyrox** αντίστοιχα. Με βάση τα οικονομικά του 2020²⁷, η **Merck Hellas** παρουσιάζει πτώση των πωλήσεων κατά € 9 εκατ., κυρίως γιατί παραχώρησε την άδεια κυκλοφορίας του **Glucophage** σε άλλη εταιρεία. Ωστόσο, παρουσιάζει κερδοφορία κατά € 3 εκατ., καθώς με την παραχώρηση της άδειας απέβαλε και το μεγάλο κόστος εισαγωγής του φαρμάκου, αλλά επίσης τα προϊόντα **Concor**, **Bavencio** (Ογκολογία) και **Mavenciclad** (Νευρολογία) παρουσίασαν μεγάλες αναπτύξεις. Στόχος της **Pharmacare** είναι να ανακόψει αυτή την πορεία του ανταγωνισμού, και να αποκτήσει ένα ικανοποιητικό μερίδιο αγοράς στη Βισοπρολόλη.

4P του Ανταγωνισμού

- 1. Product** → Η Merck διαθέτει 3 διαφορετικά προϊόντα Βισοπρολόλης, κάθε ένα εκ των οποίων αντιστοιχεί σε διαφορετική περιεκτικότητα, σε μορφή δισκίων. Αποτελούν βάσει ΕΟΦ, πρωτότυπες μορφές της ουσίας, κάτι το οποίο χτίζει αξιοπιστία στο μυαλό του ιατρού και δίνει μεγάλη δυναμική στις πωλήσεις. Κάτω από το brand του Concor, συναντάμε 2 συσκευασίες των 30 δισκίων, με περιεκτικότητα 5mg και 10mg ανά δισκίο αντίστοιχα. Το 3^ο προϊόν είναι γνωστό με την ονομασία EmConcor, το οποίο αποτελεί επίσης δισκίο Βισοπρολόλης των 2,5mg, με τη συσκευασία του να ανέρχεται και αυτή σε 30 δισκία. Η μορφή του δισκίου και στα 3 προϊόντα έχει σχήμα καρδιάς, ώστε να παραπέμπει οπτικά στο σκοπό χρήσης του, δηλαδή να θεραπεύσει τον ασθενή από τη Στεφανιαία Νόσο.
- 2. Place** → Τα κανάλια διανομής για τη Merck, όπως και για κάθε φαρμακευτική εταιρεία, προκειμένου να φτάσουν τα προϊόντα της στον καταναλωτή – ασθενή, είναι οι φαρμακαποθήκες και τα φαρμακεία. Σκοπός της είναι μέσω της ιατρικής συνταγογράφησης, να συνεχίσει να ενισχύει την αξιοπιστία της στο φαρμακείο και ο ασθενής να βρίσκει εύκολα απόθεμα.
- 3. Price** → Οι τιμές των προϊόντων της, κυμαίνονται από €4,99 η συσκευασία Concor των 10mg, €3,83 η συσκευασία Concor των 5mg και €3,63 η συσκευασία EmConcor. Εξαιτίας του μονοπωλιακού χαρακτήρα που έχουν τα προϊόντα, η Merck δεν έχει προβεί σε εκπτώσεις τοποθέτησης σε φαρμακεία και φαρμακαποθήκες.
- 4. Promotion** → Πρώτο και κύριο μέλημα της Merck, αποτελεί η ιατρική συνταγογράφηση των προϊόντων της. Το βάρος έχει αναλάβει το τμήμα πωλήσεων της ιατρικής ενημέρωσης, το οποίο επισκέπτεται κατά κύριο λόγο καρδιολογικές νοσοκομειακές κλινικές και ιδιωτικά καρδιολογικά ιατρεία, ώστε να δημιουργήσει σχέσεις με τους ιατρούς και να ταυτίσουν το brand με τη βισοπρολόλη. Κάτι που έχει ήδη πετύχει. Τα προϊόντα της, ώντας φαρμακευτικά σκευάσματα, δε διαφημίζονται όπως είθισται βάσει νομοθεσίας.

ΕΜΜΕΣΟΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ

Έμμεσο ανταγωνισμό για τη **Pharmacare**, αποτελούν εναλλακτικές επιλογές της Φουμαρικής Βισοπρολόλης, τις οποίες μπορούν να συνταγογραφήσουν οι καρδιολόγοι ώστε να επιτύχουν παρεμφερή θεραπευτικά αποτελέσματα. Καθώς η Φουμαρική Βισοπρολόλη ανήκει στην κατηγορία των **B – Αποκλειστών**, υπάρχουν και άλλες βασικές ουσίες που αποτελούν κομμάτι της οικογένειας αυτής, με παρόμοια δράση και ορισμένα διαφορετικά χαρακτηριστικά:

1. **Lobivon (Νεμπιβολόλη)** → Η δραστική ουσία Νεμπιβολόλη²⁷, κυκλοφορεί στη φαρμακευτική αγορά με την εμπορική ονομασία Lobivon της **Menarini Hellas**, σε συσκευασία των 28 δισκίων, με 5 mg περιεκτικότητα και λιανική τιμή €3.77. Η Νεμπιβολόλη αποτελεί έναν εξίσου καρδιοεκλεκτικό Β – Αναστολέα με τη Βισοπρολόλη (επιδρά στην καρδιά χωρίς να επηρεάζει άλλα όργανα και παθήσεις), ωστόσο δεν έχει επίσημη ένδειξη χορήγησης στη Στεφανιαία Νόσο (ελλιπείς μελέτες) και η βιοδιαθεσιμότητά (ως Βιοδιαθεσιμότητα ορίζουμε την ποσότητα του φαρμάκου που φτάνει στην κυκλοφορία, σε σχέση με τη συνολική ληφθείσα ποσότητα)²⁸ της ποικίλλει ανάλογα με το προφίλ του ασθενούς (στη Βισοπρολόλη είναι σταθερά στο 90%). Επιπρόσθετα, αντενδύκνεται η χορήγησή της σε ασθενείς με ηπατική ανεπάρκεια και σε ασθενείς με νεφρική ανεπάρκεια απαιτείται ρύθμιση της δόσης καθώς αυξάνονται απότομα τα επίπεδά της. Η Βισοπρολόλη αντιθέτως, απεκκρίνεται εξίσου από το ήπαρ και από τους νεφρούς και δεν απαιτεί ρύθμιση της δόσης.
2. **Lopresor (Μετοπρολόλη)** → Η Μετοπρολόλη²⁹, αποτελεί τον 2^ο έμμεσο ανταγωνιστή της **Pharmacare**, κυκλοφορώντας στην αγορά με την επωνυμία Lopresor, της **Recordati Hellas**, σε συσκευασία των 100mg, με 40 δισκία και Λ.Τ. €4.17. Η συγκεκριμένη ουσία, εισχώρησε στη συνταγογράφηση των καρδιολόγων νωρίτερα από τις υπόλοιπες, με αποτέλεσμα αν και έχει μειονεκτήματα σε σχέση με το πιο εξελιγμένο μόριο της Βισοπρολόλης, να μη βγαίνει εύκολα από τη συνήθεια συνταγογράφησης και την εμπιστοσύνη τους. Είναι μετρίως εκλεκτικός αναστολέας, με μικρό χρόνο ημίσειας ζωής έως 4 ώρες (απαιτεί περισσότερες λήψεις την ημέρα σε σύγκριση με τη Βισοπρολόλη που έχει 10 ώρες και απαιτεί μια μόνο λήψη) και χωρίς ένδειξη στην καρδιακή ανεπάρκεια.
3. **Carvepen (Καρβεδιλόλη)** → Τελευταίος ανταγωνιστής είναι η Καρβεδιλόλη³⁰, η οποία κυκλοφορεί από την ελληνική φαρμακοβιομηχανία **ΕΛΠΕΝ**, σε 3 συσκευασίες των 6,25, 12,5 και 25mg αντίστοιχα, με 28 δισκία έκαστος και Λ.Τ. €3.43, €4.96 και €5.29. Επίσης παρουσιάζει σημαντικά μειονεκτήματα σε σχέση με τη Βισοπρολόλη, καθώς είναι μη καρδιοεκλεκτική, με βιοδιαθεσιμότητα στο 25% και χρόνο ημίσειας ζωής από 6-10 ώρες (επομένως χρειάζεται 2 δόσεις ημερησίως). Στα θετικά είναι το ότι έχει ένδειξη για χορήγηση στην Καρδιακή Ανεπάρκεια (μελέτη COPERNICUS)³¹.

BENCHMARKING

	CONCOR (5mg)	LOBIVON	LOPRESOR	CARVEPEN	THERACARE
Τιμή (€)	3.83	3.77	4.17	5.29	3.35
Ποιότητα	↑	↗	↘	↓	↑
Μερίδιο Αγοράς	↑	↗	↘	↘	↑
Από το	2011	2015	2010	2010	2022
Brand	↑	↗	↑	↗	↓
Ποικιλία	↑	↓	↓	↑	↓

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο : ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΡΗΑΡΜΑΚΑΡΕ

4.1 ΤΙΜΟΛΟΓΙΑΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

Στη συντριπτική πλειοψηφία των κλάδων, ο καθορισμός της τιμής των προϊόντων διαμορφώνεται από την εκάστοτε επιχείρηση. Για να ορίσει την καλύτερη δυνατή τιμή στο προϊόν της, τιμή η οποία θα ικανοποιήσει τη ζήτηση και θα αποφέρει κέρδος ταυτόχρονα, λαμβάνει υπόψιν της ποικίλους παράγοντες όπως τις τιμές ανταγωνιστικών προϊόντων, τα μοναδικά οφέλη του προϊόντος της και τις προβλέψεις της ζήτησης.

Στο φαρμακευτικό κλάδο, η παραπάνω διαδικασία υφίσταται όταν πρόκειται για ένα μη συνταγογραφούμενο φάρμακο. Η φαρμακευτική επιχείρηση έχει τη δυνατότητα να καθορίσει την τιμή του αγαθού, στο σημείο που η ίδια βρίσκει ωφέλιμο. Σε αντίθεση με τα μη συνταγογραφούμενα προϊόντα όμως, ο ορισμός της τιμής για τα συνταγογραφούμενα φάρμακα δε συναντά την ίδια ανεξάρτητη διαδικασία. Οι τιμές είτε των πρωτότυπων, είτε των γενόσημων προϊόντων που θεωρούνται αποζημιούμενα, από το Φ.Κ.Α. (Φορέα Κοινωνικής Ασφάλισης), φάρμακα, υπάγονται στο ρυθμιστικό πλαίσιο της εκάστοτε χώρας, με σκοπό της εύκολη πρόσβαση και αγορά τους από τον οποιοδήποτε ασθενή. Εκτός όμως από την απευθείας αγορά του καταναλωτή, τα προϊόντα αγοράζονται σε διαφορετικές τιμές και από τις φαρμακαποθήκες, τα εμπορικά φαρμακεία και τα νοσοκομειακά φαρμακεία. Έτσι, προκύπτουν διαφορετικές τιμές για κάθε περίπτωση, όπως η λιανική τιμή, η χονδρική, η ex-factory και η νοσοκομειακή. Όλες οι τιμές, έχουν ως βάση την αρχική τιμή που θεσπίζεται από τις αρχές (Ν.4638/2019 (ΦΕΚ 181 Α'/18.11.2019), και διαμορφώνονται αντίστοιχα:

1. Ως ανώτατη καθαρή τιμή παραγωγού (ex-factory): η τιμή πώλησης φαρμάκων από τους Κατόχους Αδείας Κυκλοφορίας (ΚΑΚ) προς τους χονδρεμπόρους (φαρμακαποθήκες). Η ανώτατη καθαρή τιμή παραγωγού υπολογίζεται με βάση την ανώτατη χονδρική τιμή πώλησης, μειωμένη α) για τα αποζημιούμενα φάρμακα με τιμή έως 200,00€ κατά 4,67% και με τιμή ίση ή μεγαλύτερη των 200,01€ κατά 1,48% και β) για τα μη αποζημιούμενα φάρμακα μειωμένη κατά 5,12%.
2. Ως ανώτατη χονδρική τιμή πώλησης: η τιμή πώλησης φαρμάκων προς τα φαρμακεία. Στην τιμή αυτή περιλαμβάνεται το ποσοστό μικτού κέρδους της φαρμακαποθήκης, το οποίο υπολογίζεται ως ποσοστό επί της ανώτατης καθαρής τιμής παραγωγού.
3. Ως ανώτατη λιανική τιμή πώλησης: η τιμή πώλησης φαρμάκων από τα φαρμακεία προς τους πολίτες - ασθενείς και καθορίζεται από την ανώτατη χονδρική τιμή πώλησης, προσθέτοντας το νόμιμο κέρδος του φαρμακείου³² και τον Φόρο Προστιθέμενης Αξίας (ΦΠΑ).
4. Ως ανώτατη νοσοκομειακή τιμή πώλησης: η τιμή πώλησης φαρμάκων από τους ΚΑΚ προς το δημόσιο, τα δημόσια νοσοκομεία, τις μονάδες κοινωνικής φροντίδας, τα φαρμακεία ΕΟΠΥΥ, τα νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου της παρ. 1 του άρθρου 37 του ν. 3918/2011 (Α' 31), και τις ιδιωτικές κλινικές. Η ανώτατη νοσοκομειακή

τιμή πώλησης καθορίζεται με βάση την ανώτατη καθαρή τιμή παραγωγού μειωμένη κατά 8,74%.

Με βάση τα παραπάνω, η ex–factory τιμή για το προϊόν **Theracare**, ως γενόσημο φάρμακο, είναι στο 65% της τιμής του πρωτότυπου, δηλαδή €2.32. Η Χονδρική τιμή διαμορφώνεται στα €2.43, η Λιανική τιμή στα €3.35 και η Νοσοκομειακή τιμή €2.12. Με το συνολικό κόστος προμήθειας και συσκευασίας φαρμάκου, να ανέρχεται συνολικά στο €1.35, αποφέρει κέρδη για την επιχείρηση τόσο η χονδρική πώληση, όσο και η νοσοκομειακή.

Όσον αφορά τις επιτρεπόμενες εκπτώσεις, στην περίπτωση ενός μη συνταγογραφούμενου προϊόντος η επιχείρηση θα είχε τον απόλυτο έλεγχο. Εν προκειμένω, το περιθώριο έκπτωσης για την τιμή πώλησης του προϊόντος της **Pharmacare**, καθορίζεται και αυτό βάση διατάξεων για τα συνταγογραφούμενα φάρμακα. Επομένως, για το **Theracare**, η επιχείρηση μπορεί να παρέχει πρόσθετη έκπτωση επί της νοσοκομειακής τιμής πώλησης, χωρίς κανένα περιορισμό, προμηθεύοντας με ποσότητες το Δημόσιο, τα Κρατικά Νοσοκομεία, τις Μονάδες Κοινωνικής Φροντίδας, τα φαρμακεία του ΕΟΠΥΥ και τις ιδιωτικές κλινικές, με την προϋπόθεση αναγραφής του ποσού της έκπτωσης στο τιμολόγιο πώλησης. Επιπρόσθετα, μπορεί να παρέχει έκπτωση έως ποσοστού 10% επί της χονδρικής τιμής πώλησης, προς τους φαρμακείμους, τα φαρμακεία και τους συνεταιρισμούς, με την προϋπόθεση της αναγραφής του ποσού της έκπτωσης στο τιμολόγιο πώλησης. Στις περιπτώσεις απευθείας πώλησης προς τα φαρμακεία, η έκπτωση επί της χονδρικής τιμής πώλησης συμπεριλαμβάνει και το ποσοστό μικτού κέρδους φαρμακείμων, το οποίο επιστρέφεται στον ΕΟΠΥΥ. Με εξαίρεση τα φαρμακεία των νοσοκομείων, όπου στοχεύει στην άμεση εισαγωγή και εδραίωση του σκευάσματος στις κλινικές, σε κάθε άλλη περίπτωση συναλλαγής με έκπτωση, με το ανώτατο ποσοστό έκπτωσης να είναι το 10% επί της τιμής πώλησης, η επιχείρηση έχει κέρδος. Έτσι, με στόχο την άμεση τοποθέτηση του νέου προϊόντος της, τόσο στις φαρμακαποθήκες, όσο και στα εμπορικά φαρμακεία αλλά και στα φαρμακεία των Νοσοκομείων, είναι σε θέση να αξιοποιήσει το εργαλείο των εκπτώσεων επί του όγκου παραγγελίας.

Όγκος	Νοσοκομεία	Φαρμ/κες	Φαρμακεία
5 τεμ.	10%	2%	2%
10 τεμ.	35%	5%	5%
25 τεμ.	99%	10%	10%

4.2 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ

Τρόποι Προώθησης

Όπως σε κάθε φαρμακευτική επιχείρηση, οι τρόποι προώθησης ενός φαρμάκου περιορίζονται σε επιλογές που δε συνδέονται με την παραδοσιακή διαφήμιση. Βάση Νομοθεσίας³³, προϊόντα τα οποία έχουν χαρακτηριστεί ως «φάρμακα», απαγορεύεται να διαφημιστούν απολύτως, είτε πρόκειται για ραδιοτηλεοπτική διαφήμιση, είτε για έντυπη, είτε με οποιονδήποτε άλλο τρόπο. Για την ορθή διακίνηση και διάθεση των φαρμακευτικών προϊόντων, σύμφωνα με τον Ε.Ο.Φ.³⁴, έχει καθιερωθεί χρωματική διαφοροποίηση των στοιχείων που αναγράφει ο υπεύθυνος κυκλοφορίας του κάθε προϊόντος επί της ταινίας γνησιότητας. Όσα σκευάσματα έχουν μπλέ (νοσοκομειακό προϊόν), μαύρο (μη αποζημιούμενο φάρμακο) και πράσινο χρώμα (συνταγογραφούμενο φάρμακο), απαγορεύεται να διαφημιστούν. Τα ΜΗ.ΣΥ.ΦΑ προϊόντα, με καφέ χρώμα, δίνουν τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις να τα διαφημίσουν στο καταναλωτικό κοινό, με οποιονδήποτε τρόπο επιθυμούν.

Το σκεύασμα **Theracare**, ως συνταγογραφούμενο φάρμακο με πράσινο χρώμα, δίνει τη δυνατότητα στη **Pharmacare** να επιλέξει εναλλακτικούς τρόπους προώθησης του προϊόντος, σε σχέση με άλλους κλάδους. Το βάρος της προώθησης, αναλαμβάνει το τμήμα πωλήσεων της ιατρικής ενημέρωσης και σε δεύτερο χρόνο το τμήμα πωλήσεων φαρμακείου. Η ανάπτυξη σχέσεων εμπιστοσύνης και συνεργασίας μεταξύ των ιατρικών επισκεπτών της εταιρείας και των καρδιολόγων ιατρών, είναι ο κινητήριος μοχλός για τη συνταγογράφηση του προϊόντος και τη δημιουργία τζίρου. Οι συγκεκριμένοι πωλητές, θα εφαρμόζουν το πλάνο επισκέψεων που θα έχει ορίσει η διεύθυνση, προσεγγίζοντας ανά περιοχή ευθύνης τους, τα ιδιωτικά ιατρεία και τα τοπικά νοσοκομεία. Σε υποστηρικτικό αλλά πολύ σημαντικό ρόλο παράλληλα, το τμήμα πωλήσεων φαρμακείου, θα προσπαθήσει να τοποθετήσει ποσότητα του προϊόντος στα εμπορικά φαρμακεία της εκάστοτε γεωγραφικής περιοχής. Σκοπός είναι να χωριστούν γεωγραφικά τα διαμερίσματα της χώρας και σε πρώτο χρόνο να καλυφθούν, σε επισκεψιμότητα, νευραλγικά σημεία που θα βοηθήσουν στην ενίσχυση και την κυκλοφορία του brand. Αναλόγως και με τη δύναμη του προσωπικού στα τμήματα πωλήσεων, θα τεθούν προτεραιότητες και ανά τακτά χρονικά διαστήματα θα πραγματοποιηθούν προσλήψεις, ώστε να καλύπτονται και περισσότερες περιοχές ενημέρωσης.

Το υλικό το οποίο θα χρησιμοποιείται κατά κύριο λόγο για την ενημέρωση των επαγγελματιών υγείας, θα είναι έντυπα (είτε σε απτή είτε σε ηλεκτρονική μορφή και παρουσίαση μέσω του τάμπλετ) με διακριτικά της εταιρείας και του **Theracare**. Στα έντυπα αυτά, εκτός από τις απαραίτητες πληροφορίες που θα πρέπει να έχει συμπεριλάβει η **Pharmacare** (βάση Ε.Ο.Φ.) για την ασφάλεια ενός ασθενούς, θα αναφέρονται χρήσιμες πληροφορίες τόσο για τη χρήση, τη μορφή, τη συσκευασία και την τιμή του φαρμάκου, όσο και για τα δεδομένα που υπάρχουν στη βιβλιογραφία (μέσω δημοσιευμένων μελετών) και συνδέουν τη βισοπρολόλη με το όφελος των ασθενών με καρδιαγγειακά συμβάματα. Οι πωλητές, εκτός από την κοινοποίηση και περιγραφή του σκευάσματος, οφείλουν να

διαθέτουν εμπειριστατωμένη γνώση για τις πληροφορίες που θα αναφέρονται στο έντυπο και να είναι ορθά εκπαιδευμένοι ώστε να μπορέσουν μέσω τεχνικών πωλήσεων να τις παρουσιάσουν στους επαγγελματίες υγείας και να τους πείσουν.

Άλλος εναλλακτικός τρόπος προώθησης, αποτελεί η ενημέρωση των επαγγελματιών υγείας μέσω newsletters. Τα emails θα στέλνονται κεντρικά από την **Pharmacare**, το περιεχόμενο των οποίων θα επιμελείται το τμήμα μάρκετινγκ και θα στοχεύει στο να δίνει χρήσιμες πληροφορίες για τη χρήση της βισοπρολόλης και του **Theracare** στις καρδιολογικές παθήσεις. Κατά κύριο λόγο, θα προωθούνται δεδομένα αξιόπιστων ερευνών και μελετών που έχουν ολοκληρωθεί στο παρελθόν και αποτελούν χρήσιμα εργαλεία της εργασίας των καρδιολόγων. Είναι μια χρήσιμη και αποτελεσματική τακτική μάρκετινγκ, καθώς δεν έχει οικονομικό κόστος για την επιχείρηση.

Σημαντικό μέρος του προωθητικού μπάτζετ, σκοπεύει να αξιοποιήσει η **Pharmacare**, μέσω της συμμετοχής της σε επίσημα καρδιολογικά συνέδρια του εσωτερικού. Το οικονομικό πακέτο που θα κληθεί να καταβάλει, περιλαμβάνει την τοποθέτηση stand στο συνέδριο, με διαφημιστικά banners και flyers που θα προβάλλουν την εταιρεία και το προϊόν. Είναι μια πολύ καλή ευκαιρία, για δημιουργία γνωριμιών και νέων επαφών με επαγγελματίες υγείας, καθώς η εταιρεία θα μπορεί καθ'όλη τη διάρκεια των συνεδρίων να έχει εκπροσώπους στο stand της.

Ολοκληρώνοντας τις προωθητικές της επιλογές, στοχεύει στην αξιοποίηση της ιατρικής κοινότητας, τόσο με τη διοργάνωση θεμάτων στρογγυλής τραπέζης όσο και με έναν διαφορετικό και καινοτόμο τρόπο. Μέσω συνεργασίας με ειδικούς ομιλητές, θα δημιουργήσει συναντήσεις στρογγυλής τραπέζης με άλλους ενδιαφερόμενους καρδιολόγους, ώστε να αναπτυχθούν και να συζητηθούν διάφορα επίκαιρα καρδιολογικά ζητήματα, που συνδέονται και με το προφίλ των ασθενών που στοχεύει η επιχείρηση. Η 2^η και ταυτόχρονα πιο δημιουργική αξιοποίηση των ιατρών, έχει να κάνει με τη διοργάνωση ημερών role plays, στα οποία οι προσκεκλημένοι ιατροί θα συμμετέχουν με εκπροσώπους του τμήματος πωλήσεων της εταιρείας σε όλες τις βαθμίδες, σε μια προσομοίωση επίσκεψης της ιατρικής ενημέρωσης. Οι ιατροί – πελάτες, θα έχουν τη δυνατότητα να σχολιάσουν και να προτείνουν λύσεις προς την καλύτερη και αποτελεσματικότερη τοποθέτηση της **Pharmacare** μέσα στο ιατρείο, προσαρμοζόμενη στις ανάγκες του πελάτη.

ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ & ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΕΝΕΡΓΕΙΩΝ

Ο συνολικός προϋπολογισμός καθώς και το χρονοδιάγραμμα των προωθητικών ενεργειών για το 2022, αναλύεται ως εξής:

Μήνας	Salereps	Flyers & Banners	Συμμετοχή σε Συνέδρια	Ομιλία Ιατρών	Roleplays Ιατρών	Column1
Ιαν	5000€ (5 πωλητές)	3.000,00 €	- €	- €	- €	3.000,00 €
Φεβ	5000€ (5 πωλητές)	- €	7.500,00 €	- €	- €	7.500,00 €
Μαρ	5000€ (5 πωλητές)	- €	- €	- €	- €	0,00 €
Απρ	5000€ (5 πωλητές)	3.000,00 €	- €	2.500,00 €	- €	5.500,00 €
Μάι	5000€ (5 πωλητές)	- €	6.000,00 €	- €	- €	6.000,00 €
Ιούν	7000€ (7 πωλητές)	- €	- €	- €	7.000,00 €	7.000,00 €
Ιούλ	7000€ (7 πωλητές)	4.500,00 €	- €	- €	- €	4.500,00 €
Αύγ	9000€ (9 πωλητές)	- €	- €	- €	- €	0,00 €
Σεπ	9000€ (9 πωλητές)	- €	- €	3.000,00 €	- €	3.000,00 €
Οκτ	11000€ (11 πωλητές)	6.000,00 €	10.000,00 €	- €	- €	16.000,00 €
Νοέ	11000€ (11 πωλητές)	- €	- €	- €	6.000,00 €	6.000,00 €
Δεκ	13000€ (13 πωλητές)	- €	- €	- €	- €	0,00 €
Σύνολο Budget	92.000,00 €	16.500,00 €	23.500 €	5.500 €	13.000 €	150.500,00 €

4.3 ΔΙΑΝΟΜΗ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ

ΠΕΡΙΟΧΗ ΣΤΟΧΟΣ

Η διανομή του προϊόντος **Theracare**, θα πραγματοποιείται σε συγκεκριμένες περιοχές ανά την Ελλάδα, με επίσης συγκεκριμένο χρονοδιάγραμμα. Κατά τη διάρκεια του 1^{ου} εξαμήνου, η εταιρεία θα επικεντρωθεί στη διανομή εντός Αττικής, στις κεντρικές φαρμακαποθήκες και στα εμπορικά φαρμακεία όλων των προαστίων. Στο 2^ο εξάμηνο, στόχος είναι η επέκταση της διανομής σε κάθε μεγάλη πόλη των γεωγραφικών διαμερισμάτων της χώρας, όπως Θεσσαλονίκη, Χανιά, Ιωάννινα και Πάτρα. Στο 2^ο έτος, η διεύρυνση θα πραγματοποιηθεί και στις λοιπές ημιαστικές περιοχές της χώρας, ώστε να καλυφθεί ένα μεγάλο εγχώριο γεωγραφικό τμήμα.

ΤΡΟΠΟΣ & ΣΧΕΣΕΙΣ ΔΙΑΝΟΜΗΣ

Οι διανομές του προϊόντος είτε στις φαρμακαποθήκες, είτε στα φαρμακεία, θα πραγματοποιούνται μέσω εταιρικών φορτηγών μεγέθους Van, όταν πρόκειται για παραγγελίες μικρής έως μέτριας ποσότητας. Για μεγαλύτερες και μαζικές παραγγελίες, θα αξιοποιούνται, μέσω μίσθωσης, νταλίκες.

Η **Pharmacare** θα επιχειρήσει, μέσω δημιουργίας εκπτώσεων ανά παραγγελία, να αναπτύξει άμεσα σχέσεις συνεργασίας με τις φαρμακαποθήκες και τα φαρμακεία. Παράλληλα, η πρακτική της διοργάνωσης γευμάτων με τους ιδιοκτήτες των σημείων διανομής, καθώς και η προσφορά δωρεάν δειγμάτων από τους πωλητές, θα ενισχύσουν τις σχέσεις αυτές και την άμεση τοποθέτηση του προϊόντος.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5ο: ΣΧΕΔΙΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ PHARMACARE

5.1 ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

Βασικό στόχο για την επιχείρηση, αποτελεί η δημιουργία του αυτόνομου εργοστασίου παραγωγής, έως το 2025. Μέσω του συγκεκριμένου επιτεύγματος, θα κατορθώσει να αναπτύσσει η ίδια τα προϊόντα της, να μειώσει τα κόστη εισαγωγής και να θέσει τις βάσεις για μια οικονομία φάσματος. Ωστόσο, ακόμα και σε αυτή την περίπτωση, η **Pharmacare** θα εξακολουθήσει να συνεργάζεται με προμηθευτές για την παραγωγή των προϊόντων της, καθώς δε θα παράγει τις δραστικές ουσίες, αλλά θα τις εισάγει. Εισάγοντας τις δραστικές ουσίες, θα τις συνδυάζει στην παραγωγή με διάφορα έκδοχα, καταλήγοντας στο τελικό επιθυμητό φαρμακευτικό αγαθό.

Στην παρούσα αρχική φάση, όπου εισάγει και δε δημιουργεί τα σκευάσματα που προωθεί, προμηθευτής για την επιχείρηση νοείται ένας άλλος οργανισμός, που σχεδιάζει, αναπτύσσει και συσκευάζει το **Theracare**, βάση των επιθυμητών προδιαγραφών και το εξάγει στη **Pharmacare**. Ο προμηθευτής αυτός, έχει τις εγκαταστάσεις του στην Ινδία και διαδραματίζει σπουδαίο ρόλο για την επιχείρηση, καθώς η βιωσιμότητα της εξαρτάται από την παραλαβή του έτοιμου προϊόντος. Για οποιαδήποτε καθυστέρηση της παραλαβής ή για παραλαβή ελαττωματικών εμπορευμάτων, η έλλειψη εναλλακτικών επιλογών και η δέσμευση της επιχείρησης προς τον προμηθευτή είναι τόσο μεγάλη, που θα προκληθούν πολύ σοβαρές ζημιές. Η **Pharmacare**, στην περίπτωση που επικρατήσει ένα αρνητικό σενάριο, δε θα καταφέρει να καλύψει άμεσα τη ζήτηση της αγοράς, θα προκαλέσει δυσάρεσκα στους πελάτες της και κατ' επέκταση θα χάσει αξιοπιστία.

5.2 ΟΡΟΙ & ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΑΓΟΡΩΝ

Τα δυο τμήματα που απασχολούνται με τον προμηθευτή, τη διατήρηση των σχέσεων και την παραλαβή των απαιτούμενων αποθεμάτων προϊόντος, είναι το Business Development και η Αποθήκη. Ο Διευθυντής του Business Development, πιο συγκεκριμένα, προσέγγισε τη συγκεκριμένη εταιρεία από την Ινδία, έκλεισε τη συμφωνία συνεργασίας και κατέχει σημαντικό ρόλο ως προς τη θετική έκβαση του συνολικού project και την αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ των μερών. Ο Διευθυντής του τμήματος Αποθήκης από την άλλη πλευρά, εφόσον η **Pharmacare** παραλαμβάνει απευθείας το προϊόν και προς το

παρόν δεν έχει δημιουργήσει ξεχωριστό τμήμα προμηθειών, αναλαμβάνει την παραλαβή και την αποθήκευση του **Theracare**. Επιπρόσθετα, παρακολουθεί το απόθεμα προϊόντος και επικοινωνεί τόσο με το τμήμα του Business Development, για την παραγγελία νέας ποσότητας, όσο και με τις εγχώριες φαρμακαποθήκες, για την κάλυψη των αναγκών τους.

Η συμφωνία που έχει επιτευχθεί με τον προμηθευτή, συμπεριλαμβάνει τους όρους έκπτωσης, οι οποίοι συνδέονται με συγκεκριμένες ποσότητες παραγγελίας. Με την παραγγελία 1000 τεμαχίων, η **Pharmacare** κερδίζει έκπτωση 2% στην επόμενη. Ενώ με παραγγελία 5000 τεμαχίων και άνω, καταφέρνει 12% έκπτωση.

Για τον υπολογισμό της ελάχιστης ποσότητας παραγγελίας, η Αποθήκη αξιοποιεί τον τύπο $Q = \sqrt{2 * K * D / K_c}$, όπου D είναι η ζητούμενη, από την αγορά, ποσότητα του προϊόντος, K_c το κόστος διατήρησης μιας μονάδας αποθέματος και K είναι το κόστος παραγγελίας μιας μονάδας. Σύμφωνα με τα παραπάνω δεδομένα, για τον πρώτο χρόνο όπου η εταιρεία προβλέπει τη ζήτηση του **Theracare** στα 200.000 τεμάχια, το κόστος παραγγελίας στο 1.35€ και το κόστος διατήρησης στο 0.12€, η ελάχιστη ποσότητα παραγγελίας ορίζεται στα 2.121 τεμάχια. Αντίστοιχα, με την προϋπόθεση ότι από τη μέρα που θα παραγγελθεί το προϊόν μεσολαβούν 2 μέρες καθυστέρηση για την παραλαβή του, ο χρόνος παραγγελίας του αποθέματος, καθορίζεται ως $T = (365 * Q) / D - 2$, δηλαδή η επιχείρηση θα πρέπει να παραγγέλνει κάθε 1,87 μέρες.

5.3 ΣΧΕΔΙΟ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

Καθώς η **Pharmacare** αποτελεί μια εμπορική μονάδα που εισάγει και διανέμει το προϊόν της στους χονδρέμπορους, με απώτερο σκοπό τη δημιουργία εργοστασίου ώστε να μετατραπεί σε μεταποιητική μονάδα, οι συνολικές της ιδιόκτητες εγκαταστάσεις των 21000 m² φιλοξενούν τα διοικητικά γραφεία, τα εργαστήρια ερευνών και την αποθήκη. Στο συγκεκριμένο συγκρότημα, θα γίνει και η προσπάθεια ανέγερσης του επερχόμενου εργοστασίου.

Όσον αφορά τις ανάγκες σε εξοπλισμό, θα χρειαστεί άμεσα η εξαγορά οχημάτων – clarks, για τη μεταφορά αποθεμάτων, καθώς και η αγορά και εγκατάσταση νέου λογισμικού στους Η/Υ της επιχείρησης, το οποίο θα καταγράφει και θα παρακολουθεί τις παραγγελίες και τις ποσότητες αποθέματος. Με τις επόμενες αναβαθμίσεις του νέου λογισμικού, θα υπάρξει η δυνατότητα χρήσης του συστήματος **MRP** (Material Requirements Planning), εργαλείο που θα προβεί απόλυτα χρήσιμο για τη μελλοντική διαχείριση πρώτων υλών και την παραγωγική διαδικασία.

Οι ώρες λειτουργίας είναι 08:00 π.μ. – 16:00 μ.μ. για τα διοικητικά γραφεία και την αποθήκη, ενώ για το τμήμα πωλήσεων είναι 08:30 π.μ. – 13:30 μ.μ. και 17:00 μ.μ. – 20:00

μ.μ., καθώς ακολουθείται το διαιρεμένο ωράριο των επαγγελματιών υγείας που επισκέπτονται οι εκπρόσωποι.

5.4 ΚΑΝΟΝΙΣΜΟΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ

Για την απόκτηση της άδειας λειτουργίας της και την έναρξη των οικονομικών δραστηριοτήτων της, σύμφωνα με το νόμο 4442/2016 και το ΦΕΚ 230/Α/7-12-2016³⁶, η **Pharmacare** γνωστοποίησε τις προθέσεις της εκ των προτέρων προς την αρμόδια αρχή και στη συνέχεια έλαβε τις σχετικές εγκρίσεις. Παράλληλα, με στόχο την άμεση επίτευξη τζίρου, εξασφάλισε τις εξίσου απαραίτητες άδειες για την εισαγωγή του 1^{ου} της προϊόντος, του **Theracare**. Καθώς η χώρα προέλευσης της επιχείρησης είναι η Ελλάδα, οι δραστηριότητές της εμπίπτουν στη νομοθεσία της Ευρωπαϊκής Ένωσης και κατ' επέκταση διέπονται από τους κανόνες εμπορικών και τελωνειακών συναλλαγών, που έχουν θεσπιστεί. Κατά τη διάρκεια του φορολογικού έτους 2021, συγκέντρωσε όλα τα απαραίτητα έγγραφα και τις κατάλληλες άδειες από τις αρμόδιους κρατικούς φορείς, εκδίδοντας έναν μοναδικό αριθμό EORI (Economic Operator Identification and Registration)³⁵, μέσω των τελωνειακών αρχών.

Οι φόροι που καλείται να καταβάλει η εταιρεία, είναι τόσο εγχώριοι, όσο και εξωτερικοί. Όσον αφορά τον εγχώριο φόρο, με βάση το άρθρο του Φορολογικού Συντελεστή Φορολογίας Εισοδήματος Νομικών Προσώπων και Νομικών Επιχειρήσεων του Ν. 4172/2013, η εταιρεία θα φορολογηθεί με 26% φορολογικό συντελεστή επί των κερδών, εφόσον φυσικά υπάρξουν κέρδη. Ενώ για το φόρο του εξωτερικού, οφείλει να πληρώσει δασμούς για την εισαγωγή του προϊόντος από Ινδία, οι οποίοι δασμοί θα είναι υψηλότεροι σε σχέση με αυτούς που θα πλήρωνε, αν η χώρα προέλευσης ήταν εντός της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Όσον αφορά τα ευρύτερα πλαίσια της ασφάλισης, η **Pharmacare** προσφέρει συνδυαστική κάλυψη στους εργαζομένους της και στο εργασιακό περιβάλλον. Εφόσον σε όλους προσφέρει μισθωτή σύμβαση εργασίας, καταβάλλει στον Φορέα Κοινωνικής Ασφάλισης ασφαλιστική εισφορά ύψους 20% για κάθε εργαζόμενο. Η εισφορά αυτή επιμερίζεται ως 6.67% από τον μισθό του εργαζόμενου και 13.33% από τον εργοδότη. Επιπρόσθετα, έχει συνάψει ιδιωτικό ασφαλιστικό συμβόλαιο με την εταιρεία **Groupama Ασφαλιστική**, με βάση το οποίο καλύπτεται από διάφορους κινδύνους στο χώρο εργασίας όπως πυρκαγιά, έκρηξη, πρόσκρουση οχημάτων τρίτων κ.α.

Η διοίκηση της επιχείρησης, εκτός από το ηθικό επιχειρείν και τη δημιουργία μιας κουλτούρας με αξίες και ευθύνες απέναντι στον εργαζόμενο, έχει επίσης θέσει ως στόχο υψηλής προτεραιότητας την προστασία του περιβάλλοντος και της ευρύτερης κοινωνίας. Έτσι, βαδίζοντας με γνώμονα τους κανόνες περιβαλλοντικής ευθύνης που έχει θεσπίσει η Ευρωπαϊκή Ένωση³⁷, επιδιώκει να φανεί αντάξια των απαιτήσεων ως προς την αντιμετώπιση της κλιματικής αλλαγής και της περιβαλλοντικής ρύπανσης, αναπτύσσοντας ένα εργοστάσιο πάνω σε βιοκλιματικά πρότυπα.

5.5 ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ

Οι ιδιόκτητες εγκαταστάσεις της **Pharmacare**, φιλοξενούνται σε ένα οικόπεδο συνολικής έκτασης 21000m². Έχοντας ως στόχο τη δημιουργία του νέου εργοστασίου παραγωγής και την ανάπτυξη διαφόρων προϊόντων στο άμεσο μέλλον, θα χρειαστεί να επενδύσει σε νέες κτιριακές εγκαταστάσεις, καθώς και σε νέους αποθηκευτικούς χώρους για μεγαλύτερη ασφάλεια και χωροταξική αποτελεσματικότητα, μέσα στο υπάρχον οικόπεδο.

Τα κόστη που προβλέπονται να προκύψουν για την κάλυψη των παραπάνω αναγκών, αναλύονται στον εξής πίνακα:

Κόστη υλικών & εργασίας για τη δημιουργία εργοστασίου & νέων αποθηκών	16.800.000€
Κόστη Μεταφορών	85.000€
Κίνδυνοι & Ασφάλιστρα	25.000€

Οι συνολικές ανάγκες σε κεφάλαιο ανέρχονται σε 16.910.000€, και το πλάνο ανάπτυξης και ολοκλήρωσης είναι τετραετές.

Στην προσπάθεια αυτή, τα κίνητρα που δύναται να προσφέρει η πολιτεία, μπορούν να αποβούν πολύ χρήσιμα και να διευκολύνουν τέτοιου είδους επενδύσεις. Πρωτίστως, η επιστροφή φόρου Clawback προς τη **Pharmacare**, μέσω των επενδύσεών της σε Έρευνα & Ανάπτυξη, θα δημιουργούσε ιδιαίτερα σημαντική ρευστότητα και κεφάλαιο κίνησης για την επιχείρηση. Επιπρόσθετα, η μέριμνα για την εξασφάλιση ενός επιχειρηματικού δανείου με ευνοϊκότερους όρους, μέσω της αναβάθμισης που θα προσφέρει στην υποδομή και την εμπορικότητα της τοπικής κοινωνίας, θα τη διευκόλυne στην ολοκλήρωση των επενδυτικών της πλάνων.

5.6 ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ

Η **Pharmacare** διαθέτει 20 άτομα προσωπικό, υψηλής ειδίκευσης σε διάφορους τομείς, με το 60% αυτών να αποτελούν γυναίκες.

	Ρόλοι & Καθήκοντα	Προϋπηρεσία	Σπουδές	Ξένες Γλώσσες	Αμοιβή
CEO	<ul style="list-style-type: none"> • Διοίκηση • Δημιουργία Στρατηγικής • Δημόσιες Σχέσεις • Έγκριση Πλάνων 	<ul style="list-style-type: none"> • 10 χρόνια CEO σε Φαρμακευτική • 7 χρόνια Sales Director σε Φαρμακευτική 	<ul style="list-style-type: none"> • MBA • BSc Pharmacy 	<ul style="list-style-type: none"> • Proficiency English • HSK 4 in Chinese 	5000€
Director Law Dep	<ul style="list-style-type: none"> • Νομική Εκπροσώπηση • Νομικές Συμβουλές • Έλεγχος Συμφωνητικών 	<ul style="list-style-type: none"> • 10 χρόνια Director σε Δικηγορική Εταιρεία 	<ul style="list-style-type: none"> • MSc Law Pharmacy • BSc Law 	<ul style="list-style-type: none"> • Proficiency English 	2000€
Manager Law Dep	<ul style="list-style-type: none"> • Νομική Εκπροσώπηση • Έλεγχος Συμφωνητικών 	<ul style="list-style-type: none"> • 15 χρόνια σε Δικηγορική Εταιρεία 	<ul style="list-style-type: none"> • BSc Law 	<ul style="list-style-type: none"> • Proficiency English 	1200€
Director BD Dep	<ul style="list-style-type: none"> • Διαχείριση Σχέσεων Πελατών Εξωτερικού • Εύρεση Νέων Συνεργασιών 	<ul style="list-style-type: none"> • 10 χρόνια Sales Director σε Εταιρεία Τεχνολογίας 	<ul style="list-style-type: none"> • MBA • BSc Marketing 	<ul style="list-style-type: none"> • Proficiency English • Proficiency Italian 	2000€
Manager BD Dep	<ul style="list-style-type: none"> • Διαχείριση Σχέσεων Πελατών Εξωτερικού • Εβδομαδιαία Επικοινωνία Micromanagement 	<ul style="list-style-type: none"> • 8 χρόνια International Sales Manager σε Φαρμακευτική 	<ul style="list-style-type: none"> • BSc Pharmacy 	<ul style="list-style-type: none"> • Proficiency English 	1500€
Director HR Dep	<ul style="list-style-type: none"> • Συντονισμός Εκπαίδευσης Προσωπικού • Μισθοδοσία & Άδειες • Έλεγχος Βιογραφικών & 	<ul style="list-style-type: none"> • 17 χρόνια HR Director Κατασκευαστική 	<ul style="list-style-type: none"> • MSc HR • BSc Economics 	<ul style="list-style-type: none"> • Proficiency English 	2000€

	Συνεντεύξεις				
Manager HR Dep	<ul style="list-style-type: none"> Μισθοδοσία & Άδειες Έλεγχος Βιογραφικών & Συνεντεύξεις 	<ul style="list-style-type: none"> 5 χρόνια HR Assistant 	<ul style="list-style-type: none"> BSc HR 	<ul style="list-style-type: none"> Lower English 	1200€
Director Regulatory Dep	<ul style="list-style-type: none"> Διοίκηση & Εφαρμογή Συστημάτων Ολικής Ποιότητας Έλεγχος βάση ISO 	<ul style="list-style-type: none"> 4 χρόνια Director Regulatory Εταιρεία Τροφίμων 	<ul style="list-style-type: none"> MSc Quality Management BSc Chemistry 	<ul style="list-style-type: none"> Proficiency English 	2000€
Manager Regulatory Dep	<ul style="list-style-type: none"> Έλεγχος Compliance Επικοινωνία Regulatory Agencies 	<ul style="list-style-type: none"> 7 χρόνια Manager Ολικής Ποιότητας Εταιρεία Τροφίμων 	<ul style="list-style-type: none"> BSc Chemistry 	<ul style="list-style-type: none"> Proficiency English 	1200€
Director MKT & Sales Dep	<ul style="list-style-type: none"> Σχεδιασμός Στρατηγικής MKT & Sales Ανάλυση Αγοράς Διαχείριση Budget 	<ul style="list-style-type: none"> 12 χρόνια Area Sales Manager Φαρμακευτική 	<ul style="list-style-type: none"> MBA BSc Chemistry 	<ul style="list-style-type: none"> Proficiency English Lower French 	2000€
Manager MKT & Sales Dep	<ul style="list-style-type: none"> Customer Management Sales Representation Ανάλυση Αγοράς 	<ul style="list-style-type: none"> 8 χρόνια District Manager Φαρμακευτική 	<ul style="list-style-type: none"> BSc Marketing 	<ul style="list-style-type: none"> Lower English 	1500€
Director E&A Dep	<ul style="list-style-type: none"> Σχεδιασμός & Ανάπτυξη Νέων Προϊόντων Επικοινωνία MKT & Sales Διαμοιρασμός Projects 	<ul style="list-style-type: none"> 4 χρόνια R&D Manager σε Φαρμακευτική 	<ul style="list-style-type: none"> MSc Marketing BSc Pharmacy 	<ul style="list-style-type: none"> Proficiency English 	2000€
Manager E&A Dep	<ul style="list-style-type: none"> Ανάπτυξη Προϊόντων Επικοινωνία MKT & Sales 	<ul style="list-style-type: none"> 7 χρόνια R&D Assistant Φαρμακευτική 	<ul style="list-style-type: none"> BSc Chemistry 	<ul style="list-style-type: none"> Proficiency English 	1500€

Director Finance Dep	<ul style="list-style-type: none"> • Συντονισμός & Διενέργεια Εσωτερικού Ελέγχου • Ανάπτυξη & Κλείσιμο Λογιστικών Καταστάσεων Έτους 	<ul style="list-style-type: none"> • 15 χρόνια Audit Director Ελεγκτική 	<ul style="list-style-type: none"> • MBA • BSc Finance 	<ul style="list-style-type: none"> • Proficiency English 	2000€
Manager Finance Dep	<ul style="list-style-type: none"> • Ημερήσιος Έλεγχος Εσόδων-Εξόδων • Διατμηματική Επικοινωνία 	<ul style="list-style-type: none"> • 4 χρόνια Finance Manager Φαρμακευτική 	<ul style="list-style-type: none"> • MSc Finance • BSc Finance 	<ul style="list-style-type: none"> • Lower English 	1200€
Director IT Dep	<ul style="list-style-type: none"> • Διαχείριση & Βελτίωση Συστημάτων Software & Hardware • Διαχείριση Budget Νέων Τεχνολογιών 	<ul style="list-style-type: none"> • 12 χρόνια IT Director Φαρμακευτική 	<ul style="list-style-type: none"> • MSc Algorithms • BSc IT 	<ul style="list-style-type: none"> • Proficiency English 	2000€
Manager IT Dep	<ul style="list-style-type: none"> • Διατμηματική Επικοινωνία για Κάλυψη IT Αναγκών • Διαχείριση Προβλημάτων σε Hardware 	<ul style="list-style-type: none"> • 6 χρόνια IT Assistant Ναυτιλιακά 	<ul style="list-style-type: none"> • BSc IT 	<ul style="list-style-type: none"> • Proficiency English 	1500€
Director Logistics Dep	<ul style="list-style-type: none"> • Διαχείριση Συστημάτων Logistics • Επικοινωνία με Πελάτη Εξωτερικού • Διαχείριση Αποθεμάτων & Αποθήκευσης 	<ul style="list-style-type: none"> • 17 χρόνια Logistics Manager Φαρμακευτική 	<ul style="list-style-type: none"> • MSc Logistics • BSc BA 	<ul style="list-style-type: none"> • Lower English 	2000€
Manager Logistics Dep	<ul style="list-style-type: none"> • Διαχείριση Αποθεμάτων & Αποθήκευσης • Τοποθέτηση & Έλεγχος EOQ 	<ul style="list-style-type: none"> • 5 χρόνια Logistics Manager Τρόφιμα 	<ul style="list-style-type: none"> • BSc BA 	<ul style="list-style-type: none"> • Lower English 	1200€

Secretary	<ul style="list-style-type: none"> • Συντονισμός Διατμηματικής Επικοινωνίας • Οργάνωση Θεμάτων Ημερήσιας Διάταξης • Τηλεφωνική Εξυπηρέτηση Κοινού 	<ul style="list-style-type: none"> • 12 χρόνια Secretary Supervisor Φαρμακευτική 	<ul style="list-style-type: none"> • BSc Marketing 	<ul style="list-style-type: none"> • Proficiency English • Proficiency Italian 	1200€
-----------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------

Συνολικά, το εργατικό κόστος μισθοδοσίας για ένα έτος, ανέρχεται σε 434.000€.

Η Διοίκηση της **Pharmacare**, αξιοποιεί και τις γνώσεις Εξωτερικού Συμβούλου, καθώς έχει συνάψει συνεργασία με τη Συμβουλευτική Εταιρεία **Boston Consulting Group**³⁸, κυρίως για ζητήματα επενδύσεων και εξαγωγών σε τρίτες χώρες μελλοντικά. Το κόστος του συμβουλευτικού πακέτου ανέρχεται στα 10.000€ ετησίως, με πλάνο ολοκλήρωσης την 5ετία.

Με στόχο την εύρυθμη λειτουργία όλων των τμημάτων και την άμεση ανάπτυξη της, η επιχείρηση αναζητεί και χρειάζεται νέες προσλήψεις προσωπικού τα επόμενα έτη, ανάλογα με τις απαιτήσεις και τις ανάγκες του κάθε τμήματος:

Έτος	Τμήμα	Προσλήψεις	Ετήσιο Κόστος
1 ^ο	Πωλήσεις & Logistics	10 & 2	87.000€
2 ^ο	Πωλήσεις & Μάρκετινγκ	3 & 2	60.000€
3 ^ο	R&D & Law	2 & 1	36.000€
4 ^ο	BD & HR	1 & 1	24.000€
5 ^ο	Γραμματεία & IT	1 & 1	24.000€

Συνολικά, για τα επόμενα 5 έτη, οι ανάγκες σε νέο προσωπικό, πρέπει να καλυφθούν με επιπλέον 231.000€.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6^ο: ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο, παρουσιάζονται τα χρηματοοικονομικά δεδομένα της **Pharmacare**, τα οποία θα προσδώσουν μια πιο ξεκάθαρη εικόνα για την επιχειρηματική προοπτική και τις ανάγκες της επιχείρησης. Καθώς πρόκειται για μια βιομηχανία υψηλής έντασης κεφαλαίου και διαρκούς δραστηριότητας, είναι επιτακτική ανάγκη να υπολογιστούν συνολικά οι οικονομικές απαιτήσεις των επόμενων 5 ετών, σε τμήματα και κόστη τα οποία είναι ζωτικής σημασίας για την επιβίωση της:

ΕΙΔΟΣ	ΚΟΣΤΟΣ
R&D	2.328.000 €
Κτίρια - Εξοπλισμός	20.210.000 €
Μισθοδοσία	2.401.000 €
ΜΚΤ	885.000 €
Σύνολο	25.824.000 €

Ακολουθούν οι πίνακες με τις προβλέψεις Εσόδων – Εξόδων, τις Χρηματοροές και τους Ισολογισμούς για τα έτη 2022-2026.

6.1 ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΕΣΟΔΩΝ-ΕΞΟΔΩΝ 2022-2026

Pharmaceutical Company Profit and Loss - Year 1

	Total	%
Revenue		
Product 1	461.700	100,0%
Total Revenue (Sales)	461.700	100,0%
Cost of Sales		
Product 1	172.900	37,4%
Total Cost of Sales	172.900	37,4%
Gross Profit	288.800	62,6%
Expenses		
Salaries and Wages	535.502	116,0%
Employee Benefits	26.000	5,6%
Payroll Taxes	80.200	17,4%
Professional Services	5.400	1,2%
Rent	0	-
Maintenance	5.100	1,1%
Equipment Rental	0	-

Equipment Purchase	130.000	28,2%
Insurance	21.600	4,7%
Utilities	7.200	1,6%
Telephone Services	21.600	4,7%
Office Supplies	11.900	2,6%
Postage and Shipping	10.400	2,3%
Marketing and Advertising	136.500	29,6%
Travel	9.200	2,0%
Entertainment	5.130	1,1%
Technology	22.000	4,8%
Miscellaneous	0	-
Bad Debt Provision	2.500	0,5%
Depreciation / Amortization	159.324	34,5%
Interest	6.000	1,3%
Total Expenses	1.195.556	258,9%
Net Profit	-906.756	-196,4%

Pharmaceutical Company
Profit and Loss - Year 2

	Total	%
Revenue		
Product 1	867.510	76,9%
Product 2	261.100	23,1%
Total Revenue (Sales)	1.128.610	100,0%
Cost of Sales		
Product 1	324.870	37,4%
Product 2	55.950	21,4%
Total Cost of Sales	380.820	33,7%
Gross Profit	747.790	66,3%
Expenses		
Salaries and Wages	668.004	59,2%
Employee Benefits	40.000	3,5%
Payroll Taxes	117.600	10,4%
Professional Services	5.400	0,5%
Rent	0	-

Maintenance	5.100	0,5%
Equipment Rental	0	-
Equipment Purchase	1.250.000	110,8%
Insurance	21.600	1,9%
Utilities	7.200	0,6%
Telephone Services	25.200	2,2%
Office Supplies	16.800	1,5%
Postage and Shipping	24.000	2,1%
Marketing and Advertising	184.500	16,3%
Travel	11.170	1,0%
Entertainment	3.660	0,3%
Technology	22.000	1,9%
Miscellaneous	0	-
Bad Debt Provision	2.740	0,2%
Depreciation / Amortization	269.520	23,9%
Interest	58.000	5,1%
Total Expenses	2.732.494	242,1%
Net Profit	-1.984.704	-175,9%

Pharmaceutical Company
Profit and Loss - Year 3

	Total	%
Revenue		
Product 1	1.418.634	74,1%
Product 2	482.650	25,2%
Product 3	13.400	0,7%
Total Revenue (Sales)	1.914.684	100,0%
Cost of Sales		
Product 1	531.258	37,4%
Product 2	103.425	21,4%
Product 3	2.680	20,0%
Total Cost of Sales	637.363	33,3%
Gross Profit	1.277.321	66,7%
Expenses		
Salaries and Wages	704.004	36,8%
Employee Benefits	55.000	2,9%
Payroll Taxes	126.000	6,6%

Professional Services	5.400	0,3%
Rent	0	-
Maintenance	5.100	0,3%
Equipment Rental	0	-
Equipment Purchase	0	-
Insurance	21.600	1,1%
Utilities	7.200	0,4%
Telephone Services	28.200	1,5%
Office Supplies	16.800	0,9%
Postage and Shipping	24.000	1,3%
Marketing and Advertising	186.000	9,7%
Travel	12.870	0,7%
Entertainment	5.785	0,3%
Technology	5.350	0,3%
Miscellaneous	0	-
Bad Debt Provision	7.250	0,4%
Depreciation / Amortization	269.520	14,1%
Interest	60.000	3,1%
Total Expenses	1.540.079	80,4%
Net Profit	-262.758	-13,7%

Pharmaceutical Company
Profit and Loss - Year 4

	Total	%
Revenue		
Product 1	2.602.530	79,7%
Product 2	626.500	19,2%
Product 3	31.059	1,0%
Product 4	4.602	0,1%
Total Revenue (Sales)	3.264.691	100,0%
Cost of Sales		
Product 1	974.610	37,4%
Product 2	134.250	21,4%
Product 3	6.212	20,0%
Product 4	1.062	23,1%
Total Cost of Sales	1.116.134	34,2%
Gross Profit	2.148.557	65,8%

Expenses		
Salaries and Wages	728.004	22,3%
Employee Benefits	59.000	1,8%
Payroll Taxes	132.000	4,0%
Professional Services	5.400	0,2%
Rent	0	-
Maintenance	5.100	0,2%
Equipment Rental	0	-
Equipment Purchase	0	-
Insurance	21.600	0,7%
Utilities	7.200	0,2%
Telephone Services	28.200	0,9%
Office Supplies	16.800	0,5%
Postage and Shipping	36.000	1,1%
Marketing and Advertising	144.000	4,4%
Travel	12.870	0,4%
Entertainment	28.590	0,9%
Technology	7.300	0,2%
Miscellaneous	0	-
Bad Debt Provision	2.770	0,1%
Depreciation / Amortization	269.520	8,3%
Interest	60.000	1,8%
Total Expenses	1.564.354	47,9%
Net Profit	584.203	17,9%

Pharmaceutical Company
Profit and Loss - Year 5

	Total	%
Revenue		
Product 1	5.275.530	83,0%
Product 2	943.740	14,9%
Product 3	65.450	1,0%
Product 4	37.895	0,6%
Product 5	30.960	0,5%
Total Revenue (Sales)	6.353.575	100,0%
Cost of Sales		
Product 1	1.975.610	37,4%
Product 2	202.230	21,4%

Product 3	13.090	20,0%
Product 4	8.745	23,1%
Product 5	8.772	28,3%
Total Cost of Sales	2.208.447	34,8%
Gross Profit	4.145.128	65,2%
Expenses		
Salaries and Wages	752.004	11,8%
Employee Benefits	65.000	1,0%
Payroll Taxes	138.000	2,2%
Professional Services	5.400	0,1%
Rent	0	-
Maintenance	5.100	0,1%
Equipment Rental	0	-
Equipment Purchase	1.250.000	19,7%
Insurance	21.600	0,3%
Utilities	7.200	0,1%
Telephone Services	30.000	0,5%
Office Supplies	24.000	0,4%
Postage and Shipping	50.400	0,8%
Marketing and Advertising	145.500	2,3%
Travel	11.100	0,2%
Entertainment	22.400	0,4%
Technology	4.150	0,1%
Miscellaneous	0	-
Bad Debt Provision	9.500	0,1%
Depreciation / Amortization	860.160	13,5%
Interest	60.000	0,9%
Total Expenses	3.461.514	54,5%
Net Profit	683.614	10,8%

Όπως παρατηρούμε, η **Pharmacare** παρουσιάζει ζημιές έως και τον 3^ο χρόνο δραστηριότητας. Αυτό συμβαίνει καθώς τα έξοδα υπερβαίνουν αρκετά τα έσοδα από τις πωλήσεις της, τα οποία από τον 4^ο χρόνο αρχίζουν να υπερκαλύπτουν τα έξοδα. Στον 5^ο χρόνο, η επιχείρηση ξεκινάει να αναπτύσσεται με μεγαλύτερους ρυθμούς και να θέτει αξιόπιστες βάσεις για προοπτική.

6.2 ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΧΡΗΜΑΤΟΡΟΩΝ 2022-2026

PHARMACARE-2022	
	Budget
Revenue	
Receipts	€ 16.010,00
Cash Sales	€ 377.200,00
Loans received	€ 50.000,00
Grants received	€ -
Other income	€ -
Capital injected	€ 6.824.000,00
Asset Disposal	€ -
Total Receipts	€ 7.267.210,00
Payments	
Material Purchases - Cash	€ 150.350,00
Material Purchases - Creditors	€ 26.520,00
Sub-Contractors	€ 4.200.000,00
Audit / Accounting Fees	€ -
Bus Dev. - Travel	€ 9.310,00
Bus. Dev. - Entertainment	€ 1.730,00
Bus. Dev. - Meals	€ 4.723,33
Capital Acquisitions	€ -
Charitable Contributions	€ 25.500,00
Commissions	€ 4.000,00
Conferences & Seminars	€ 44.500,00
Consulting Fees	€ 5.400,00
Depreciation	n/a
Employee Benefits	€ 26.000,00
Entertainment	€ 5.100,00
Equipment Lease	€ 60.000,00
Facilities - Insurance	€ 36.000,00
Facilities - Phone	€ 21.600,00
Facilities - Property Taxes	€ 10.400,00
Facilities - Rent	€ -
Facilities - Security	€ 33.600,00
Facilities - Utilities	€ 7.200,00
Facility - Other	€ -
Financial Charges	€ 27.430,00
Furniture	€ 580.000,00
Insurance	€ 21.600,00
IT Consulting	€ -

Loan Capital	€ 33.328,00
Loan Interest	€ 6.000,00
Miscellaneous	€ -
Office Supplies	€ 14.400,00
Payroll - Operational staff	€ 29.600,00
Payroll - Administrative Staff	€ 115.200,00
Payroll - Owner / Directors	€ 252.000,00
Payroll - Sales / Marketing	€ 90.000,00
Payroll Taxes	€ 80.200,00
Postal / Shipping	€ 7.500,00
PR / Advertising	€ 165.000,00
Repairs & Maintenance	€ 5.100,00
Research and Development	€ 204.000,00
Storage	€ 10.862,33
Subscriptions & Dues	€ -
Taxes & Licenses	€ -
Telecommunications	€ 21.600,00
Vehicle Expenses	€ 36.000,00
Total Payments	€ 6.371.753,67
Net Cash Flow	€ 895.456,33
Opening Cash Balance	€ -
Receipts	€ 7.267.210,00
Payments	-€ 6.371.753,67
Closing Cash Balance	€ 895.456,33

PHARMACARE-2023

		Budget
Revenue		
Receipts	€	290.300,00
Cash Sales	€	889.300,00
Loans received	€	10.000.000,00
Grants received	€	-
Other income	€	-
Capital injected	€	-
Asset Disposal	€	-
Total Receipts	€	11.179.600,00
Payments		
Material Purchases - Cash	€	249.300,00
Material Purchases - Creditors	€	35.880,00
Sub-Contractors	€	4.200.000,00
Audit / Accounting Fees	€	-
Bus Dev. - Travel	€	8.560,00
Bus. Dev. - Entertainment	€	4.455,00
Bus. Dev. - Meals	€	5.194,00

Capital Acquisitions	€ -
Charitable Contributions	€ 40.200,00
Commissions	€ 6.000,00
Conferences & Seminars	€ 31.500,00
Consulting Fees	€ 5.400,00
Depreciation	n/a
Employee Benefits	€ 40.000,00
Entertainment	€ 4.780,00
Equipment Lease	€ 60.000,00
Facilities - Insurance	€ 54.000,00
Facilities - Phone	€ 25.200,00
Facilities - Property Taxes	€ 10.400,00
Facilities - Rent	€ -
Facilities - Security	€ 33.600,00
Facilities - Utilities	€ 7.200,00
Facility - Other	€ -
Financial Charges	€ 18.000,00
Furniture	€ 100.000,00
Insurance	€ 21.600,00
IT Consulting	€ -
Loan Capital	€ 291.664,00
Loan Interest	€ 58.000,00
Miscellaneous	€ -
Office Supplies	€ 16.800,00
Payroll - Operational staff	€ 33.600,00
Payroll - Administrative Staff	€ 115.200,00
Payroll - Owner / Directors	€ 252.000,00
Payroll - Sales / Marketing	€ 180.000,00
Payroll Taxes	€ 117.600,00
Postal / Shipping	€ 24.000,00
PR / Advertising	€ 180.000,00
Repairs & Maintenance	€ 5.100,00
Research and Development	€ 300.000,00
Storage	€ 9.658,00
Subscriptions & Dues	€ -
Taxes & Licenses	€ -
Telecommunications	€ 25.200,00
Vehicle Expenses	€ 66.600,00
Total Payments	€ 6.636.691,00
Net Cash Flow	€ 4.542.909,00
Opening Cash Balance	€ 895.456,33
Receipts	€ 11.179.600,00
Payments	-€ 6.636.691,00
Closing Cash Balance	€ 5.438.365,33

PHARMACARE-2024**Budget****Revenue**

Receipts	€ 455.700,00
Cash Sales	€ 1.615.450,00
Loans received	€ -
Grants received	€ -
Other income	€ -
Capital injected	€ -
Asset Disposal	€ -
Total Receipts	€ 2.071.150,00

Payments

Material Purchases - Cash	€ 495.490,00
Material Purchases - Creditors	€ 142.849,33
Sub-Contractors	€ 4.200.000,00
Audit / Accounting Fees	€ -
Bus Dev. - Travel	€ 8.300,00
Bus. Dev. - Entertainment	€ 7.395,00
Bus. Dev. - Meals	€ 4.905,00
Capital Acquisitions	€ -
Charitable Contributions	€ 52.700,00
Commissions	€ 6.000,00
Conferences & Seminars	€ 18.900,00
Consulting Fees	€ 5.400,00

Depreciation	n/a
Employee Benefits	€ 55.000,00
Entertainment	€ 4.950,00
Equipment Lease	€ 84.000,00
Facilities - Insurance	€ 54.000,00
Facilities - Phone	€ 28.200,00
Facilities - Property Taxes	€ 10.400,00
Facilities - Rent	€ -
Facilities - Security	€ 33.600,00
Facilities - Utilities	€ 7.200,00
Facility - Other	€ -
Financial Charges	€ 18.000,00
Furniture	€ 100.000,00
Insurance	€ 21.600,00
IT Consulting	€ -
Loan Capital	€ 300.000,00
Loan Interest	€ 60.000,00
Miscellaneous	€ -
Office Supplies	€ 16.800,00

Payroll - Operational staff	€ 76.800,00
Payroll - Administrative Staff	€ 115.200,00
Payroll - Owner / Directors	€ 252.000,00
Payroll - Sales / Marketing	€ 180.000,00
Payroll Taxes	€ 126.000,00
Postal / Shipping	€ 24.000,00
PR / Advertising	€ 180.000,00
Repairs & Maintenance	€ 5.100,00
Research and Development	€ 504.000,00
Storage	€ 7.529,00
Subscriptions & Dues	€ -
Taxes & Licenses	€ -
Telecommunications	€ 25.200,00
Vehicle Expenses	€ 73.200,00
Total Payments	€ 7.304.718,33
Net Cash Flow	-€ 5.233.568,33
Opening Cash Balance	€ 5.438.365,33
Receipts	€ 2.071.150,00
Payments	-€ 7.304.718,33
Closing Cash Balance	€ 204.797,00

PHARMACARE-2025

		Budget
Revenue		
Receipts	€	946.633,33
Cash Sales	€	2.151.500,00
Loans received	€	-
Grants received	€	-
Other income	€	-
Capital injected	€	9.000.000,00
Asset Disposal	€	-
Total Receipts	€	12.098.133,33
Payments		
Material Purchases - Cash	€	736.966,67
Material Purchases - Creditors	€	223.876,67
Sub-Contractors	€	230.000,00
Audit / Accounting Fees	€	-
Bus Dev. - Travel	€	8.140,00
Bus. Dev. - Entertainment	€	9.810,00
Bus. Dev. - Meals	€	4.070,00

Capital Acquisitions	€ -
Charitable Contributions	€ 130.000,00
Commissions	€ 6.000,00
Conferences & Seminars	€ 26.000,00
Consulting Fees	€ 5.400,00
Depreciation	n/a
Employee Benefits	€ 55.000,00
Entertainment	€ 4.950,00
Equipment Lease	€ 84.000,00
Facilities - Insurance	€ 54.000,00
Facilities - Phone	€ 28.200,00
Facilities - Property Taxes	€ 10.400,00
Facilities - Rent	€ -
Facilities - Security	€ 33.600,00
Facilities - Utilities	€ 7.200,00
Facility - Other	€ -
Financial Charges	€ 18.000,00
Furniture	€ -
Insurance	€ 21.600,00
IT Consulting	€ -

Loan Capital	€ 300.000,00
Loan Interest	€ 60.000,00
Miscellaneous	€ -
Office Supplies	€ 16.800,00
Payroll - Operational staff	€ 105.600,00
Payroll - Administrative Staff	€ 115.200,00
Payroll - Owner / Directors	€ 252.000,00
Payroll - Sales / Marketing	€ 180.000,00
Payroll Taxes	€ 132.000,00
Postal / Shipping	€ 24.000,00
PR / Advertising	€ 180.000,00
Repairs & Maintenance	€ 5.100,00
Research and Development	€ 600.000,00
Storage	€ 7.800,00
Subscriptions & Dues	€ -
Taxes & Licenses	€ -
Telecommunications	€ 28.200,00
Vehicle Expenses	€ 78.000,00

Total Payments € 3.781.913,33

Net Cash Flow € 8.316.220,00

Opening Cash Balance € 204.797,00

Receipts € 12.098.133,33

Payments -€ 3.781.913,33

Closing Cash Balance € 8.521.017,00

PHARMACARE-2026**Budget****Revenue**

Receipts	€ 1.972.066,67
Cash Sales	€ 4.420.700,00
Loans received	€ -
Grants received	€ -
Other income	€ -
Capital injected	€ -
Asset Disposal	€ -
Total Receipts	€ 6.392.766,67

Payments

Material Purchases - Cash	€ 1.582.700,00
Material Purchases - Creditors	€ 630.000,00
Sub-Contractors	€ -
Audit / Accounting Fees	€ -
Bus Dev. - Travel	€ 9.399,00
Bus. Dev. - Entertainment	€ 7.776,00
Bus. Dev. - Meals	€ 4.730,00
Capital Acquisitions	€ -
Charitable Contributions	€ 250.000,00
Commissions	€ 6.000,00
Conferences & Seminars	€ 32.700,00
Consulting Fees	€ 5.400,00
Depreciation	n/a
Employee Benefits	€ 59.000,00
Entertainment	€ 4.890,00
Equipment Lease	€ 84.000,00
Facilities - Insurance	€ 54.000,00
Facilities - Phone	€ 30.000,00
Facilities - Property Taxes	€ 10.400,00
Facilities - Rent	€ -
Facilities - Security	€ 33.600,00
Facilities - Utilities	€ 7.200,00
Facility - Other	€ -
Financial Charges	€ 18.000,00
Furniture	€ -
Insurance	€ 21.600,00
IT Consulting	€ -
Loan Capital	€ 300.000,00
Loan Interest	€ 60.000,00
Miscellaneous	€ -
Office Supplies	€ 16.800,00
Payroll - Operational staff	€ 134.400,00
Payroll - Administrative Staff	€ 115.200,00
Payroll - Owner / Directors	€ 252.000,00
Payroll - Sales / Marketing	€ 180.000,00
Payroll Taxes	€ 138.000,00

Postal / Shipping	€ 24.000,00
PR / Advertising	€ 180.000,00
Repairs & Maintenance	€ 5.100,00
Research and Development	€ 720.000,00
Storage	€ 7.570,00
Subscriptions & Dues	€ -
Taxes & Licenses	€ 163.748,00
Telecommunications	€ 30.000,00
Vehicle Expenses	€ 78.000,00
Total Payments	€ 5.256.213,00
Net Cash Flow	€ 1.136.553,67
Opening Cash Balance	€ 8.521.017,00
Receipts	€ 6.392.766,67
Payments	-€ 5.256.213,00
Closing Cash Balance	€ 9.657.570,67

Η **Pharmacare** για να κατορθώσει να καλύψει τις ανάγκες της σε πληρωμές και να διατηρήσει τη ρευστότητά της, χρειάζεται την εισροή κεφαλαίου τόσο στον 1^ο χρόνο, όσο και στη συνέχεια. Κρίνεται απαραίτητη η αρχική κάλυψη μέσω των Ιδίων Κεφαλαίων, όπως παρατηρούμε, ενώ στο 2^ο έτος προβλέπεται η ανάγκη για ενίσχυση μέσω δανεισμού. Από τον 5^ο χρόνο, η επιχείρηση καταφέρνει να πετυχαίνει έσοδα και πωλήσεις που υπερκαλύπτουν τις πληρωμές της, χωρίς την περαιτέρω επένδυση κεφαλαίων. Κι αυτό, διότι έχει αποπληρώσει τα κόστη δημιουργίας εγκαταστάσεων από τον 4^ο χρόνο και πλέον παραμένει η αποπληρωμή των μισθοδοσιών, του δανεισμού (30 χρόνια) και των υπόλοιπων πάγιων εξόδων.

6.3 ΠΡΟΒΛΕΨΗ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΩΝ 2022-2026

<i>Balance Sheet</i>		<i>PHARMACARE</i>	
<i>[31/12/2022]</i>			
Assets			
Current Assets:			
Cash		€	895.456,33
Accounts Receivable	€ 141.700,00	€	139.200,00
Less: Reserve for Bad Debts	€ 2.500,00	€	10.920,00
Merchandise Inventory		€	120.000,00
Prepaid Expenses		€	-
Notes Receivable		€	-
Total Current Assets		€	1.165.576,33

Fixed Assets:			
Vehicles	€ 100.000,00		
Less: Accumulated Depreciation	<u>€ 10.000,00</u>	€ 90.000,00	
Furniture and Fixtures	€ 580.000,00		
Less: Accumulated Depreciation	<u>€ 29.000,00</u>	€ 551.000,00	
Equipment	€ 130.000,00		
Less: Accumulated Depreciation	<u>€ 4.333,00</u>	€ 125.667,00	
Buildings	€ 3.500.000,00		
Less: Accumulated Depreciation	<u>€ 116.000,00</u>	€ 3.384.000,00	
Land		<u>€ 27.000.000,00</u>	
Total Fixed Assets			€ 31.150.667,00
Other Assets:			
Goodwill		<u>€ 1.000.000,00</u>	
Total Other Assets			€ 1.000.000,00
Total Assets			€ 33.316.243,33
Liabilities and Capital			
Current Liabilities:			
Accounts Payable		€ 45.000,00	
Sales Taxes Payable		€ 7.000,00	
Payroll Taxes Payable		€ 3.500,00	
Accrued Wages Payable		€ 24.000,00	
Unearned Revenues		€ 12.000,00	
Short-Term Notes Payable		€ -	
Short-Term Bank Loan Payable		<u>€ 30.000,00</u>	
Total Current Liabilities			€ 121.500,00
Long-Term Liabilities:			
Long-Term Notes Payable		€ -	
Mortgage Payable		<u>€ -</u>	
Total Long-Term Liabilities			€ -
Total Liabilities			€ 121.500,00
Total Capital			€ 33.194.743,33
Capital:			
Equity		€ 6.824.000,00	
Net Profit		<u>€ 26.370.743,33</u>	
Total Capital			€ 33.194.743,33
Total Capital			€ 33.316.243,33

Balance Sheet

[31/12/2023]

PHARMACARE

		Assets	
Current Assets:			
Cash		€	5.438.365,33
Accounts Receivable	€ 378.610,00		
Less: Reserve for Bad Debts	<u>€ 2.740,00</u>	€	375.870,00
Merchandise Inventory		€	39.600,00
Prepaid Expenses		€	370.000,00
Notes Receivable		€	-
Total Current Assets			€ 6.223.835,33
Fixed Assets:			
Vehicles	€ 250.000,00		
Less: Accumulated Depreciation	<u>€ 25.000,00</u>	€	225.000,00
Furniture and Fixtures	€ 650.000,00		
Less: Accumulated Depreciation	<u>€ 32.500,00</u>	€	617.500,00
Equipment	€ 1.380.000,00		
Less: Accumulated Depreciation	<u>€ 46.000,00</u>	€	1.334.000,00
Buildings	€ 5.000.000,00		
Less: Accumulated Depreciation	<u>€ 166.666,00</u>	€	4.833.334,00
Land		€	27.000.000,00
Total Fixed Assets			€ 34.009.834,00
Other Assets:			
Goodwill		€	2.000.000,00
Total Other Assets			€ 2.000.000,00
Total Assets			€ 42.233.669,33
Liabilities and Capital			
Current Liabilities:			
Accounts Payable		€	120.000,00
Sales Taxes Payable		€	14.000,00
Payroll Taxes Payable		€	8.500,00
Accrued Wages Payable		€	15.000,00
Unearned Revenues		€	37.000,00
Short-Term Notes Payable		€	-
Short-Term Bank Loan Payable		€	-
Total Current Liabilities			€ 194.500,00
Long-Term Liabilities:			
Long-Term Notes Payable		€	9.725.000,00
Mortgage Payable		€	-
Total Long-Term Liabilities			€ 9.725.000,00
Total Liabilities			€ 9.919.500,00
Total Capital			€ 32.314.169,33
Capital:			
Equity		€	6.824.000,00
Net Profit	71	€	25.490.169,33
Total Capital			€ 32.314.169,33
Total Capital			€ 42.233.669,33

Capital:			
Equity		€ 6.824.000,00	
Net Profit		€ 25.490.169,33	
Total Capital			€ 32.314.169,33
Total Capital			€ 42.233.669,33

Balance Sheet		PHARMACARE	
[31/12/2024]			
Assets			
Current Assets:			
Cash		€ 204.797,00	
Accounts Receivable	€ 623.000,00		
Less: Reserve for Bad Debts	<u>€ 7.250,00</u>	€ 615.750,00	
Merchandise Inventory		€ 66.000,00	
Prepaid Expenses		€ 370.000,00	
Notes Receivable		€ -	
Total Current Assets			€ 1.256.547,00
Fixed Assets:			
Vehicles	€ 235.000,00		
Less: Accumulated Depreciation	<u>€ 25.000,00</u>	€ 210.000,00	
Furniture and Fixtures	€ 617.500,00		
Less: Accumulated Depreciation	<u>€ 32.500,00</u>	€ 585.000,00	
Equipment	€ 1.334.000,00		
Less: Accumulated Depreciation	<u>€ 46.000,00</u>	€ 1.288.000,00	
Buildings	€ 4.833.334,00		
Less: Accumulated Depreciation	<u>€ 166.666,00</u>	€ 4.666.668,00	
Land		€ 27.000.000,00	
Total Fixed Assets			€ 33.749.668,00
Other Assets:			
Goodwill		€ 5.000.000,00	
Total Other Assets			€ 5.000.000,00
Total Assets			€ 40.006.215,00

Liabilities and Capital

Current Liabilities:			
Accounts Payable		€ 142.000,00	
Sales Taxes Payable		€ 52.000,00	
Payroll Taxes Payable		€ 23.400,00	
Accrued Wages Payable		€ 22.000,00	
Unearned Revenues		€ 7.500,00	
Short-Term Notes Payable		€ -	
Short-Term Bank Loan Payable		€ -	
Total Current Liabilities			€ 246.900,00

Long-Term Liabilities:			
Long-Term Notes Payable		€ 9.425.000,00	
Mortgage Payable		€ -	
Total Long-Term Liabilities			€ 9.425.000,00
Total Liabilities			€ 9.671.900,00
Total Capital			€ 30.334.315,00
Capital:			
Equity		€ 6.824.000,00	
Net Profit		€ 23.510.315,00	
Total Capital			€ 30.334.315,00
Total Capital			€ 40.006.215,00

<i>Balance Sheet</i>		<i>PHARMACARE</i>	
<i>[31/12/2025]</i>			
Assets			
Current Assets:			
Cash		€ 8.521.017,00	
Accounts Receivable	€ 1.284.691,00		
Less: Reserve for Bad Debts	€ 2.770,00	€ 1.281.921,00	
Merchandise Inventory		€ 200.000,00	
Prepaid Expenses		€ 370.000,00	
Notes Receivable		€ -	
Total Current Assets			€ 10.372.938,00
Fixed Assets:			
Vehicles	€ 220.000,00		
Less: Accumulated Depreciation	€ 15.000,00	€ 205.000,00	
Furniture and Fixtures	€ 585.000,00		
Less: Accumulated Depreciation	€ 32.500,00	€ 552.500,00	
Equipment	€ 1.288.000,00		
Less: Accumulated Depreciation	€ 46.000,00	€ 1.242.000,00	
Buildings	€ 4.666.668,00		
Less: Accumulated Depreciation	€ 166.666,00	€ 4.500.002,00	
Land		€ 27.000.000,00	
Total Fixed Assets			€ 33.499.502,00

Other Assets:			
Goodwill		€ 6.500.000,00	
Total Other Assets			€ 6.500.000,00
Total Assets			€ 50.372.440,00
Liabilities and Capital			
Current Liabilities:			
Accounts Payable		€ 230.000,00	
Sales Taxes Payable		€ 61.500,00	
Payroll Taxes Payable		€ 19.000,00	
Accrued Wages Payable		€ 13.800,00	
Unearned Revenues		€ 27.000,00	
Short-Term Notes Payable		€ -	
Short-Term Bank Loan Payable		€ -	
Total Current Liabilities			€ 351.300,00
Long-Term Liabilities:			
Long-Term Notes Payable		€ 9.125.000,00	
Mortgage Payable		€ -	
Total Long-Term Liabilities			€ 9.125.000,00
Total Liabilities			€ 9.476.300,00
Total Capital			€ 40.896.140,00
Capital:			
Equity		€ 15.824.000,00	
Net Profit		€ 25.072.140,00	
Total Capital			€ 40.896.140,00
Total Capital			€ 50.372.440,00

Balance Sheet

PHARMACARE

[31/12/2026]

Assets

Current Assets:			
Cash		€ 9.657.570,67	
Accounts Receivable	€ 870.000,00		
Less: Reserve for Bad Debts	€ 9.500,00	€ 860.500,00	
Merchandise Inventory		€ 243.000,00	
Prepaid Expenses		€ 450.000,00	
Notes Receivable		€ -	
Total Current Assets			€ 11.211.070,67

Fixed Assets:			
Vehicles	€ 205.000,00		
Less: Accumulated Depreciation	<u>€ 15.000,00</u>	€ 190.000,00	
Furniture and Fixtures	€ 552.500,00		
Less: Accumulated Depreciation	<u>€ 32.500,00</u>	€ 520.000,00	
Equipment	€ 2.492.000,00		
Less: Accumulated Depreciation	<u>€ 87.666,00</u>	€ 2.404.334,00	
Buildings	€ 21.300.000,00		
Less: Accumulated Depreciation	<u>€ 725.000,00</u>	€ 20.575.000,00	
Land		€ 27.000.000,00	
Total Fixed Assets			€ 50.689.334,00
Other Assets:			
Goodwill		€ 9.000.000,00	
Total Other Assets			€ 9.000.000,00
Total Assets			€ 70.900.404,67
Liabilities and Capital			
Current Liabilities:			
Accounts Payable		€ 630.000,00	
Sales Taxes Payable		€ 113.000,00	
Payroll Taxes Payable		€ 24.100,00	
Accrued Wages Payable		€ 3.800,00	
Unearned Revenues		€ 78.900,00	
Short-Term Notes Payable		€ -	
Short-Term Bank Loan Payable		<u>€ -</u>	
Total Current Liabilities			€ 849.800,00
Long-Term Liabilities:			
Long-Term Notes Payable		€ 8.825.000,00	
Mortgage Payable		€ -	
Total Long-Term Liabilities			€ 8.825.000,00
Total Liabilities			€ 9.674.800,00
Total Capital			€ 61.225.604,67
Capital:			
Equity		€ 15.824.000,00	
Net Profit		<u>€ 45.401.604,67</u>	
Total Capital			€ 61.225.604,67
Total Capital			€ 70.900.404,67

Μπορούμε να παρατηρήσουμε, ότι η **Pharmacare** κατορθώνει να αυξάνει την κεφαλαιοποίησή της ετησίως, αυξάνοντας τα Ίδια Κεφάλαια και το Κυκλοφορούν Ενεργητικό, μειώνοντας παράλληλα το μακροχρόνιο δανεισμό.

Συγκρίνοντας συγκεκριμένους δείκτες απόδοσης, αποτίμησης και ρευστότητας σε σχέση με τον ελληνικό φαρμακευτικό κλάδο³⁹, παρατηρούμε ότι η επιχείρηση δημιουργεί από πολύ νωρίς υγιείς συνθήκες ανάπτυξης και μεγέθυνσης:

ΔΕΙΚΤΕΣ	2022	2023	2024	2025	2026
PHARMACARE					
Δείκτης Χρέους%	0	146,54%	138,12%	57,67%	55,77%
Δείκτης Ρευστότητας	9,59	32,00	5,09	29,53	13,19
Δείκτης Περιθ. Κέρδους	-3	-2,65	-0,21	0,27	0,16
Return on Equity (ROE)	-0,13	-0,29	-0,04	0,04	0,04

ΔΕΙΚΤΕΣ	2010	2011	2012	2013	2014	
ΚΛΑΔΟΣ						
Δείκτης Χρέους%	83,86%	85,66%	81,22%	77,18%	77,15%	21,38%
Δείκτης Ρευστότητας	0,79	0,88	1,06	1,19	1,16	12,03
Δείκτης Περιθ. Κέρδους	0	-0,04	0,08	0,06	0,05	0,11
Return on Equity (ROE)	0	-0,27	0,34	0,22	0,18	0,14

Καταφέρνει στον 5^ο χρόνο να καλύπτει τις μακροχρόνιες υποχρεώσεις της κατά 21,38% αποδοτικότερα από τον κλάδο. Παρουσιάζει κατά 12 περίπου μονάδες μεγαλύτερη ρευστότητα και κατά 0,11 φορές μεγαλύτερα περιθώρια κέρδους. Το σημείο στο οποίο υστερεί, είναι ο δείκτης ROE, καθώς ακόμα οι πωλήσεις είναι σε χαμηλά επίπεδα σε σχέση με το κεφάλαιο που έχει επενδυθεί. Παρ' όλα αυτά, δείχνει να αποτελεί μια πολύ αξιόπιστη επένδυση με ισχυρές προοπτικές να ξεπεράσει τον κλάδο και σε αυτό τον δείκτη.

6.4 ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ

Όπως έγινε αναφορά στις προβλέψεις πωλήσεων – εξόδων, η **Pharmacare** μέσω των τμημάτων Business Development και R&D, σκοπεύει στο λανσάρισμα ενός νέου προϊόντος κάθε χρόνο.

Το 2^ο χρόνο λειτουργίας της, θα εισαγάγει ένα καινοτόμο και πρωτότυπο, για την ελληνική αγορά, συνταγογραφούμενο φάρμακο, το οποίο ανήκει στην κατηγορία του Σιδήρου. Έχει μοναδικά πλεονεκτήματα, καθώς λόγω ειδικού τρόπου παρασκευής, μειώνει τις παρενέργειες και επιτυγχάνει ταχύτερη απορρόφηση, ανεβάζοντας αποτελεσματικά τους δείκτες ενός ασθενούς με σιδηροπενική αναιμία. Το συγκεκριμένο μόριο σιδήρου

παρασκευάζεται και κυκλοφορεί ως προϊόν στην Ιταλία, απ' όπου και θα κάνει την εισαγωγή του.

Το 2024, θα φέρει στην αγορά ένα γενόσημο συνταγογραφούμενο φάρμακο, το οποίο θα ανήκει στην κατηγορία της εμπαιγλυφλοζίνης⁴⁰. Η συγκεκριμένη κατηγορία, εκπροσωπείται στην ελληνική αγορά από μόνο ένα προϊόν, το οποίο είναι blockbuster στις πωλήσεις. Η συγκεκριμένη ουσία έχει μελετηθεί και χρησιμοποιείται ευρέως στην αντιμετώπιση του Σακχαρώδη Διαβήτη τύπου 2. Ωστόσο, πρόσφατα κυκλοφόρησαν πολύ σημαντικές μελέτες, οι οποίες συνδέουν την ουσία με μεγάλο όφελος στους ασθενείς με Καρδιακή Ανεπάρκεια. Η συγκεκριμένη εξέλιξη δίνει μεγάλες προοπτικές ανάπτυξης στην ουσία, κάτι το οποίο στοχεύει να αξιοποιήσει και η **Pharmacare**, η οποία μάλιστα θα διαθέτει ήδη και μια πρώτη εμπειρία στη διαχείριση περιστατικών Καρδιακής Ανεπάρκειας, μέσω του **Theracare**.

Τον 4^ο χρόνο, η επιχείρηση θα λανσάρει το 1^ο της ΜΗΣΥΦΑ προϊόν, το οποίο θα προσπαθήσει σταδιακά να χτίσει σε πωλήσεις στην αγορά, καθώς έχει μεγάλα περιθώρια κέρδους. Πρόκειται για ένα προϊόν, το οποίο διαθέτει μια δραστική ουσία με εμπειριστατωμένη μελέτη αποτελεσματικότητας απέναντι στην αντιμετώπιση της Λιπώδους Διηθήσεως. Η μείωση του λίπους και των ηπατικών ενζύμων (τρανσαμινάσες), είναι μια πάθηση η οποία μαστίζει εκατομμύρια ανθρώπων παγκοσμίως, παρ' όλα αυτά ακόμη δεν υπάρχει μια ξεκάθαρη οδηγία αντιμετώπισης της πάθησης. Εάν ένας ασθενής αφήσει την πάθηση να εξελιχθεί, τότε μπορεί να προκληθεί στεατωηπατίτιδα, με πολύ σοβαρότερες συνέπειες. Αποτελεί λοιπόν ένα κενό της αγοράς, το οποίο μπορεί να εκμεταλλευτεί πρώτη η **Pharmacare** και να εδραιώσει ένα προϊόν το οποίο θα αποτελεί πολύ σημαντική πηγή εσόδων στο μέλλον.

Τέλος, το 2026, θεωρώντας ότι θα διαθέτει πλέον εμπειρία στις καρδιολογικές παθήσεις και στη χρήση της Βισοπρολόλης, έχει ήδη ξεκινήσει τις συζητήσεις για την εισαγωγή του 2^{ου} συνταγογραφούμενου σκευάσματός της από την Ινδία. Το σκεύασμα αυτό, αποτελεί συνδυασμό δύο δραστικών ουσιών, Βισοπρολόλης και Χλωροθαλιδόνης, ώστε να πετυχαίνει μια πιο ολοκληρωμένη αντιμετώπιση της Καρδιακής Ανεπάρκειας, με μεγαλύτερη συμμόρφωση του ασθενούς στην αγωγή. Η Χλωροθαλιδόνη, αποτελεί ένα Θειαζίδικο Διουρητικό, με μεγάλη διάρκεια ημίσειας ζωής και αρκετά ισχυρή αντι-υπερτασική δράση, η οποία μπορεί να προσφέρει υψηλή πιθανότητα μείωσης του κινδύνου για αιφνίδιο θάνατο, στο προαναφερθέν προφίλ ασθενών.

6.5 ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ

Οι συνολικές κεφαλαιακές ανάγκες για την έναρξη δραστηριότητας της **Pharmacare** την 1^η πενταετία, τουλάχιστον σε τμήματα τα οποία επιβαρύνονται σημαντικά έξοδα και κόστη για μια βιομηχανική επιχείρηση, είναι 25.824.000€.

Η επιχείρηση θα καλύψει το 61% του κεφαλαίου αυτού, δηλαδή τα 15.824.000€, μέσω των Ιδίων Κεφαλαίων και της αύξησης του Μετοχικού Κεφαλαίου, σε δυο διαδοχικές χρονικές φάσεις. Το υπόλοιπο 39%, δηλαδή τα 10.000.000€, θα εισρεύσουν μέσω Τραπεζικού Δανεισμού το 2^ο χρόνο δραστηριότητας, με κόστος την εισφορά των μηνιαίων τόκων κεφαλαίου.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. www.eof.gr
2. Prognostic Value of Bisoprolol-Induced Hemodynamic Effects in Heart Failure During the Cardiac Insufficiency Bisoprolol Study (CIBIS), P. Lechat, S. Escolano, J. L. Golmard, H. Lardoux, S. Witchitz, J. A. Henneman, B. Maisch, M. Hetzel, P. Jaillon, J.-P. Boissel, A. Mallet, originally published 7 Oct 1997, www.ahajournals.org
3. Beta-Blockers in Hypertension, C. Venkata S. Ram, Published:November 08, www.ajconline.org
4. Effects of B-Blockers on outcome of patients with Chagas' cardiomyopathy with chronic heart failure, Reinaldo B Bestetti 1, Ana Paula Otaviano, Augusto Cardinalli-Neto, Bianca Faria da Rocha, Tatiana A D Theodoropoulos, José A Cordeiro, Epub 2010 Jul 1., pubmed
5. www.demo.gr
6. Νόμος 4638/2019 - ΦΕΚ 181/Α/18-11-2019, www.e-nomothesia.gr
7. Υπουργική Απόφαση Αριθμ. Δ3(α)οικ.82331/2019, ΦΕΚ 4274/Β/22-11-2019, Διατάξεις τιμολόγησης φαρμάκων, www.e-nomothesia.gr
8. [ΣΦΕΕ, Η Φαρμακευτική Αγορά στην Ελλάδα, Γεγονότα & Στοιχεία 2020](#)
9. Eurostat, 2019 επεξεργασία στοιχείων IOBE, iobe.gr
10. Eurostat, 2019 επεξεργασία στοιχείων IOBE, iobe.gr
11. www.obj.gr
12. efex.gr
13. The impact of the financial crisis on the health system and health in Greece,Charalampos Economou,Daphne Kaitelidou,Alexander Kentikelenis, Aris Sissouras, Anna Maresso, World Health Organization 2014, www.euro.who
14. Health Systems in Transition, Vol. 19 No. 5 2017, Charalampos Economou, Daphne Kaitelidou, Marina Karanikolos, Anna Maresso, www.euro.who.
15. How COVID-19 impacts HCP channel preferences and the ongoing health implications of COVID-19 on long hauler patients,www.iqvia.com
16. www.galinos.gr/web/drugs
17. Άρθρο Ανασκόπησης, Εξελικτική Αντίληψη περί Φαρμακευτικής Αγωγής στη Σταθερή Στεφανιαία Νόσο: Από τα Νιτρώδη στους Αναστολείς της Ιντερλευκίνης-1, Εύα Δ. Παπαδημητράκη, helleniccardiol.gr

18. Population Pharmacokinetic Analysis of Bisoprolol in Patients With Acute Coronary Syndrome, Stefan Momčilović , Jasmina R Milovanović , Slobodan M Janković , Andriana Jovanović , Suzana Tasić-Otašević , Dragana Stanojević , Miroslav Krstić , Sonja Šalinger-Martinović , Danijela Djordjević Radojković , Miodrag Damjanović 4, Milan Živković , Bojan Maričić , Goran Ranković, Aleksandar Mihajlović , Valentina N Nikolić, 2019 Mar, [pubmed](#)
19. europa.eu/eurostat/statistics-explained
20. gsri.gov.gr/CLAWBACK_FEK
21. Ελληνικά Διαβητολογικά Χρονικά, 24, 1: 43-49, 2011, Λανθάνουσα Στεφανιαία Νόσος σε Ασθενείς με Σακχαρώδη Διαβήτη, Ι. Καφαντάρης, Ε. Μεϊμέτη, Δ. Βογιατζόγλου, Χ. Λούπα
22. The Atlas of Heart Disease and Stroke - Judith Mackay, George A. Mensah, Shanthi Mendis , Kurt Greenlund, World Health Organization, 2004, [The Atlas of Heart Disease and Stroke](#)
23. www.galinos.gr/web/drugs/concor
24. www.merckgroup.com/gr-el/expertise/general-medicine/cardiovascular-diseases.html
25. www.merckgroup.com/en/annualreport/2020/
26. www.galinos.gr/web/drugs/main/drugs/lobivon
27. Μ. Μαρσέλος, Ιωάννινα 2006, [Synoptikh farmakologia tomos I](#)
28. <https://www.galinos.gr/web/drugs/main/drugs/lopresor>
29. <https://www.galinos.gr/web/drugs/main/drugs/carvepen>
30. Effect of carvedilol on the morbidity of patients with severe chronic heart failure: results of the carvedilol prospective randomized cumulative survival (COPERNICUS) study, Milton Packer , Michael B Fowler, Ellen B Roecker, Andrew J S Coats, Hugo A Katus, Henry Krum, Paul Mohacsi, Jean L Rouleau, Michal Tendera, Christoph Staiger, Terry L Holcslaw, Ildiko Amann-Zalan, David L DeMets, 2002 Oct 22, [pubmed](#)
31. Υπουργική Απόφαση Αριθμ. Δ3(α)οικ.82331/2019, ΦΕΚ 4274/Β/22-11-2019 ,Διατάξεις τιμολόγησης φαρμάκων, www.e-nomothesia.gr
32. www.eof.gr/web/guest/law
33. www.gov.gr/arxes/
34. ΝΟΜΟΣ ΥΠ' ΑΡΙΘΜ. 4442/2016, ΦΕΚ 230/Α/7-12-2016, Νέο θεσμικό πλαίσιο για την άσκηση οικονομικής δραστηριότητας και άλλες διατάξεις, www.e-nomothesia.gr/kat-epikheireseis/nomos
35. ec.europa.eu/info/energy-climate-change-environment/implementation-eu-countries/environmental-liability_el
36. <https://www.bcg.com/greece>
37. Μέτρηση επίδρασης της οικονομικής κρίσης στον φαρμακευτικό κλάδο μέσω τεχνικών ανάλυσης χρηματοοικονομικών καταστάσεων στην Ελλάδα, Δ. Στασινόπουλος, Σ. Σούλης, Α. Καστανιώτη, Β. Στασινόπουλος, Δ. Ζέγκου, 24.03.2018, www.mednet.gr/archives
38. www.galinos.gr/web/drugs/main/substances/empagliflozin