



# ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ, ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ

ΠΜΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΗΣ ΥΓΕΙΑΣ

*Διπλωματική Εργασία*

## **Χαρακτηριστικά Στελεχών Market Access στην Ελληνική Φαρμακευτική Αγορά**

**Βλάσης Διακόπουλος**

*Διπλωματική Εργασία υποβληθείσα στο Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης του Πανεπιστημίου Πειραιώς για την απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης στα Οικονομικά και Διοίκηση της Υγείας.*

Πειραιάς, Σεπτέμβριος 2023



# UNIVERSITY OF PIRAEUS

SCHOOL OF ECONOMICS, BUSINESS AND INTERNATIONAL STUDIES

DEPARTMENT OF ECONOMICS

MSc HEALTH ECONOMICS & MANAGEMENT

*Master Thesis*

## **Characteristics of Market Access Executives in the Greek Pharmaceutical Market**

**Vlassis Liakopoulos**

Supervisor: Athanassios Vozikis, Professor, University of Piraeus

*Master Thesis submitted to the Department of Economics of the University of Piraeus  
in partial fulfillment of the requirements for the degree of M.Sc. in Health Economics  
and Management*

Piraeus, September 2023

## **Χαρακτηριστικά Στελεχών Market Access στην Ελληνική Φαρμακευτική Αγορά**

**Σημαντικοί Όροι:** Market Access, Ελλάδα, Στελέχη Market Access, Φαρμακευτική Βιομηχανία, Τιμολόγηση Φαρμάκου, Αποζημίωση Φαρμάκου

### **Περίληψη**

Η παρούσα εργασία διερευνά τον ρόλο και τη σημασία των στελεχών Market Access στην Φαρμακευτική Βιομηχανία, καθώς και το προφίλ των στελεχών Market Access στην Ελλάδα. Παρουσιάζονται τα εμπόδια που αντιμετωπίζουν οι εταιρίες φαρμάκων και τεχνολογιών κατά την προσπάθειά τους να εισέλθουν και να παραμείνουν στην αγορά, καθώς και οι στρατηγικές και τα εργαλεία που χρησιμοποιούνται για την αντιμετώπιση αυτών των εμποδίων. Εξετάζονται επίσης οι απαραίτητες δεξιότητες που πρέπει να κατέχουν τα στελέχη Market Access στην φαρμακοβιομηχανία για να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις της αγοράς. Επιπλέον, Εξετάζεται η ακαδημαϊκή σταδιοδρομία και της επαγγελματικής εμπειρία των στελεχών Market Access στην Ελλάδα, με βάση τα δεδομένα από 175 βιογραφικά. Αυτή η ανάλυση προσφέρει μια συνολική εικόνα της πορείας και της εξειδίκευσης των επαγγελματιών Market Access στην ελληνική αγορά.

## **Characteristics of Market Access Executives in the Greek Pharmaceutical Market**

**Keywords:** Market Access, Greece, Market Access Executives, Pharma Industry, Drug Pricing, Drug Reimbursement

### **Abstract**

This study explores the role and significance of Market Access professionals in the Pharmaceutical Industry, as well as the profile of Market Access executives in Greece. It presents the obstacles encountered by pharmaceutical and technology companies in their efforts to enter and maintain a presence in the market, along with the strategies and tools employed to address these challenges. Furthermore, it examines the essential skills required by Market Access professionals in the pharmaceutical industry to meet market demands. Additionally, the academic and professional career paths of Market Access executives in Greece are scrutinized based on data from 175 CVs. This analysis provides a comprehensive overview of the trajectory and specialization of Market Access professionals in the Greek market.

## ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι το έργο που εκπονήθηκε και παρουσιάζεται στην υποβαλλόμενη διπλωματική εργασία, έχει γραφτεί από εμένα αποκλειστικά στο σύνολό της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού προγράμματος ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, ούτε είναι εργασία ή τμήμα εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

Δηλώνω επίσης ότι αναφέρονται καταλλήλως στο σύνολό τους οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης εργασίας. Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου.»

Όνοματεπώνυμο

ΒΛΑΣΙΟΣ ΛΙΑΝΟΠΟΥΛΟΣ

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή



## Περιεχόμενα

Περίληψη .....	5
Abstract .....	6
Εισαγωγή .....	10
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1</b> .....	13
<b>Το Market Access στο Φάρμακο Σήμερα</b> .....	13
1.1 Εμπόδια στην πρόσβαση στην αγορά στη φαρμακευτική βιομηχανία .....	13
1.2 Αντιμετώπιση των Εμποδίων .....	16
1.3 Πρόσβαση στην αγορά την εποχή του COVID-19 .....	18
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2</b> .....	25
<b>Τα Στελέχη Market Access</b> .....	25
2.1 Αρμοδιότητες των Στελεχών Market Access .....	25
2.2 Απαιτούμενες Δεξιότητες για ένα Στέλεχος Market Access .....	36
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3</b> .....	38
<b>Εμπειρική Ανάλυση</b> .....	38
3.1. Ακαδημαϊκό Υπόβαθρο .....	38
3.2 Επαγγελματική Εμπειρία στο Market Access .....	46
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4</b> .....	50
<b>Το Μέλλον του Market Access</b> .....	50
<b>Συμπεράσματα</b> .....	52
<b>Βιβλιογραφία</b> .....	55
<b>Παράρτημα</b> .....	59

## Εισαγωγή

Σε ένα περιβάλλον όπου η πρόσβαση στην αγορά καθίσταται ολοένα και πιο πολύπλοκη και ανταγωνιστική, η θέση του Market Access Manager γίνεται κεντρική. Στην Ελλάδα, ο ρόλος αυτός είναι κρίσιμος λόγω των μοναδικών οικονομικών και ρυθμιστικών συνθηκών που επικρατούν στη χώρα.

Η παρούσα μελέτη επιχειρεί να αναδείξει τις διάφορες διαστάσεις της θέσης του Market Access Manager στην Ελλάδα, επικεντρώνοντας τόσο στα δημογραφικά χαρακτηριστικά των επαγγελματιών που κατέχουν αυτόν τον ρόλο, όσο και στα τεχνικά προσόντα και δεξιότητες που απαιτούνται. Αναζητώντας να προσφέρει μια εξαντλητική και πολυδιάστατη εικόνα, το άρθρο αναλύει τον τρόπο με τον οποίο οι Market Access Managers μπορούν να ανταποκριθούν επιτυχώς στις προκλήσεις και τις απαιτήσεις της σύγχρονης αγοράς στην Ελλάδα.

Η ανάλυση των δημογραφικών χαρακτηριστικών προσφέρει μια κατανόηση της διαφορετικότητας και της σύνθεσης των επαγγελματιών σε αυτόν τον τομέα, ενώ η εξέταση των τεχνικών χαρακτηριστικών και δεξιοτήτων υπογραμμίζει τις προϋποθέσεις που πρέπει να πληρούνται για την επιτυχή εκτέλεση των καθηκόντων.

Η φαρμακοβιομηχανία αποτελεί σημαντική πτυχή των συστημάτων υγειονομικής περίθαλψης, καθώς εξασφαλίζει τη διαθεσιμότητα καινοτόμων και σωτήριων φαρμάκων στους ανθρώπους σε όλο τον κόσμο. Ωστόσο, η πορεία από την ανάπτυξη φαρμάκων έως την πρόσβαση στην αγορά είναι μια πολύπλοκη διαδικασία, η οποία χαρακτηρίζεται από πολυάριθμες προκλήσεις και εμπόδια. Η πρόσβαση στην αγορά, η οποία αφορά την ικανότητα των ασθενών να προμηθευθούν και να επωφελοούνται από τα φαρμακευτικά προϊόντα σε προσιτή τιμή και στον κατάλληλο χρόνο, είναι μια κρίσιμη πτυχή που καθορίζει την επιτυχή μετάφραση της επιστημονικής καινοτομίας σε απτά αποτελέσματα της υγειονομικής περίθαλψης (Lettieri *et al.*, 2022).

Όπως σημειώνουν οι Toumi και Jaroslowski (2018), στη φαρμακευτική βιομηχανία η πρόσβαση στην αγορά "*ορίζει τη δυνατότητα ενός φαρμάκου να επιτύχει μέσω ενός συστήματος ασφάλισης υγείας μια αποζημιούμενη τιμή και μια ευνοϊκή σύσταση για ιατρικές συνταγές*". Πιο συγκεκριμένα, αναφέρεται στη διαδικασία απόκτησης έγκρισης από ρυθμιστικούς φορείς, όπως ο FDA στις Ηνωμένες Πολιτείες ή ο EMA στην Ευρωπαϊκή Ένωση, για την εμπορία και πώληση ενός φαρμάκου, καθώς και για τη

σύναψη συμφωνιών τιμολόγησης και αποζημίωσης με κρατικούς και ιδιωτικούς φορείς πληρωμής. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει διαπραγματεύσεις μεταξύ της φαρμακευτικής εταιρείας και των πληρωτών, καθώς και την ανάπτυξη στρατηγικών για την απόδειξη της αξίας του φαρμάκου στους ασθενείς και στο σύστημα υγειονομικής περίθαλψης.

Η πρόσβαση στην αγορά επηρεάζεται από πλήθος παραγόντων, οι οποίοι επηρεάζουν τη διαθεσιμότητα, την οικονομική προσιτότητα και την υιοθέτηση των φαρμακευτικών προϊόντων. Συγκεκριμένα, οι αξιολογήσεις τεχνολογιών υγείας, τα ρυθμιστικά πλαίσια και τα δικαιώματα πνευματικής ιδιοκτησίας συμβάλλουν στην εξίσωση της πρόσβασης στην αγορά (Sendyona *et al.*, 2016). Τα στοιχεία αυτά επηρεάζονται από τα τοπικά και παγκόσμια πλαίσια, συμπεριλαμβανομένης της οικονομικής, κοινωνικής και πολιτικής δυναμικής κάθε χώρας. Επιπλέον, το εξελισσόμενο τοπίο της υγειονομικής περίθαλψης και οι ταχείες επιστημονικές εξελίξεις, όπως η ιατρική ακριβείας και οι γονιδιακές θεραπείες, περιπλέκουν περαιτέρω τα ζητήματα πρόσβασης στην αγορά. Αυτές οι νέες θεραπευτικές προσεγγίσεις έχουν συχνά υψηλό κόστος, απαιτώντας καινοτόμα μοντέλα τιμολόγησης και αποζημίωσης που εξισορροπούν την προσιτότητα με κίνητρα για συνεχή έρευνα και ανάπτυξη.

Η κατανόηση της πολυπλοκότητας που περιβάλλει την πρόσβαση στην αγορά είναι απαραίτητη για τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής, τις φαρμακευτικές εταιρείες και άλλους ενδιαφερόμενους φορείς, καθώς επηρεάζει άμεσα τα αποτελέσματα των ασθενών, το κόστος της υγειονομικής περίθαλψης και τη συνολική κοινωνική ευημερία. Η θέση του στελέχους Market Access προέκυψε ως απάντηση στην αυξανόμενη πολυπλοκότητα της αγοράς και στην αυξανόμενη σημασία των στρατηγικών επιστροφής και τιμολόγησης για την επιτυχία ενός φαρμάκου.<sup>1</sup>

Η παρούσα εργασία αφενός εξετάζει τις ιδιαιτερότητες της πρόσβασης στην αγορά για την φαρμακευτική βιομηχανία, αφετέρου ερευνά το προφίλ των Στελεχών Market Access της ελληνικής φαρμακευτικής βιομηχανίας. Για την ανεύρεση βιβλιογραφίας χρησιμοποιήθηκε το Google Scholar, ενώ για τις αρμοδιότητες και τις δεξιότητες των

---

<sup>1</sup> Η σημασία και το εύρος των αρμοδιοτήτων που απαιτεί η πρόσβαση στην αγορά στη φαρμακευτική βιομηχανία, οδήγησε στη δημιουργία διαφόρων θέσεων στα τμήματα πρόσβασης στην αγορά, οι οποίες συνήθως υποδεικνύουν την ιεραρχία εντός του τμήματος. Τέτοιοι τίτλοι περιλαμβάνουν *Αναλυτής Market Access*, *Διευθυντής Market Access*, *Σύμβουλος Market Access* κ.λπ. Στο πλαίσιο του παρόντος εγγράφου, με τον όρο "Στέλεχος Market Access" περιλαμβάνονται όλοι όσοι κατέχουν σχετικές θέσεις.



στελεχών Market Access χρησιμοποιήθηκαν και αναγγελίες εργασίας φαρμακευτικών εταιρειών για την κάλυψη σχετικών θέσεων. Τα βιογραφικά 175 στελεχών Market Access στην Ελλάδα αντλήθηκαν από το LinkedIn, και τα δεδομένα κωδικοποιήθηκαν προκειμένου να εξαχθούν συμπεράσματα.

Στην πρώτη ενότητα εξετάζονται εμπόδια στην πρόσβαση στην αγορά καθώς και οι τρόποι αντιμετώπισής τους, ενώ γίνεται αναφορά και στις επιπτώσεις της πανδημίας στον συγκεκριμένο τομέα. Στην δεύτερη ενότητα η ανάλυση επικεντρώνεται στα στελέχη Market Access, τις αρμοδιότητες τους και τις δεξιότητες που καλούνται να έχουν, προκειμένου να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις της αγοράς. Στην τρίτη ενότητα παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της ανάλυσης των βιογραφικών Ελλήνων στελεχών Market Access, όσον αφορά το ακαδημαϊκό τους υπόβαθρο και την επαγγελματική τους εμπειρία (κατά την ημερομηνία εξαγωγής και ανάλυσης των βιογραφικών). Στην τέταρτη ενότητα γίνεται αναφορά στο μέλλον του market access, ενώ τέλος η εργασία κλείνει με τα συμπεράσματα.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

### Το Market Access στο Φάρμακο Σήμερα

#### 1.1 Εμπόδια στην πρόσβαση στην αγορά στη φαρμακευτική βιομηχανία

Η φαρμακευτική βιομηχανία, μετά από μια περίοδο ανάπτυξης, έχει να αντιμετωπίσει σημαντικές προκλήσεις και δοκιμασίες για το μέλλον, υπό την πίεση που δημιουργούν διάφοροι παράγοντες. Πράγματι, η φαρμακοβιομηχανία διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στην προώθηση της ιατρικής καινοτομίας και στην παροχή στους ασθενείς πρόσβασης σε θεραπείες που σώζουν ζωές (OECD, 2018). Ωστόσο, παρά τις αξιοσημείωτες προόδους στη φαρμακευτική έρευνα και ανάπτυξη, η εξασφάλιση ευρείας και έγκαιρης πρόσβασης στην αγορά σε αυτά τα βασικά φάρμακα παραμένει μια σημαντική πρόκληση. Τα εμπόδια στην πρόσβαση στην αγορά στον φαρμακευτικό κλάδο αποτελούν περίπλοκα εμπόδια που δυσχεραίνουν την αποτελεσματική παροχή υγειονομικής περίθαλψης και περιορίζουν την πρόσβαση των ασθενών σε ζωτικής σημασίας θεραπείες (OECD, 2018).

Τα εμπόδια για την πρόσβαση στην αγορά στη φαρμακευτική βιομηχανία είναι ποικίλα και αλληλένδετα. Μία από τις πρωταρχικές προκλήσεις είναι το ζήτημα της τιμολόγησης και της αποζημίωσης. Η τιμολόγηση και η αποζημίωση στη φαρμακευτική βιομηχανία είναι ένα πολύπλοκο ζήτημα που επηρεάζει σημαντικά την πρόσβαση στην αγορά και την οικονομική προσιτότητα των ασθενών. Το κλιμακούμενο κόστος των φαρμακευτικών προϊόντων αποτελεί σημαντικό εμπόδιο στην πρόσβαση στις απαραίτητες θεραπείες, με επιπτώσεις στα άτομα, στα συστήματα υγειονομικής περίθαλψης και στην κοινωνία στο σύνολό της (Morgan *et al.*, 2020). Η κατανόηση των υποκείμενων παραγόντων που συμβάλλουν στις προκλήσεις τιμολόγησης και αποζημίωσης είναι απαραίτητη για την ανάπτυξη αποτελεσματικών στρατηγικών για την αντιμετώπιση αυτού του κρίσιμου ζητήματος.

Οι υψηλές τιμές των φαρμακευτικών προϊόντων μπορούν να αποδοθούν σε διάφορους παράγοντες, συμπεριλαμβανομένων των σημαντικών επενδύσεων που απαιτούνται για την έρευνα και ανάπτυξη (E&A), τις κλινικές δοκιμές και τις διαδικασίες κανονιστικής έγκρισης (Rennane *et al.*, 2021). Οι φαρμακευτικές εταιρείες συχνά υποστηρίζουν ότι το υψηλό κόστος είναι απαραίτητο για την απόσβεση των δαπανών E&A και την παροχή κινήτρων για μελλοντική καινοτομία. Ωστόσο, η έλλειψη διαφάνειας στους

μηχανισμούς τιμολόγησης καθιστά δύσκολη την εκτίμηση της πραγματικής αξίας των φαρμάκων και τον προσδιορισμό του βαθμού στον οποίο οι τιμές είναι δικαιολογημένες (Daalen *et al.*, 2021). Επιπλέον, οι πολύπλοκες δομές τιμολόγησης και οι διαπραγματεύσεις μεταξύ των φαρμακευτικών κατασκευαστών, των πληρωτών (όπως οι ασφαλιστικές εταιρείες και οι κυβερνητικοί οργανισμοί) και των παρόχων υγειονομικής περίθαλψης περιπλέκουν περαιτέρω τη διαδικασία αποζημίωσης (Lee *et al.*, 2020). Οι στρατηγικές διαφοροποιημένης τιμολόγησης, όπου οι τιμές των φαρμάκων διαφέρουν μεταξύ των χωρών ή ακόμη και εντός της ίδιας χώρας, συμβάλλουν στις ανισότητες στην πρόσβαση των ασθενών και στην οικονομική προσιτότητα. Οι διαπραγματεύσεις τιμών συχνά περιλαμβάνουν εμπιστευτικές συμφωνίες, περιορίζοντας τη διαφάνεια και εμποδίζοντας τη δυνατότητα σύγκρισης της τιμολόγησης μεταξύ των αγορών (Iunes *et al.*, 2019).

Η Αξιολόγηση Τεχνολογίας Υγείας (Health Technology Assessment - HTA) είναι μια κρίσιμη διαδικασία που χρησιμοποιείται για την αξιολόγηση της αξίας, της ασφάλειας και της σχέσης κόστους-αποτελεσματικότητας των παρεμβάσεων υγειονομικής περίθαλψης, συμπεριλαμβανομένων των φαρμακευτικών προϊόντων (European Commission, n.d.). Ενώ η HTA έχει σχεδιαστεί για να ενημερώνει τις αποφάσεις επιστροφής χρημάτων και να βελτιώνει την κατανομή των πόρων υγειονομικής περίθαλψης, θέτει ορισμένες προκλήσεις που μπορεί να επηρεάσουν την πρόσβαση στην αγορά της φαρμακευτικής βιομηχανίας. Η HTA περιλαμβάνει πολύπλοκες μεθοδολογίες για την αξιολόγηση της κλινικής αποτελεσματικότητας, της ασφάλειας και της σχέσης κόστους-αποτελεσματικότητας των φαρμακευτικών προϊόντων (Vostalova *et al.*, 2017). Η διαθεσιμότητα και η ποιότητα των δεδομένων κλινικών δοκιμών, ιδίως για τις αναδυόμενες θεραπείες, μπορεί να είναι περιορισμένη, οδηγώντας σε αβεβαιότητες κατά την αξιολόγηση των μακροπρόθεσμων αποτελεσμάτων. Οι οργανισμοί HTA αντιμετωπίζουν συχνά προκλήσεις στη συμφιλίωση των διαφορών στο σχεδιασμό των μελετών, στα τελικά σημεία και στους πληθυσμούς ασθενών σε διάφορες κλινικές δοκιμές, καθιστώντας τις αξιολογήσεις συγκριτικής αποτελεσματικότητας δύσκολες. Στο πλαίσιο αυτό, οι διαδικασίες HTA ενδέχεται να αντιμετωπίζουν ειδικές προκλήσεις κατά την αξιολόγηση φαρμακευτικών προϊόντων για σπάνιες ασθένειες ή εκείνων που απευθύνονται σε συγκεκριμένους πληθυσμούς ασθενών (Stafinski *et al.*, 2022). Τα περιορισμένα δεδομένα, τα μικρά μεγέθη δειγμάτων και το υψηλό κόστος ανάπτυξης που συνδέονται με αυτές τις

θεραπείες καθιστούν την αξιολόγηση της σχέσης κόστους-αποτελεσματικότητας και της αξίας τους ιδιαίτερα περίπλοκη. Επίσης, έχει υποστηριχθεί ότι τα παραδοσιακά πλαίσια ΗΤΑ συχνά επικεντρώνονται σε κλινικά και οικονομικά στοιχεία, παραβλέποντας ενίοτε τις ευρύτερες προοπτικές των ασθενών και τις προτιμήσεις τους (Doctor & MacEwan, 2017). Η συμβολή και η συμμετοχή των ασθενών στη διαδικασία ΗΤΑ είναι ζωτικής σημασίας για να διασφαλιστεί ότι λαμβάνονται υπόψη οι ανάγκες και οι προοπτικές τους. Οι δεοντολογικοί προβληματισμοί που σχετίζονται με τη δικαιοσύνη, την ισότητα και την πρόσβαση των ασθενών πρέπει επίσης να εξετάζονται προσεκτικά στο πλαίσιο του ΗΤΑ.

Οι ρυθμιστικοί οργανισμοί, όπως ο Οργανισμός Τροφίμων και Φαρμάκων των ΗΠΑ (FDA) και ο Ευρωπαϊκός Οργανισμός Φαρμάκων (EMA), επιβάλλουν αυστηρά πρότυπα και απαιτήσεις για την έγκριση των φαρμακευτικών προϊόντων. Τα πρότυπα αυτά διασφαλίζουν ότι τα φάρμακα είναι ασφαλή, αποτελεσματικά και υψηλής ποιότητας. Ωστόσο, η πλοήγηση σε αυτές τις πολύπλοκες ρυθμιστικές οδούς μπορεί να είναι χρονοβόρα και απαιτητική σε πόρους, καθυστερώντας τη διαθεσιμότητα των φαρμάκων στους ασθενείς που έχουν ανάγκη. Οι κανονιστικές πολυπλοκότητες και οι διαδικασίες έγκρισης στη φαρμακευτική βιομηχανία μπορούν να επηρεάσουν σημαντικά την πρόσβαση των φαρμάκων στην αγορά, δημιουργώντας εμπόδια που εμποδίζουν την έγκαιρη διαθεσιμότητα και την πρόσβαση των ασθενών (Darrow *et al.*, 2020). Οι προκλήσεις αυτές προκύπτουν από την ανάγκη εξεύρεσης ισορροπίας μεταξύ της διασφάλισης της ασφάλειας και της αποτελεσματικότητας των φαρμακευτικών προϊόντων και της ταυτόχρονης διευκόλυνσης της αποτελεσματικής εισόδου στην αγορά. Ακολουθούν βασικές πτυχές που πρέπει να ληφθούν υπόψη:

Οι γεωγραφικές ανισότητες και ο κατακερματισμός της αγοράς αποτελούν σημαντικά εμπόδια που δυσχεραίνουν την πρόσβαση στην αγορά της φαρμακευτικής βιομηχανίας. Οι προκλήσεις αυτές προκύπτουν λόγω των διαφορών στα συστήματα υγειονομικής περίθαλψης, τα ρυθμιστικά πλαίσια, τις πολιτικές τιμολόγησης και τις υποδομές υγειονομικής περίθαλψης σε διάφορες περιοχές και χώρες (Barber *et al.*, 2019). Είναι γνωστό ότι τα συστήματα υγειονομικής περίθαλψης διαφέρουν σημαντικά από περιοχή σε περιοχή, με αποτέλεσμα να υπάρχουν ανισότητες στην πρόσβαση στην αγορά. Παράγοντες όπως οι κυβερνητικοί κανονισμοί, οι πολιτικές αποζημίωσης και οι υποδομές υγειονομικής περίθαλψης επηρεάζουν τη διαθεσιμότητα και την οικονομική προσιτότητα των φαρμακευτικών προϊόντων (Barber *et al.*, 2019). Τα διαφορετικά

συστήματα υγειονομικής περίθαλψης δημιουργούν πολυπλοκότητες για τις φαρμακευτικές εταιρείες που επιδιώκουν την είσοδό τους στην αγορά, καθώς πρέπει να περιηγηθούν σε διαφορετικές απαιτήσεις, μηχανισμούς τιμολόγησης και κανάλια διανομής.

## 1.2 Αντιμετώπιση των Εμποδίων

Η φαρμακοβιομηχανία αντιμετωπίζει πολυάριθμα εμπόδια στην πρόσβαση στην αγορά που εμποδίζουν τη διαθεσιμότητα και την οικονομική προσιτότητα των φαρμάκων για τους ασθενείς. Με την αντιμετώπιση αυτών των εμποδίων (π.χ. προκλήσεις όσον αφορά την τιμολόγηση και την αποζημίωση, πολυπλοκότητα των κανονιστικών ρυθμίσεων, γεωγραφικές ανισότητες) οι ενδιαφερόμενοι φορείς μπορούν να συνεργαστούν για την ενίσχυση της πρόσβασης στην αγορά και τη βελτίωση των αποτελεσμάτων για τους ασθενείς.

Η αντιμετώπιση του ζητήματος της τιμολόγησης και της αποζημίωσης απαιτεί μια πολυπλευρη προσέγγιση. Στρατηγικές όπως η τιμολόγηση με βάση την αξία, η οποία συνδέει την τιμή ενός φαρμάκου με τα αποδεδειγμένα θεραπευτικά οφέλη του, μπορούν να βοηθήσουν στην ευθυγράμμιση του κόστους με την παρεχόμενη αξία. Οι πρωτοβουλίες για τη διαφάνεια των τιμών και η μεγαλύτερη αποκάλυψη πληροφοριών σχετικά με την τιμολόγηση μπορούν να ενισχύσουν τη λογοδοσία και να διευκολύνουν τις δίκαιες διαπραγματεύσεις για την τιμολόγηση (Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας, 2021). Η ενίσχυση των πλαισίων ΗΤΑ για τη διασφάλιση συνεπούς και τεκμηριωμένης λήψης αποφάσεων μπορεί να οδηγήσει σε πιο προβλέψιμα αποτελέσματα αποζημίωσης. Σε αυτό το πλαίσιο, ο εξορθολογισμός των διαδικασιών ΗΤΑ, η ενίσχυση της διαφάνειας και η εναρμόνιση των κριτηρίων αξιολόγησης μεταξύ των δικαιοδοσιών μπορούν να προωθήσουν τη συνέπεια στις αποφάσεις αποζημίωσης και να διευκολύνουν την έγκαιρη πρόσβαση των φαρμακευτικών προϊόντων στην αγορά (Ducourneau *et al.*, 2019). Η εξισορρόπηση της ανάγκης για αυστηρή τεκμηρίωση με τον επείγοντα χαρακτήρα της πρόσβασης των ασθενών παραμένει μια βασική πρόκληση που απαιτεί συνεχή διάλογο και συνεργασία μεταξύ των ενδιαφερομένων μερών που εμπλέκονται στη διαδικασία ΗΤΑ.

Η υπέρβαση της πολυπλοκότητας των κανονιστικών ρυθμίσεων και των διαδικασιών έγκρισης είναι απαραίτητη για τη βελτίωση της πρόσβασης στην αγορά στη φαρμακευτική βιομηχανία. Η ενθάρρυνση της διεθνούς κανονιστικής εναρμόνισης μπορεί να εξορθολογήσει τις διαδικασίες έγκρισης και να μειώσει την πολυπλοκότητα. Η προώθηση της ευθυγράμμισης των ρυθμιστικών προτύπων και απαιτήσεων σε διάφορες περιοχές και χώρες μπορεί να διευκολύνει τις ταυτόχρονες ή ταχείες εγκρίσεις (Gai *et al.*, 2019), μειώνοντας τις καθυστερήσεις και βελτιώνοντας την πρόσβαση στα φάρμακα. Επίσης, η ανάπτυξη και η εφαρμογή ταχείας διαδικασίας έγκρισης μπορεί να επιταχύνει τη ρυθμιστική εξέταση και έγκριση των φαρμακευτικών προϊόντων (Gai *et al.*, 2019). Οι εν λόγω οδοί έχουν σχεδιαστεί για να δίνουν προτεραιότητα σε κρίσιμες θεραπείες, όπως εκείνες για απειλητικές για τη ζωή καταστάσεις ή για ανεκπλήρωτες ιατρικές ανάγκες. Η δημιουργία σαφών κατευθυντήριων γραμμών και κριτηρίων για τα προϊόντα που πληρούν τις προϋποθέσεις μπορεί να συμβάλει στην επιτάχυνση της διαδικασίας αναθεώρησης, διατηρώντας παράλληλα αυστηρά πρότυπα ασφάλειας και αποτελεσματικότητας.

Η ενσωμάτωση πραγματικών στοιχείων στη διαδικασία λήψης αποφάσεων για τη ρύθμιση μπορεί να ενισχύσει την πρόσβαση στην αγορά. Τα Πραγματικά Κλινικά Δεδομένα (Real World Evidence – RWE) περιλαμβάνουν δεδομένα από ρυθμίσεις του πραγματικού κόσμου, όπως μελέτες παρατήρησης και μητρώα ασθενών, τα οποία μπορούν να παρέχουν πρόσθετες πληροφορίες σχετικά με την ασφάλεια, την αποτελεσματικότητα και τον αντίκτυπο ενός φαρμάκου στην έκβαση των ασθενών (Li *et al.*, 2021). Η ενσωμάτωση των RWE μπορεί να συμπληρώσει τα παραδοσιακά δεδομένα κλινικών δοκιμών και να συμβάλει στη λήψη αποφάσεων κανονιστικών ρυθμίσεων.

Επιπλέον, η συνεργασία μεταξύ των ενδιαφερομένων μερών, συμπεριλαμβανομένων των φαρμακευτικών εταιρειών, των πληρωτών, των φορέων χάραξης πολιτικής και των ομάδων υπεράσπισης των ασθενών, είναι απαραίτητη για την εξεύρεση βιώσιμων λύσεων. Οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής μπορούν να θεσπίσουν κανονισμούς που προωθούν τη διαφάνεια των τιμών, ενισχύουν τον ανταγωνισμό και διευκολύνουν την πρόσβαση σε οικονομικά προσιτά γενόσημα. Οι μηχανισμοί διαπραγμάτευσης που δίνουν προτεραιότητα στις ανάγκες των ασθενών και διασφαλίζουν δίκαιη τιμολόγηση μπορούν να συμβάλουν στην επίτευξη ισορροπίας μεταξύ της παροχής κινήτρων για καινοτομία και της διατήρησης της οικονομικής προσιτότητας.

Ο ρόλος του στελέχους Market Access είναι ζωτικής σημασίας για την υπέρβαση των εμποδίων πρόσβασης στην αγορά στη φαρμακευτική βιομηχανία. Τα Στελέχη Market Access διαδραματίζουν στρατηγικό ρόλο στο πολύπλοκο τοπίο των κανονισμών, της τιμολόγησης, της επιστροφής χρημάτων και της νέας δυναμικής της αγοράς, ώστε να διασφαλίζεται η διαθεσιμότητα και η οικονομική προσιτότητα των φαρμακευτικών προϊόντων. Οι αρμοδιότητές τους περιλαμβάνουν την ανάπτυξη και την εφαρμογή στρατηγικών που αντιμετωπίζουν αυτά τα εμπόδια και διευκολύνουν την επιτυχή κυκλοφορία και υιοθέτηση των φαρμάκων.

Ο Market Access Manager στην ελληνική φαρμακοβιομηχανία αντιμετωπίζει μια πολυπλοκότητα προκλήσεων που σχετίζονται με τον απαιτητικό χώρο αυτού του τομέα. Κάθε μέρα, αντιμετωπίζουν δυσκολίες που απαιτούν από τον Market Access Manager να είναι ικανός να αντιδρά στην ποικιλία των προκλήσεων. Οι σημαντικοί νομικοί κανονισμοί που επιβάλλονται στον φαρμακευτικό τομέα απαιτούν την προσεκτική επιμέλεια του Market Access Manager, ο οποίος πρέπει να εξασφαλίσει ότι όλα τα προϊόντα της εταιρείας πληρούν τις προϋποθέσεις αυτές. Στη σκηνή του ανταγωνισμού, όπου κάθε εταιρεία προσπαθεί ανταπεξέλθει, ο Market Access Manager πρέπει να σχεδιάσει μοναδικές στρατηγικές για να διακριθεί από τους ανταγωνιστές του.

Σε αυτόν το άκρως ανταγωνιστικό πλαίσιο, οι αποφάσεις των πολιτικών φορέων συχνά αναβαθμίζουν τον ρόλο του Market Access Manager, που πρέπει να προσαρμόσει τη στρατηγική του με βάση τις αλλαγές στην πολιτική σκηνή. Η οικονομική πίεση που επιβαρύνει τον τομέα της υγείας απαιτεί από τον Market Access Manager να διαχειρίζεται τα οικονομικά μέσα της εταιρείας με αποφασιστικότητα αλλά και στρατηγικό προβληματισμό.

Αυτές οι προκλήσεις αποτελούν μέρος του πολυποίκιλου τοπίου που περιβάλλει τον Market Access Manager στην ελληνική φαρμακοβιομηχανία, αναμένοντας τον να βρει τον δρόμο του προς την επιτυχία, παρά τις προκλήσεις που αναδύονται.

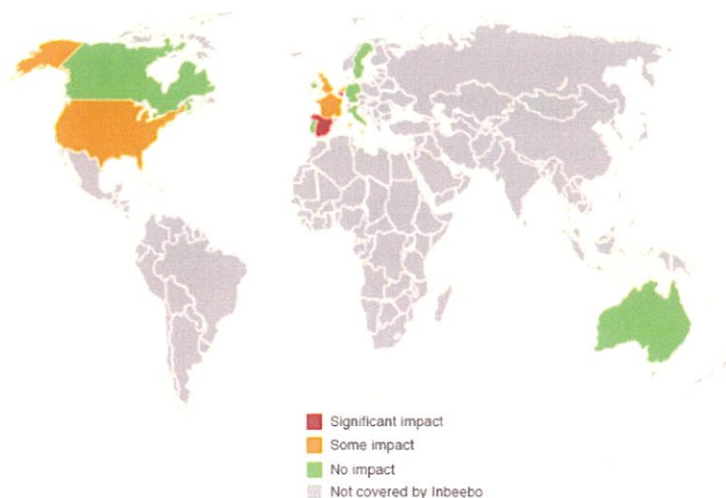
### **1.3 Πρόσβαση στην αγορά την εποχή του COVID-19**

Η πανδημία COVID-19 είχε βαθιές επιπτώσεις στον κλάδο της υγειονομικής περίθαλψης, συμπεριλαμβανομένης της πρόσβασης στην αγορά φαρμακευτικών

προϊόντων (Tirivangani *et al.*, 2021). Οι άνευ προηγουμένου προκλήσεις που έθεσε η πανδημία έχουν διαταράξει τις παραδοσιακές προσεγγίσεις για την πρόσβαση στην αγορά και έχουν δημιουργήσει νέα εμπόδια που απαιτούν καινοτόμες στρατηγικές και προσαρμογή.

Η πανδημία COVID-19 έχει επηρεάσει πολλούς οργανισμούς HTA και πληρωτές. Ο αντίκτυπος, όπως φαίνεται στο Σχήμα 1, παρουσιάζει διακυμάνσεις μεταξύ των διαφόρων οργανισμών. Στην περίπτωση του Ηνωμένου Βασιλείου, η κατάσταση είναι πιο διαφοροποιημένη από ό,τι απεικονίζεται στον χάρτη. Η All Wales Medicines Strategy Group (AWMSG), που εδρεύει στην Ουαλία, έλαβε την απόφαση να σταματήσει εντελώς τις αξιολογήσεις της, επιτρέποντας στο προσωπικό της να δώσει προτεραιότητα σε θέματα που σχετίζονται με το COVID-19 και ακυρώνοντας τρεις προγραμματισμένες συνεδριάσεις. Ομοίως, η κοινοπραξία φαρμάκων της Σκωτίας (SMC) ακύρωσε επίσης τις συνεδριάσεις της από τον Μάρτιο μέχρι τον Αύγουστο του 2020 (SMC, 2020).

**Σχήμα 1.** Επιπτώσεις του COVID-19 στην πρόσβαση στην αγορά (Κατάσταση την 1η Μαΐου 2020)



Πηγή: <https://inbeeo.com/covid-19-impact-on-market-access/>.

Το NICE (National Institute for Health and Care Excellence) έλαβε την απόφαση να ιεραρχήσει το έργο του με βάση τις τρέχουσες συνθήκες. Αναγνωρίζοντας ότι πολλές



από τις επιτροπές που είναι υπεύθυνες για τη διατύπωση συστάσεων είναι εργαζόμενοι πρώτης γραμμής στο NHS, το NICE αναγνωρίζει τις προκλήσεις της σύγκλησης συνεδριάσεων, ακόμη και αν αυτές διεξάγονται εξ αποστάσεως (Barham, 2020). Επιπλέον, το προσωπικό του NICE είναι αφοσιωμένο στην παραγωγή κατευθυντήριων γραμμών που σχετίζονται με το COVID-19, αυξάνοντας περαιτέρω τον φόρτο εργασίας τους. Υπό το πρίσμα των περιστάσεων, το NICE επικεντρώνεται στο έργο της Τεχνολογικής Αξιολόγησης (TA) κυρίως σε θεραπείες που χαρακτηρίζονται ως θεραπευτικά κρίσιμες. Αυτό περιλαμβάνει όλες τις TA που σχετίζονται με θεραπείες για τον καρκίνο, με εξαίρεση τις αναθεωρήσεις για θεραπείες που έχουν ήδη συμπεριληφθεί στο Βρετανικό Ταμείο Φαρμάκων για τον Καρκίνο (Cancer Drugs Fund - CDF) (Barham, 2020).

Η πανδημία αποκάλυψε τρωτά σημεία στις παγκόσμιες αλυσίδες εφοδιασμού, επηρεάζοντας τη διαθεσιμότητα και τη διανομή φαρμακευτικών προϊόντων. Τα μέτρα αποκλεισμού, οι ταξιδιωτικοί περιορισμοί και η αυξημένη ζήτηση έχουν διαταράξει τις λειτουργίες παραγωγής και εφοδιαστικής (Moosavi *et al.*, 2022). Για τον μετριασμό των διαταραχών της αλυσίδας εφοδιασμού, οι φαρμακευτικές εταιρείες και οι ενδιαφερόμενοι φορείς έχουν υιοθετήσει στρατηγικές όπως η διαφοροποίηση των προμηθευτών, η ενίσχυση των τοπικών δυνατοτήτων παραγωγής και η ενίσχυση της διαχείρισης των logistics.

Υπό το πρίσμα της πανδημίας COVID-19, η μελέτη των Leone *et al.* (2020) δείχνει ότι η αντιμετώπιση έκτακτων υγειονομικών αναγκών επηρεάζει σημαντικά τη διαδικασία πρόσβασης στην αγορά. Ωστόσο, ορισμένα στάδια της διαδικασίας φαίνεται να επηρεάζονται περισσότερο από άλλα. Σε παγκόσμιο επίπεδο, οι διεθνείς οργανισμοί, όπως ο Ευρωπαϊκός Οργανισμός Φαρμάκων (EMA), επικεντρώνονται κυρίως στη διασφάλιση της συνολικής ποιότητας της διαδικασίας, χωρίς να προβούν σε ουσιαστικές τροποποιήσεις της λειτουργίας τους. Ωστόσο, αξίζει να σημειωθεί ότι ορισμένες αναδυόμενες τάσεις στη στρατηγική Market Access στην αγορά μπορούν να παρατηρηθούν σε εθνικό, περιφερειακό και τοπικό επίπεδο. Συνοπτικά, παρατηρείται μια αξιοσημείωτη μετατόπιση προς μια ψηφιοποιημένη και αποκεντρωμένη διαδικασία. Η στροφή αυτή αποσκοπεί στον εξορθολογισμό των γραφειοκρατικών διαδικασιών και στην αμφισβήτηση της συμβατικής ιεραρχικής δομής. Περιλαμβάνει τη μείωση της επιρροής των περιφερειακών οντοτήτων και την προώθηση της άμεσης επικοινωνίας μεταξύ των εθνικών οργανισμών και των τοπικών νοσοκομείων.

Επιπλέον, οι τροποποιήσεις αυτές έχουν ευνοϊκά αποτελέσματα τόσο από οικονομικής όσο και από εμπειρικής πλευράς. Πράγματι, ο ταχύτερος εξορθολογισμός των διαδικασιών εμπορίας και αδειοδότησης αποφέρει σημαντική εξοικονόμηση κόστους για τις συμμετέχουσες εταιρείες, με αποτέλεσμα τη μείωση των τιμών για τους τελικούς καταναλωτές. Επιπλέον, η ταχύτερη εισαγωγή των νέων φαρμακευτικών προϊόντων έχει τη δυνατότητα να βελτιώσει την ευημερία των ασθενών και των φροντιστών τους, ιδίως στο πλαίσιο μιας πανδημίας, όπου οι εγκαταστάσεις υγειονομικής περίθαλψης αντιμετώπισαν αυξημένους περιορισμούς χωρητικότητας, διευκολύνει τη βαθύτερη κατανόηση των μοναδικών χαρακτηριστικών κάθε φάσης διαπραγμάτευσης και των πολλών εμπλεκόμενων φορέων σε διαφορετικές γεωγραφικές κλίμακες, όπως το παγκόσμιο, το εθνικό, το περιφερειακό και το τοπικό επίπεδο.

Σε αυτό το σημείο είναι σημαντικό να αναφέρουμε ότι πλέον υπάρχει ένας σημαντικός σύμμαχος στη διαδικασία ένταξης νέων σκευασμάτων στην αγορά. Στο δύσκολο έργο της ένταξης νέων φαρμάκων στην αγορά και στην εξοικονόμηση ανθρωποωρών είναι πλέον αρωγός η τεχνητή νοημοσύνη (AI). Η τεχνητή νοημοσύνη χρησιμοποιείται στη διαδικασία των πειραματικών σταδίων και της δοκιμής των φαρμάκων με την ανάλυση δεδομένων. Ο σχεδιασμός και η ανάπτυξη συστημάτων χορήγησης φαρμάκων έχουν σημαντική σημασία. Η τεχνητή νοημοσύνη χρησιμοποιείται για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας των φαρμάκων υπό έρευνα σε πραγματικό χρόνο, καθώς οι συμβατικές μέθοδοι παρακολούθησης είναι χρονοβόρες. Κατά συνέπεια, επιταχύνει σημαντικά τη διαδικασία αυτή, η οποία διαφορετικά θα ήταν ανέφικτη για τις ανθρώπινες δυνατότητες. Η τεχνητή νοημοσύνη επιταχύνει σημαντικά τη διαδικασία ελέγχου φαρμάκων, κατόρθωμα που θα ήταν ανέφικτο με αλλά ανθρώπινα μέσα. Η τεχνητή νοημοσύνη λοιπόν είναι έτοιμη να επιδράσει σημαντικά στο μέλλον της υγειονομικής περίθαλψης, αντιμετωπίζοντας τις αυξανόμενες προκλήσεις και ανακουφίζοντας τους επαγγελματίες της υγείας και τα στελέχη που ασχολούνται με την πρόσβαση των ασθενών σε νέα σκευάσματα. Σε μεταγενέστερους χρόνους, η τεχνητή νοημοσύνη θα αποτελεί τον βασικό καταλύτη στην καταπολέμηση περισσότερων κρουσμάτων μολυσματικών ασθενειών, τόσο σε τοπική όσο και σε παγκόσμια κλίμακα (Efthymiou et al., 2020).

Κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19 άλλαξε ριζικά το τοπίο της πρόσβασης των φαρμακευτικών προϊόντων στην αγορά (Ayati et al., 2020). Έχει καταστήσει

αναγκαίες τις ρυθμιστικές προσαρμογές, τις εκτιμήσεις σχετικά με την τιμολόγηση και την αποζημίωση, την ανθεκτικότητα της αλυσίδας εφοδιασμού, τη δέσμευση των ενδιαφερόμενων φορέων, τις ψηφιακές λύσεις για την υγεία και την ενσωμάτωση των πραγματικών στοιχείων. Με την υιοθέτηση καινοτόμων προσεγγίσεων, την προώθηση της συνεργασίας και την υιοθέτηση των ψηφιακών τεχνολογιών, η φαρμακευτική βιομηχανία μπορεί να αντιμετωπίσει τις προκλήσεις του COVID-19 και να διασφαλίσει τη συνεχή πρόσβαση σε σωτήριες θεραπείες για τους ασθενείς σε όλο τον κόσμο.

Κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19, η πρόσβαση σε φάρμακα στην Ελλάδα αντιμετώπισε διάφορες προκλήσεις, παρόμοιες με αυτές που αντιμετώπισαν πολλές χώρες παγκοσμίως. Ορισμένες από τις κύριες προκλήσεις περιλαμβάνουν:

- Εφοδιασμός: Σε αρχικό στάδιο της πανδημίας, υπήρχε ανησυχία για τον εφοδιασμό φαρμάκων, καθώς η ζήτηση αυξήθηκε σημαντικά. Αυτό μπορούσε να οδηγήσει σε έλλειψη ορισμένων σημαντικών φαρμάκων.
- Εξαντλημένο προσωπικό: Οι φαρμακοποιοί και το υγειονομικό προσωπικό βρέθηκαν υπό έντονη πίεση λόγω της αύξησης των ασθενών και της ανάγκης να διανείμουν φάρμακα και εξοπλισμό.
- Εξάντληση αποθεμάτων: Οι αποθήκες φαρμάκων σε ορισμένες περιπτώσεις εξαντλήθηκαν γρήγορα, και οι αρχές πρέπει να βρίσκουν τρόπους να εξασφαλίσουν την τακτική ανεφοδιασμό τους.
- Αγορά και εξάντληση από πανικό: Η ανησυχία του κοινού οδήγησε σε αγορά φαρμάκων και αναλώσιμων ειδών σε μεγάλες ποσότητες, δημιουργώντας ελλείψεις για όσους τα χρειάζονται πραγματικά.
- Κόστος: Οι οικονομικές επιπτώσεις της πανδημίας μπορεί να καθιστούν τα φάρμακα δυσπρόσιτα για ορισμένους ασθενείς.

Οι αρχές στην Ελλάδα, όπως και παγκοσμίως, προσπάθησαν να διαχειριστούν αυτές τις προκλήσεις με τη λήψη μέτρων για τη διασφάλιση του εφοδιασμού σε φάρμακα, την εκπαίδευση του υγειονομικού προσωπικού και την ενημέρωση του κοινού σχετικά με την σωστή χρήση των φαρμάκων. Επιπλέον, οι επιστήμονες και οι φαρμακευτικές

εταιρίες εργάστηκαν επίσης για την ανάπτυξη νέων φαρμάκων και την εξεύρεση αποτελεσματικών θεραπειών για την COVID-19.

Οι Market Access Managers διαδραμάτισαν σημαντικό ρόλο κατά την πανδημία COVID-19. Ο ρόλος τους ήταν κρίσιμος, καθώς βοηθούν στην εξασφάλιση της διαθεσιμότητας των φαρμάκων στην αγορά και στην επίτευξη βέλτιστης πρόσβασης των ασθενών σε ιατροφαρμακευτικά προϊόντα. Σε σχέση με την COVID-19, οι Market Access Managers είχαν τον εξής ρόλο:

- Εξασφάλιση πρόσβασης σε αναγκαία φάρμακα: Οι Market Access Managers εργάστηκαν για να εξασφαλίσουν ότι τα αναγκαία φάρμακα και θεραπείες για την COVID-19 είναι διαθέσιμα στην αγορά και ότι υπάρχει η δυνατότητα πρόσβασης τους από τους ασθενείς.
- Κατάρτιση πολιτικών και στρατηγικών πρόσβασης: Βοήθησαν στον σχεδιασμό και την υλοποίηση πολιτικών και στρατηγικών που επέτρεψαν στις φαρμακευτικές εταιρίες να διαθέσουν γρήγορα τα φάρμακά τους για την αντιμετώπιση της COVID-19.
- Επικοινωνία με αρχές υγείας: Συνεργάστηκαν με υγειονομικούς φορείς, υπουργεία υγείας και άλλες αρχές για να εξασφαλίσουν την ταχεία έγκριση, καταχώρηση και αποζημίωση των φαρμάκων που απαιτούνταν για την αντιμετώπιση της COVID-19.
- Διαχείριση του κόστους και της πρόσβασης: Εργάστηκαν για την εξισορρόπηση της πρόσβασης στα φάρμακα με τη διατήρηση της οικονομικής βιωσιμότητας των φαρμακευτικών εταιριών.
- Εκπαίδευση και ενημέρωση: Παρείχαν εκπαίδευση και ενημέρωση σε γιατρούς, φαρμακοποιούς και άλλο υγειονομικό προσωπικό σχετικά με τη χρήση και τη διαθεσιμότητα των φαρμάκων για την COVID-19.

Συνολικά, οι Market Access Managers διαδραμάτισαν έναν κρίσιμο ρόλο στην εξασφάλιση της πρόσβασης των ασθενών σε αποτελεσματικά φάρμακα και θεραπείες κατά την πανδημία COVID-19.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

### Τα Στελέχη Market Access

Ο ρόλος του διαχειριστή πρόσβασης στην αγορά άρχισε να αναδύεται στα τέλη της δεκαετίας του 1990 και στις αρχές της δεκαετίας του 2000, καθώς οι φαρμακευτικές εταιρείες άρχισαν να συνειδητοποιούν τη σημασία της κατανόησης και του επηρεασμού του περιβάλλοντος αποζημίωσης και τιμολόγησης των προϊόντων τους.

Ο ρόλος του διαχειριστή πρόσβασης στην αγορά έχει γίνει όλο και πιο σημαντικός τα τελευταία χρόνια, καθώς το κόστος της υγειονομικής περίθαλψης συνεχίζει να αυξάνεται και οι πληρωτές γίνονται πιο επιλεκτικοί ως προς τα φάρμακα που θα αποζημιώσουν. Ο ρόλος έχει εξελιχθεί και επεκταθεί και περιλαμβάνει ένα ευρύ φάσμα αρμοδιοτήτων, όπως η έρευνα και η ανάλυση της αγοράς, η διαχείριση των σχέσεων και η συμμόρφωση με τις κανονιστικές απαιτήσεις.

#### 2.1 Αρμοδιότητες των Στελεχών Market Access

Τα Στελέχη Market Access διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο στις φαρμακευτικές εταιρείες, διασφαλίζοντας ότι τα φάρμακα της εταιρείας είναι σε θέση να φτάσουν στην αγορά και να διατεθούν στους ασθενείς. Είναι υπεύθυνοι για την επίβλεψη της διαδικασίας απόκτησης κανονιστικής έγκρισης και την καθιέρωση ρυθμίσεων τιμολόγησης και αποζημίωσης με κυβερνητικούς και ιδιωτικούς φορείς πληρωμής (Dawson and Rosen, 2008).

Συγκεκριμένα, σύμφωνα με τις ίδιες τις φαρμακευτικές εταιρείες (βλ. IQVIA, n.d.; Bayer, 2020; Novartis, 2023), οι υπεύθυνοι πρόσβασης στην αγορά είναι υπεύθυνοι για την ανάπτυξη και την εφαρμογή στρατηγικών για την απόκτηση αποζημίωσης και κάλυψης των φαρμάκων της εταιρείας από ιδιωτικούς και δημόσιους φορείς πληρωμής. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει τη διενέργεια έρευνας αγοράς, τον εντοπισμό των βασικών ενδιαφερομένων μερών και την ανάπτυξη στρατηγικών για την επικοινωνία της αξίας των φαρμάκων της εταιρείας στους πληρωτές και σε άλλους φορείς λήψης αποφάσεων. Διαδραματίζουν επίσης σημαντικό ρόλο στις διαπραγματεύσεις με τους πληρωτές, όπως τα ασφαλιστικά προγράμματα υγείας και τα κρατικά προγράμματα υγείας.

Επιπλέον, τα στελέχη Market Access πρέπει να είναι εξοικειωμένοι με τους κανονισμούς και τις πολιτικές που διέπουν τη φαρμακοβιομηχανία στις διάφορες περιοχές και χώρες και πρέπει να ενημερώνονται για τις αλλαγές στους κανονισμούς και τις πολιτικές αυτούς. Επίσης, θα πρέπει να έχουν βαθιά κατανόηση του συστήματος υγειονομικής περίθαλψης και των παραγόντων του, όπως οι πληρωτές και οι ρυθμιστικές αρχές, και επίσης, να είναι σε θέση να παρέχουν εσωτερική εκπαίδευση στους συναδέλφους τους σχετικά με την πρόσβαση στην αγορά επίσης.

Πιο συγκεκριμένα, οι αρμοδιότητες των Στελεχών Market Access, όπως περιγράφονται από τις φαρμακευτικές εταιρείες, περιλαμβάνουν:<sup>2</sup>

#### ***Ανάπτυξη και εκτέλεση στρατηγικών πρόσβασης στην αγορά:***

Τα Στελέχη Market Access είναι υπεύθυνοι για τον εντοπισμό των βασικών ενδιαφερομένων μερών, όπως οι πληρωτές και οι επαγγελματίες υγείας, και την ανάπτυξη στρατηγικών για να κερδίσουν την υποστήριξή τους για ένα συγκεκριμένο φάρμακο. Αυτό περιλαμβάνει τη δημιουργία ενός σχεδίου για τον τρόπο με τον οποίο η εταιρεία θα επικοινωνήσει την αξία του φαρμάκου σε αυτούς τους ενδιαφερόμενους φορείς και ποιες τακτικές θα χρησιμοποιηθούν για να κερδίσουν την υποστήριξή τους.

Η ανάπτυξη και η εκτέλεση στρατηγικών πρόσβασης στην αγορά είναι κρίσιμες για την επιτυχή πρόσβαση ενός φαρμάκου στην αγορά. Οι Market Access Managers έχουν τον ρόλο να δημιουργούν στρατηγικές που θα πείσουν τους βασικούς ενδιαφερόμενους να υποστηρίξουν το φάρμακο. Παρακάτω παρουσιάζονται στάδια και προσεγγίσεις για την ανάπτυξη και την εκτέλεση αυτών των στρατηγικών:

- **Ανάλυση της αγοράς:** πρέπει να κατανοήσουν την αγορά στην οποία στοχεύουν, συμπεριλαμβανομένων των πληρωτών, των επαγγελματιών υγείας και των ασθενών. Πρέπει να αναλύσουν τις ανάγκες, τις προτεραιότητες και τα κίνητρα αυτών των ομάδων.

---

<sup>2</sup> Βλέπε επίσης Dawson and Rosen (2008) και Mariani *et al.* (2014).

- Καθορισμός των βασικών ενδιαφερομένων μερών: πρέπει να αναγνωρίσουν ποιοί είναι οι κύριοι φορείς που επηρεάζουν την αποφυγή και την αποζημίωση ενός φαρμάκου, όπως οι ασφαλιστές, οι ιατροί, οι φαρμακοποιοί κ.λπ.
- Καθορισμός των μηνυμάτων: πρέπει να αναπτύξουν κατάλληλα μηνύματα και επικοινωνιακές στρατηγικές που θα προβάλουν την αξία του φαρμάκου στους ενδιαφερόμενους. Αυτά τα μηνύματα πρέπει να προσαρμόζονται στις ανάγκες και τις ανησυχίες του κάθε φορέα.
- Σχεδιασμός επικοινωνιακών τακτικών: πρέπει να αναπτύξουν στρατηγικές τακτικές για την επικοινωνία με τους ενδιαφερόμενους. Αυτές μπορεί να περιλαμβάνουν συναντήσεις, εκδηλώσεις, εκπαιδευτικά υλικά, και ψηφιακή παρουσία.
- Συνεργασία με τις διαφορετικές ομάδες: πρέπει να συνεργάζονται με τις διάφορες ομάδες εντός της εταιρείας, όπως η ομάδα μάρκετινγκ και η ομάδα πωλήσεων, για την αποτελεσματική εκτέλεση των στρατηγικών πρόσβασης.
- Παρακολούθηση και προσαρμογή: πρέπει να παρακολουθούν την αποτελεσματικότητα των στρατηγικών πρόσβασης και να προσαρμόζουν το σχέδιο όπου απαιτείται για να επιτύχουν τους στόχους τους.

Η ανάπτυξη και εκτέλεση στρατηγικών πρόσβασης στην αγορά απαιτεί δημιουργικότητα, στρατηγική σκέψη και ικανότητα να προσαρμοστείτε σε αλλαγές στο περιβάλλον της αγοράς και τις ανάγκες των ενδιαφερομένων φορέων.

#### ***Επικοινωνία και διαχείριση των σχέσεων με τα βασικά ενδιαφερόμενα μέρη:***

Τα Στελέχη Market Access είναι υπεύθυνοι για τη διατήρηση θετικών σχέσεων με τους βασικούς ενδιαφερόμενους φορείς με την πάροδο του χρόνου, όπως οι πληρωτές και οι πάροχοι υγειονομικής περίθαλψης, ώστε να διασφαλίζεται η συνεχής υποστήριξη ενός φαρμάκου. Αυτό περιλαμβάνει την τακτική επικοινωνία με τα εν λόγω ενδιαφερόμενα μέρη και την κατανόηση των αναγκών και των ανησυχιών τους, ώστε η εταιρεία να μπορεί να τις αντιμετωπίσει.



Η επικοινωνία και η διαχείριση των σχέσεων με τα βασικά ενδιαφερόμενα μέρη, όπως οι πληρωτές και οι πάροχοι υγειονομικής περίθαλψης, είναι κρίσιμες για την επιτυχή πρόσβαση ενός φαρμάκου στην αγορά και τη διατήρηση υποστήριξης και αποζημίωσης στον χρόνο. Οι Market Access Managers έχουν τον ρόλο να διαχειρίζονται αυτές τις σχέσεις με επαγγελματισμό και αποτελεσματικότητα. Παρακάτω παρουσιάζονται κάποιες βασικές αρχές για την επικοινωνία και τη διαχείριση των σχέσεων με τα ενδιαφερόμενα μέρη:

- Κατανόηση των αναγκών και των ανησυχιών: Είναι σημαντικό να κατανοούν πλήρως τις ανάγκες, τις προτεραιότητες και τις ανησυχίες των ενδιαφερόμενων φορέων. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί μέσω συνεχούς επικοινωνίας, συναντήσεων και ανοικτού διαλόγου.
- Κατανόηση της αξίας του προϊόντος: πρέπει να μπορούν να εξηγήσουν πώς το φάρμακο προσφέρει αξία στους ενδιαφερόμενους φορείς, περιλαμβανομένων των οικονομικών οφελών και των κλινικών αποτελεσμάτων.
- Συνεχής επικοινωνία: Η τακτική και αποτελεσματική επικοινωνία είναι ουσιώδης. Πρέπει να διατηρούν σταθερή επικοινωνία με τους ενδιαφερόμενους φορείς, να ανταποκρίνονται στις ερωτήσεις και τις ανησυχίες τους και να παρέχουν ενημέρωση σχετικά με το φάρμακο.
- Διαφάνεια: πρέπει να διατηρούν υψηλό επίπεδο διαφάνειας στις σχέσεις τους με τους ενδιαφερόμενους φορείς. Αυτό περιλαμβάνει τη διαφάνεια σχετικά με τη χρηματοδότηση, τις σχέσεις με άλλους εταίρους και τις πρακτικές συναλλαγών.
- Διαχείριση αντιφάσεων: πρέπει να διαχειρίζονται αντιφάσεις στις σχέσεις τους με διάφορους ενδιαφερόμενους φορείς και να διασφαλίζουν ότι διατηρούν την ακεραιότητά τους.
- Διαχείριση κρίσεων: πρέπει να είναι προετοιμασμένοι να αντιμετωπίσουν κρίσεις και αντιδράσεις από τους ενδιαφερόμενους φορείς και να διαχειριστούν την κατάσταση με ευαισθησία και επαγγελματισμό.

- **Μέτρηση αποτελεσμάτων:** πρέπει να μετρούν την αποτελεσματικότητα της επικοινωνίας και της διαχείρισης σχέσεων με τους ενδιαφερόμενους φορείς και να προσαρμόζουν τη στρατηγική τους ανάλογα.

Η διαχείριση των σχέσεων με τα βασικά ενδιαφερόμενα μέρη απαιτεί επικοινωνιακές δεξιότητες, ευαισθησία και στρατηγική σκέψη για να επιτευχθούν θετικές και βιώσιμες σχέσεις.

#### *Διεξαγωγή έρευνας και ανάλυσης της αγοράς:*

Τα Στελέχη Market Access είναι υπεύθυνοι για τη συλλογή και ανάλυση δεδομένων της αγοράς προκειμένου να εκτιμήσουν τη δυνητική επιτυχία ενός φαρμάκου σε μια δεδομένη αγορά. Αυτό περιλαμβάνει την κατανόηση του μεγέθους της αγοράς, του ανταγωνισμού και των αναγκών των ενδιαφερομένων μερών, όπως οι πληρωτές και οι επαγγελματίες υγείας.

Οι Market Access Managers είναι υπεύθυνοι για την επίτευξη του στόχου της πρόσβασης στην αγορά για τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που παρέχει μια εταιρεία. Η διεξαγωγή έρευνας και ανάλυσης της αγοράς είναι ένα σημαντικό κομμάτι του έργου τους, καθώς τους επιτρέπει να κατανοήσουν την αγορά, τους ανταγωνιστές, τους πελάτες και τις ρυθμίσεις που επηρεάζουν την πρόσβαση στα προϊόντα τους. Παρακάτω περιγράφονται τα βήματα που ακολουθούν οι Market Access Managers για τη διεξαγωγή αυτής της διαδικασίας:

- **Καθορισμός των στόχων της έρευνας:** πρέπει να καθορίσουν με σαφήνεια τους στόχους της έρευνας. Αυτοί μπορεί να συμπεριλαμβάνουν την κατανόηση της δομής της αγοράς, την ανάλυση των καναλιών διανομής, την ανίχνευση των κλειδικών ενδιαφερόμενων φορέων και των ανταγωνιστών, και τον προσδιορισμό των κανονιστικών απαιτήσεων.
- **Συγκέντρωση δεδομένων:** συγκεντρώνουν δεδομένα από διάφορες πηγές, συμπεριλαμβανομένων των αγοραστών, των πελατών, των εταιρειών ανταγωνιστών, και των κυβερνητικών αρχών. Η έρευνα μπορεί να περιλαμβάνει πρωτογενείς (π.χ., συνεντεύξεις, έρευνα αγοράς) και δευτερογενείς πηγές (π.χ., δημοσιεύσεις, αναφορές).

- Ανάλυση των δεδομένων: αναλύουν τα δεδομένα για να εξάγουν σημαντικές πληροφορίες. Αυτή η ανάλυση μπορεί να περιλαμβάνει την αξιολόγηση των τάσεων της αγοράς, των αναγκών των πελατών, της ανταγωνιστικής κατάστασης και των νομικών περιορισμών.
- Ανάπτυξη στρατηγικής: Με βάση την ανάλυση της αγοράς, αναπτύσσουν στρατηγικές που θα βοηθήσουν στην επίτευξη των στόχων πρόσβασης. Αυτές οι στρατηγικές μπορεί να περιλαμβάνουν την προσέγγιση των κλειδικών ενδιαφερομένων, τη δημιουργία συνεργασιών ή την προσαρμογή του προϊόντος στις ανάγκες της αγοράς.
- Εκτέλεση των στρατηγικών: υλοποιούν τις στρατηγικές που έχουν αναπτύξει, επικοινωνούν με τους ενδιαφερόμενους φορείς, και προωθούν την πρόσβαση των προϊόντων στην αγορά.
- Παρακολούθηση και αξιολόγηση: παρακολουθούν την απόδοση των στρατηγικών τους και προσαρμόζουν το σχέδιο όταν απαιτείται, λαμβάνοντας υπόψη τις μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς.

#### ***Εξασφάλιση συμφωνιών αποζημίωσης και τιμολόγησης:***

Τα Στελέχη Market Access είναι υπεύθυνοι για τη διαπραγμάτευση με τους πληρωτές για την εξασφάλιση της κάλυψης και της αποζημίωσης για ένα φάρμακο, καθώς και για την ανάπτυξη στρατηγικών τιμολόγησης για να διασφαλιστεί η ανταγωνιστικότητα του φαρμάκου στην αγορά. Αυτό περιλαμβάνει την κατανόηση του περιβάλλοντος αποζημίωσης και τιμολόγησης στις διάφορες χώρες και την ανάπτυξη στρατηγικών που το λαμβάνουν υπόψη.

Παρακάτω περιγράφονται ορισμένα από τα βήματα και τις τεχνικές που χρησιμοποιούν οι Market Access Managers:

- Κατανόηση του περιβάλλοντος αποζημίωσης και τιμολόγησης: πρέπει να ερευνηθούν και να κατανοηθούν το σύστημα υγειονομικής περίθαλψης σε κάθε χώρα όπου σκοπεύουν να εισαγάγουν το φάρμακο. Αυτό περιλαμβάνει την ανάλυση της αποζημίωσης των ασθενών, των προγραμμάτων χρηματοδότησης,

των κοινωνικών ασφαλίσεων, καθώς και την πολιτική για την τιμολόγηση των φαρμάκων.

- Καθορισμός των στόχων: πρέπει να καθορίσουν συγκεκριμένους στόχους για τη διαπραγμάτευση, όπως η εξασφάλιση υψηλής αποζημίωσης για το φάρμακο και η καθορισμός ενός ανταγωνιστικού τιμολογίου.
- Ανάλυση της αγοράς και του ανταγωνισμού: αναλύουν την αγορά και τον ανταγωνισμό για να κατανοήσουν τον ρόλο του φαρμάκου στο συνολικό περιβάλλον και να προσδιορίσουν τη θέση του.
- Στρατηγική διαπραγμάτευσης: αναπτύσσουν μια στρατηγική διαπραγμάτευσης που περιλαμβάνει τον καθορισμό των βασικών επιχειρηματικών παραγόντων, τον καθορισμό των σημείων ισχύος και αδυναμίας, και την προετοιμασία για πιθανές αντιδράσεις από τους πληρωτές.
- Διαπραγμάτευση με τους πληρωτές: επικοινωνούν και διαπραγματεύονται με τους πληρωτές, προβάλλοντας τα οφέλη και την αξία του φαρμάκου, προσπαθώντας να εξασφαλίσουν τις καλύτερες συνθήκες αποζημίωσης και τιμολόγησης.
- Ανάπτυξη εναλλακτικών σεναρίων: πρέπει να είναι έτοιμοι να εξετάσουν διάφορα σενάρια και εναλλακτικές στρατηγικές σε περίπτωση που οι διαπραγματεύσεις δεν προχωρήσουν όπως αναμένεται.

#### ***Παρακολούθηση και συμμόρφωση με τις κανονιστικές απαιτήσεις:***

Τα Στελέχη Market Access είναι υπεύθυνοι για την ενημέρωση σχετικά με τις κανονιστικές απαιτήσεις για την έγκριση και την αποζημίωση ενός φαρμάκου σε διάφορες χώρες και για τη διασφάλιση της συμμόρφωσης της εταιρείας με όλους τους κανονισμούς. Αυτό περιλαμβάνει την κατανόηση των διαφορετικών κανονισμών για τις διάφορες χώρες και τη διασφάλιση ότι οι στρατηγικές και οι τακτικές της εταιρείας συμμορφώνονται με αυτούς τους κανονισμούς.

Τα Στελέχη Market Access συνήθως αντιμετωπίζουν αρκετές προκλήσεις, συμπεριλαμβανομένης της έλλειψης στρατηγικής σχεδιασμού, της ανεπαρκούς

διαφάνειας στις τιμές, της χρήσης ανεπαρκών δεδομένων και της έλλειψης συνεργασίας με διάφορα ενδιαφερόμενα μέρη. Αυτά τα λάθη μπορούν να επηρεάσουν τη διαχείριση της πρόσβασης στην αγορά φαρμάκων και να επιβραδύνουν τη διαδικασία έγκρισης και εισόδου στην αγορά, καθώς και να δημιουργήσουν αντιδράσεις από το κοινό και τους υγειονομικούς φορείς. Συνεπώς, η αντιμετώπιση αυτών των προκλήσεων και η εφαρμογή καλά κατασκευασμένων στρατηγικών αποτελούν κρίσιμη διαδικασία για την επιτυχή πρόσβαση στην αγορά.

Η παρακολούθηση και η συμμόρφωση με τις κανονιστικές απαιτήσεις είναι κρίσιμες για την επιτυχία της διαδικασίας Market Access στον τομέα των φαρμάκων. Οι Market Access Managers πρέπει να διασφαλίζουν ότι η εταιρεία συμμορφώνεται με τους κανονισμούς και τους νόμους σε διάφορες χώρες. Παρακάτω περιγράφονται τα βήματα και οι πρακτικές που χρησιμοποιούν για την επίτευξη αυτού του στόχου:

- Κατανόηση των κανονιστικών απαιτήσεων: πρέπει να ενημερώνονται συνεχώς για τις νέες κανονιστικές απαιτήσεις που ισχύουν σε διάφορες χώρες. Αυτό σημαίνει την παρακολούθηση των νόμων και των κανονισμών που διέπουν την έγκριση και την αποζημίωση φαρμάκων, καθώς και των αλλαγών σε αυτούς.
- Προσαρμογή των στρατηγικών: Με βάση τις κανονιστικές απαιτήσεις, πρέπει να προσαρμόζουν τις στρατηγικές τους για την πρόσβαση στην αγορά και την τιμολόγηση των φαρμάκων. Αυτό περιλαμβάνει την αναθεώρηση των σχεδίων πρόσβασης στην αγορά και την τιμολόγησης ώστε να συμμορφώνονται με τις νέες απαιτήσεις.
- Δημιουργία ενημερωτικών υλικών: πρέπει να δημιουργούν ενημερωτικά υλικά και κατευθυντήριες γραμμές για τους συναδέλφους τους και τους συνεργάτες της εταιρείας, ώστε να τους ενημερώνουν για τις κανονιστικές απαιτήσεις και τις διαδικασίες συμμόρφωσης.
- Εκπαίδευση και ευαισθητοποίηση: εκπαιδεύουν τους εργαζομένους σχετικά με τις κανονιστικές απαιτήσεις και τη σημασία της συμμόρφωσης. Επιδιώκουν τη συμμετοχή και την ευαισθητοποίηση όλων στην εταιρεία για τα θέματα συμμόρφωσης.

- Διαχείριση των διαδικασιών συμμόρφωσης: διαχειρίζονται τις διαδικασίες συμμόρφωσης, συμπεριλαμβανομένης της υποβολής απαιτούμενων εγγράφων και αιτήσεων προς τις ρυθμιστικές αρχές.
- Παρακολούθηση της συμμόρφωσης: πρέπει να παρακολουθούν συνεχώς την συμμόρφωση της εταιρείας με τους κανονισμούς και να λαμβάνουν δράσεις διόρθωσης εάν απαιτείται.

Η συμμόρφωση με τις κανονιστικές απαιτήσεις είναι απαραίτητη για τη διασφάλιση της νομιμότητας των δραστηριοτήτων της εταιρείας και την αποφυγή πιθανών κυρώσεων. Οι Market Access Managers είναι υπεύθυνοι για τη διασφάλιση ότι η εταιρεία τηρεί όλες τις απαιτήσεις που ισχύουν στις διάφορες αγορές όπου δραστηριοποιείται.

#### ***Ηγεσία και διαχείριση cross functional ομάδων:***

Τα Στελέχη Market Access είναι υπεύθυνοι για την καθοδήγηση ομάδων ατόμων από διαφορετικά τμήματα, όπως οι πωλήσεις και το μάρκετινγκ, για την εκτέλεση στρατηγικών πρόσβασης στην αγορά. Αυτό περιλαμβάνει το συντονισμό των προσπαθειών διαφορετικών ομάδων, όπως η ομάδα πωλήσεων και η ομάδα μάρκετινγκ, και τη διασφάλιση ότι όλοι εργάζονται για τους ίδιους στόχους.

Η ηγεσία και η διαχείριση cross-functional ομάδων είναι ένας σημαντικός ρόλος των Market Access Managers, καθώς απαιτεί συνεργασία και συντονισμό μεταξύ διαφορετικών τμημάτων εντός μιας εταιρείας. Παρακάτω παρουσιάζονται ορισμένες από τις στρατηγικές και τις πρακτικές που χρησιμοποιούν οι Managers για να επιτύχουν αυτό το καθήκον:

- Καθορισμός κοινών στόχων: πρέπει να εργάζονται με τις διάφορες ομάδες για τον καθορισμό κοινών στόχων που συνδέονται με την πρόσβαση στην αγορά. Αυτό βοηθά στη δημιουργία ενός κοινού πνεύματος σκοπού και στον συντονισμό των προσπαθειών.

- Συνεργατική επικοινωνία: πρέπει να προωθούν την ανοικτή επικοινωνία μεταξύ των διαφορετικών ομάδων και να διασφαλίζουν ότι όλοι έχουν πρόσβαση στην απαραίτητη πληροφορία.
- Καθοδήγηση και ενίσχυση συνεργατικότητας: πρέπει να αναλαμβάνουν τον ρόλο του ηγέτη και να ενθαρρύνουν τη συνεργατικότητα και την αλληλοκατανόηση μεταξύ των διαφορετικών ομάδων. Αυτό μπορεί να γίνει μέσω της οργάνωσης κοινών συναντήσεων, εργαστηρίων, και εκπαίδευσης.
- Καθοδήγηση και εκπαίδευση: πρέπει να καθοδηγούν τα μέλη των διαφορετικών ομάδων και να παρέχουν εκπαίδευση όσον αφορά τις απαιτήσεις του τομέα Market Access και τον τρόπο συνεργασίας.
- Καθοδήγηση στην αντιμετώπιση δυσκολιών: πρέπει να αναλαμβάνουν την ηγεσία σε περιπτώσεις δυσκολιών ή αντιφατικών συμφερόντων μεταξύ των ομάδων και να βοηθούν στην επίλυσή τους.
- Παρακολούθηση των επιδόσεων: πρέπει να παρακολουθούν την πρόοδο προς την επίτευξη των κοινών στόχων και να λαμβάνουν μέτρα διόρθωσης εάν απαιτείται.
- Ανατροφοδότηση και αξιολόγηση: πρέπει να παρέχουν ανατροφοδότηση στα μέλη των ομάδων και να αξιολογούν την απόδοσή τους, προωθώντας τη συνεχή βελτίωση.

***Εκπροσώπηση της εταιρείας σε εξωτερικές συναντήσεις, συνέδρια και εκδηλώσεις:***

Τα Στελέχη Market Access είναι υπεύθυνοι για την εκπροσώπηση της εταιρείας σε εξωτερικές συναντήσεις, συνέδρια και εκδηλώσεις. Αυτό περιλαμβάνει την επικοινωνία του μηνύματος της εταιρείας σε ενδιαφερόμενους φορείς, όπως οι πληρωτές και οι επαγγελματίες υγείας, και την οικοδόμηση σχέσεων με αυτούς τους φορείς.

Η εκπροσώπηση της εταιρείας σε εξωτερικές συναντήσεις, συνέδρια και εκδηλώσεις αποτελεί σημαντικό κομμάτι του ρόλου των Market Access Managers και έχει σημαντικό αντίκτυπο στην πρόσβαση του φαρμάκου στην αγορά και στη διαμόρφωση

σχέσεων με ενδιαφερόμενους φορείς. Παρακάτω παρουσιάζονται κάποιες κύριες πτυχές του ρόλου της εκπροσώπησης της εταιρείας:

- Επικοινωνία του μηνύματος της εταιρείας: πρέπει να είναι σε θέση να επικοινωνούν σαφώς και αποτελεσματικά το μήνυμα της εταιρείας σε εξωτερικούς φορείς. Αυτό περιλαμβάνει την παρουσίαση των χαρακτηριστικών και των οφελών του φαρμάκου, καθώς και των στρατηγικών πρόσβασης στην αγορά.
- Συμμετοχή σε συνέδρια και εκδηλώσεις: πρέπει να συμμετέχουν σε συνέδρια, εκθέσεις και εκδηλώσεις που σχετίζονται με τον τομέα της υγείας και των φαρμάκων. Εκεί, μπορούν να ενημερωθούν για τις τελευταίες τάσεις και ανακοινώσεις στον τομέα, καθώς και να δικτυωθούν με επαγγελματίες υγείας και άλλους ενδιαφερόμενους φορείς.
- Οικοδόμηση σχέσεων: Η εκπροσώπηση της εταιρείας σε εξωτερικές εκδηλώσεις παρέχει την ευκαιρία για την οικοδόμηση σχέσεων με κλειδί παίκτες στον τομέα της υγείας, όπως ιατρούς, φαρμακοποιούς, ερευνητές και πληρωτές. Πρέπει να δημιουργούν θετικές και διαρκείς σχέσεις με αυτούς τους φορείς.
- Παρακολούθηση του ανταγωνισμού: Σε εκδηλώσεις και συνέδρια μπορούν να παρακολουθούν τις εξελίξεις στον τομέα τους και τις στρατηγικές των ανταγωνιστών τους, προκειμένου να προσαρμόζουν τη δική τους στρατηγική πρόσβασης.
- Παρουσίαση επιστημονικών δεδομένων: Σε επιστημονικά συνέδρια μπορούν να παρουσιάσουν επιστημονικά δεδομένα και έρευνες που αφορούν το φάρμακο της εταιρείας, ενισχύοντας έτσι την εμπιστοσύνη των επαγγελματιών υγείας.

Η εκπροσώπηση της εταιρείας σε εξωτερικές εκδηλώσεις απαιτεί εξειδικευμένες γνώσεις και δεξιότητες για να επιτευχθούν οι στόχοι της εταιρείας σε σχέση με την πρόσβαση στην αγορά και την επικοινωνία με τους ενδιαφερόμενους φορείς.



***Παρακολούθηση και υποβολή εκθέσεων σχετικά με τις επιδόσεις των φαρμάκων στην αγορά:***

Τα Στελέχη Market Access είναι υπεύθυνοι για την παρακολούθηση και την υποβολή εκθέσεων σχετικά με την απόδοση των φαρμάκων στην αγορά και για την προσαρμογή των στρατηγικών πρόσβασης στην αγορά, εφόσον απαιτείται. Αυτό περιλαμβάνει την παρακολούθηση βασικών μετρήσεων, όπως το μερίδιο αγοράς και τα έσοδα, και τον εντοπισμό τομέων στους οποίους η εταιρεία θα μπορούσε να βελτιώσει τις στρατηγικές πρόσβασης στην αγορά.

***Συνεχής έρευνα και ενημέρωση για τις τελευταίες τάσεις και αλλαγές στη φαρμακευτική αγορά:***

Τα Στελέχη Market Access είναι υπεύθυνοι για τη συνεχή έρευνα και ενημέρωση σχετικά με τις τελευταίες τάσεις και αλλαγές στη φαρμακευτική αγορά και για την ανάλογη προσαρμογή των στρατηγικών. Αυτό περιλαμβάνει την έρευνα για νέες τεχνικές πρόσβασης στην αγορά, την ενημέρωση για τις αλλαγές στις πολιτικές αποζημίωσης και τον εντοπισμό νέων ευκαιριών ανάπτυξης στην αγορά.

## **2.2 Απαιτούμενες Δεξιότητες για ένα Στέλεχος Market Access**

Λαμβάνοντας υπόψη τα παραπάνω, ο παρακάτω κατάλογος συνοψίζει τις δεξιότητες, τόσο τις τεχνικές όσο και τις κοινωνικές, που απαιτούνται γενικά από ένα Στέλεχος Market Access:

- Κατανόηση του συστήματος υγειονομικής περίθαλψης και των φορέων του, όπως οι πληρωτές, οι ρυθμιστικές αρχές και οι πάροχοι υγειονομικής περίθαλψης.
- Γνώση των πολιτικών αποζημίωσης και κάλυψης, καθώς και των κανονιστικών απαιτήσεων.
- Εξοικείωση με τις οικονομικές έννοιες της υγείας, όπως η ανάλυση κόστους-αποτελεσματικότητας και η ανάλυση επιπτώσεων στον προϋπολογισμό.

- Ισχυρές επικοινωνιακές δεξιότητες ώστε να επικοινωνεί με σαφήνεια και αποτελεσματικότητα την αξία των φαρμάκων της εταιρείας στους πληρωτές και σε άλλους φορείς λήψης αποφάσεων.
- Δεξιότητες διαπραγμάτευσης για την εξασφάλιση επιστροφής και κάλυψης των φαρμάκων της εταιρείας.
- Ικανότητα οικοδόμησης και διατήρησης σχέσεων με βασικούς ενδιαφερόμενους φορείς, όπως οι πληρωτές και οι πάροχοι υγειονομικής περίθαλψης.
- Κατανόηση των εξωτερικών παραγόντων που ενδέχεται να επηρεάσουν την πρόσβαση στην αγορά, όπως το πολιτικό και οικονομικό περιβάλλον.
- Γνώση των μεθόδων έρευνας αγοράς και ανάλυσης δεδομένων.
- Στρατηγική σκέψη.
- Ισχυρές δεξιότητες διαχείρισης έργων.

Εν ολίγοις ένας ικανός Market Access Manager για κάθε φαρμακευτική εταιρεία πρέπει να διαθέτει κατανόηση του συστήματος υγειονομικής περίθαλψης και των οικονομικών εννοιών της υγείας. Διακρίνεται για τις εξαιρετικές δεξιότητες επικοινωνίας και διαπραγμάτευσης, με ικανότητα να εξηγεί με σαφήνεια την αξία των φαρμάκων σε διάφορους φορείς. Είναι αναλυτικός στη σκέψη, εξοικειωμένος με τη διαχείριση έργων και διαθέτει στρατηγική σκέψη για την ανάπτυξη στρατηγικών πρόσβασης στην αγορά και την πρόβλεψη εξελίξεων στον τομέα της υγείας.

Έχοντας παρουσιάσει την περίπλοκη φύση της πρόσβασης στην αγορά για ένα φάρμακο, καθώς και τις δεξιότητες που καλείται να έχει ένα Στέλεχος Market Access στην φαρμακοβιομηχανία, στην επόμενη ενότητα αναλύεται το προφίλ των Στελεχών Market Access στην Ελλάδα.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

### Εμπειρική Ανάλυση

Το δείγμα αποτελείται από τα βιογραφικά 175 Ελλήνων που έχουν αναλάβει αρμοδιότητες Market Access Manager στην καριέρα τους. Η εξαγωγή των βιογραφικών έγινε τον Σεπτέμβριο του 2022, επομένως τα δεδομένα δεν λαμβάνουν υπόψιν αλλαγές έκτοτε.

Παρατηρείται ότι υπάρχει ισορροπία ανάμεσα στα δύο φύλλα στα βιογραφικά που εξετάζονται στο πλαίσιο της έρευνας, με τις γυναίκες να αποτελούν το 53% (93) των Στελεχών Market Access και τους άνδρες το 47% (82).

#### 3.1. Ακαδημαϊκό Υπόβαθρο

##### 1) Πρώτο Πτυχίο

Από τα βιογραφικά που εξετάζονται στο πλαίσιο της παρούσας έρευνας, 168 περιέχουν πληροφορίες για πρώτο πτυχίο. Στο 79,8% (134 βιογραφικά), το πρώτο πτυχίο έγινε στην Ελλάδα. Ακολουθεί το Ηνωμένο Βασίλειο με 14,9% (25 βιογραφικά).

##### Χώρα Απόκτησης 1<sup>ου</sup> Πτυχίου

Χώρα	#
Greece	134
UK	25
Italy	2
USA	2
France	1
Germany	1
Hungary	1
Netherlands	1
Slovakia	1

Πιο συγκεκριμένα βάσει των δεδομένων που παρατίθενται, παρατηρούμε τα εξής στοιχεία για τη χώρα απόκτησης του πρώτου πτυχίου των Market Access Managers:

- Ελλάδα (Greece): Η συντριπτική πλειοψηφία των ατόμων, 134 συγκεκριμένα, έχει αποκτήσει το πρώτο τους πτυχίο στην Ελλάδα, καταλαμβάνοντας το 79.3% του συνόλου.
- Ηνωμένο Βασίλειο (UK): Είκοσι πέντε άτομα έχουν αποκτήσει το πρώτο τους πτυχίο στο Ηνωμένο Βασίλειο, αντιπροσωπεύοντας το 14.8% του συνόλου.
- Ιταλία (Italy) και ΗΠΑ (USA): Δύο άτομα έχουν αποκτήσει το πρώτο τους πτυχίο στην Ιταλία και δύο στις ΗΠΑ, καθένα καταλαμβάνοντας το 1.2% του συνόλου.
- Γαλλία (France), Γερμανία (Germany), Ολλανδία (Netherlands), Ουγγαρία (Hungary), Σλοβακία (Slovakia): Από ένα άτομο έχει αποκτήσει το πρώτο του πτυχίο σε καθεμία από τις παραπάνω χώρες, καταλαμβάνοντας το 0.6% του συνόλου ανά χώρα.

Παρατηρούμε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των ατόμων έχει αποκτήσει το πρώτο τους πτυχίο στην Ελλάδα, ενώ ένα σημαντικό ποσοστό έχει επίσης αποκτήσει πτυχίο στο Ηνωμένο Βασίλειο. Οι υπόλοιπες χώρες έχουν πολύ λιγότερες εκπροσωπήσεις. Αυτό θα μπορούσε να επιβεβαιώσει την υπόθεση ότι οι Έλληνες προτιμούν να σπουδάζουν στη χώρα τους, αλλά είναι επίσης πρόθυμοι να αναζητήσουν εκπαιδευτικές ευκαιρίες στο εξωτερικό, κυρίως στο Ηνωμένο Βασίλειο.

#### Πανεπιστήμια Απόκτησης 1<sup>ου</sup> Πτυχίου

Top 5 Πανεπιστήμια 1ου Πτυχίου	#
National & Kapodistrian University of Athens	48
Athens University of Economics and Business	18
University of Patras	17
University of Piraeus	9
Aristotle University of Thessaloniki (AUTH)	7

Το Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών είναι με διαφορά πρώτο στη λίστα των πανεπιστημίων απόκτησης πρώτου πτυχίου, ενώ στη δεύτερη και τρίτη θέση ακολουθούν το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών και το Πανεπιστήμιο της Πάτρας.

Όσον αφορά το αντικείμενο σπουδών του πρώτου πτυχίου:

Τop 5 Αντικείμενα Σπουδών 1ου Πτυχίου	#
Economics	30
Pharmacy	28
Business Administration	21
Biology	16
Chemistry	11

Σε 8 Βιογραφικά εντοπίζεται και δεύτερος τίτλος Bachelor. Ακολουθεί πίνακας με τις περιπτώσεις αυτές, και το αρχικό Bachelor:

1st Bachelor	University	Country		2nd Bachelor	University	Country
Business Administration	University of the Aegean	Greece	→	Business Administration	ESIC: Business & Marketing School	Spain
Natural Sciences	Hellenic Open University	Greece	→	Biomedical Science	Technological Educational Institute of Thessaly	Greece
Hematology	Imperial College London	UK	→	Medicine	Imperial College London	UK
Nursing	National & Kapodistrian University of Athens	Greece	→	Economics	National & Kapodistrian University of Athens	Greece
Medicine	University of Manchester	UK	→	Biomedical Science	The Manchester Metropolitan University	UK
English Literature	National & Kapodistrian University of Athens	Greece	→	Business Administration	Deree College	Greece
Pharmaceutical Technology	National & Kapodistrian	Greece	→	Business Administration	The American College of Greece	Greece

	University of Athens					
Occupational Therapy	Athens University of Applied Sciences	Greece	→	Biology	National & Kapodistrian University of Athens	Greece

Για τα στελέχη που έχουν αλλάξει το πεδίο των σπουδών τους μεταξύ του πρώτου και του δεύτερου προπτυχιακού τους αντανάκλαται η ανάγκη για αναζήτηση διαφορετικών ευκαιριών καριέρας. Επίσης διαφαίνεται η προτίμηση ή δυνατότητα για διεθνείς σπουδές.

## 2) Μεταπτυχιακές Σπουδές

Αρχικά, σύμφωνα με τα βιογραφικά, 19 από τα παραπάνω πρώτα πτυχία οδήγησαν σε ενσωματωμένο (integrated) Master. Πρόκειται κυρίως για πτυχία Φαρμακευτικής και Χημικών Μηχανικών. Από τις 19 αυτές περιπτώσεις, 14 προχώρησαν σε (τουλάχιστον) 1 ακόμη μεταπτυχιακό.

Πληροφορίες για Μεταπτυχιακές Σπουδές εντοπίζονται σε 158 βιογραφικά (συμπεριλαμβανομένων των Integrated Masters).

### Χώρες Απόκτησης Master\*

Χώρες	#
Greece	92
UK	90
Netherlands	13
USA	9
Italy	7
France	5
Sweden	3
Belgium	2
Cyprus	2
Spain	2
Austria	1



Hungary	1
Norway	1
Slovakia	1
Switzerland	1

\* συμπ. Integrated Masters

\*\* Ασχέτως αν είναι 1<sup>ο</sup>, 2<sup>ο</sup> ή 3<sup>ο</sup> Master

Από τα 158 βιογραφικά που αναφέρουν την ύπαρξη Master, τα 62 έχουν 2 Μεταπτυχιακά (39,2%), ενώ τα 5 έχουν 3 Μεταπτυχιακά (3,2%).

### *Χώρες απόκτησης 1<sup>ο</sup>, 2<sup>ο</sup> και 3<sup>ο</sup> Master*

#### *1<sup>ο</sup> Master (Χώρα)*

1 <sup>st</sup> MSc Country	#
Greece	70
UK	56
Netherlands	8
Italy	6
USA	4
France	3
Belgium	2
Cyprus	2
Spain	2
Austria	1
Hungary	1
Norway	1
Slovakia	1
Sweden	1

#### *2<sup>ο</sup> Master (Χώρα)*

2 <sup>nd</sup> MSc Country	#
UK	34

Greece	19
Netherlands	5
USA	4
Sweden	2
France	1
Italy	1
Switzerland	1

Το Ηνωμένο Βασίλειο είναι με διαφορά ο δημοφιλέστερος προορισμός για την απόκτηση 2<sup>ου</sup> μεταπτυχιακού. Στις 5 περιπτώσεις 3<sup>ου</sup> Master, τα 3 πραγματοποιήθηκαν στην Ελλάδα, 1 στις ΗΠΑ και 1 στην Γαλλία.

#### ***Πανεπιστήμια Απόκτησης Μεταπτυχιακού Διπλώματος***

Top 6 Πανεπιστήμια για Master	#
London School of Economics and Political Science	32
Athens University of Economics and Business	17
National & Kapodistrian University of Athens	17
University of Piraeus	17
Erasmus University Rotterdam	10
National School of Public Health	10

Το London School of Economics and Political Science είναι το δημοφιλέστερο πανεπιστήμιο για απόκτηση Master βάσει των διαθέσιμων βιογραφικών (32), ενώ ακολουθούν το ΟΠΑ, το ΠΑΠΕΙ και το ΕΚΠΑ (με 17). Συνολικά εντοπίζονται 75 Ιδρύματα σε 15 χώρες.

### **3) Διδακτορικό**

Σε 29 από τα εξεταζόμενα βιογραφικά αναφέρεται η απόκτηση Διδακτορικού. Τα 20 από αυτά πραγματοποιήθηκαν στην Ελλάδα (13) και το Ηνωμένο Βασίλειο (7).



### Χώρες απόκτησης PhD

Χώρα	#
Greece	13
UK	7
USA	3
France	2
Germany	1
Italy	1
Netherlands	1
Sweden	1



### Αντικείμενο PhD

Αντικείμενο PhD	#
Health Economics & Health Policies	12
Medicine	7
Chemistry, Biology et al. (Biochemistry etc.)	6
Computer Science	1
Pharmaceutical Science	1
Political Science	1
N/A	1

Όσον αφορά το αντικείμενο των αποκτηθέντων διδακτορικών, τα περισσότερα αφορούν Οικονομικά και Πολιτικές Υγείας, ενώ ακολουθούν τα διδακτορικά σε Ιατρική και τα διδακτορικά σε Χημεία, Βιολογία και σχετικά αντικείμενα. Από τα παραπάνω δεδομένα, παρατηρείται μια ποικιλία εκπαιδευτικών πεδίων, σε επίπεδο διδακτορικού, από τα οποία προέρχονται οι Market Access Managers στην Ελλάδα. Παρακάτω παρουσιάζεται μια αναλυτική εξέταση τους:

Οικονομικά της Υγείας & Πολιτικές Υγείας (12 άτομα): Είναι το πιο δημοφιλές πεδίο, υποδηλώνοντας ότι η κατανόηση των οικονομικών της υγείας και των πολιτικών που

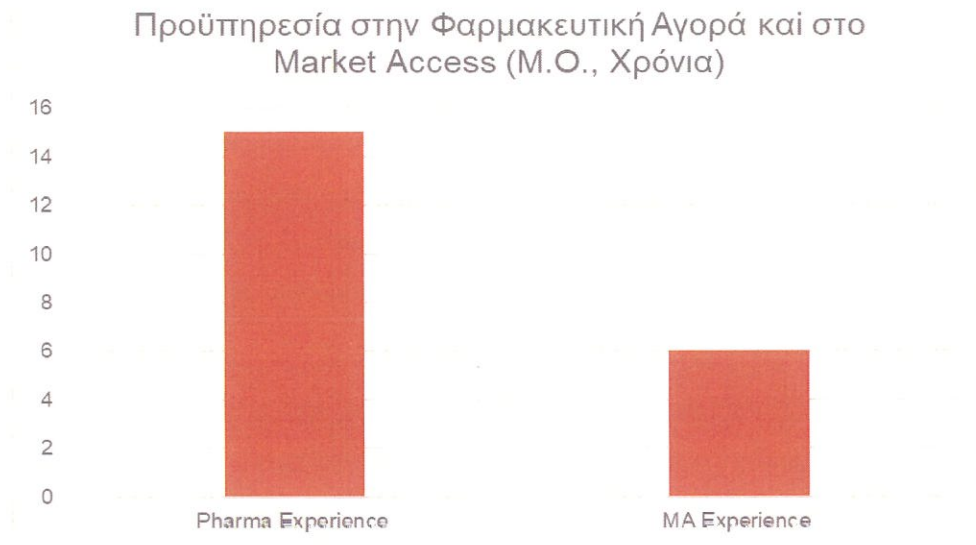
διέπουν τον τομέα είναι θεμελιώδης για τη θέση του Market Access Manager. Ιατρική (7 άτομα): Οι Ιατροί πιθανότατα έχουν μια ισχυρή βάση γνώσεων σχετικά με τα φαρμακευτικά προϊόντα και τις θεραπείες, κάτι που είναι επίσης ζωτικής σημασίας για τον ρόλο. Χημεία, Βιολογία κλπ. (6 άτομα): Περιλαμβάνει επιστήμονες με βάση στη βιοχημεία, τη βιολογία και συναφή πεδία, δείχνοντας ότι οι τεχνικές γνώσεις στις φυσικές επιστήμες είναι επίσης σημαντικές. Πληροφορική (1 άτομο): Το άτομο με υψηλό υπόβαθρο πληροφορικής έχει σημαντικές δεξιότητες ανάλυσης δεδομένων και πληροφορικής, κρίσιμες για την ανάλυση της αγοράς και των τάσεων. Φαρμακευτικές Επιστήμες (1 άτομο): Η γνώση φαρμακολογίας ή φαρμακοκινητικής είναι φυσικά κεντρική για την κατανόηση των προϊόντων που θα διαθέτει μία φαρμακευτική εταιρεία στην αγορά. Πολιτικές Επιστήμες (1 άτομο): Η γνώση των πολιτικών επιστημών μπορεί να συμβάλει στην κατανόηση του ρυθμιστικού και πολιτικού περιβάλλοντος.

Η ποικιλομορφία στις επιστημονικές περιοχές των Market Access Managers στην Ελλάδα υπογραμμίζει την πολυδιάστατη φύση του επαγγέλματος, όπου συνδυάζονται γνώσεις από τους τομείς της Υγείας, των Φυσικών Επιστημών και των Κοινωνικών Επιστημών για την ανάπτυξη και την εφαρμογή στρατηγικών πρόσβασης στην αγορά. Αξίζει να σημειώσουμε ότι τα παραπάνω αντικείμενα μελέτης αφορούν σε επίπεδο Διδακτορικού (PhD), πράγμα που σημαίνει ότι οι εν λόγω επαγγελματίες έχουν υψηλό επίπεδο ειδίκευσης και ερευνητικής εμπειρίας. Το γεγονός ότι οι Market Access Managers στην Ελλάδα κατέχουν Διδακτορικά σε διάφορα επιστημονικά πεδία δείχνει τη σημασία ή και την ανάγκη της εξειδίκευσης και της πολυδιάστατης γνώσης για την εκτέλεση των καθηκόντων τους. Οι ειδικοί στα Οικονομικά της Υγείας και στις Πολιτικές Υγείας, με τον μεγαλύτερο αριθμό εκπροσώπων, έχουν την ικανότητα να συνδυάσουν οικονομικές και πολιτικές αναλύσεις για τη διαμόρφωση στρατηγικών πρόσβασης στην αγορά.

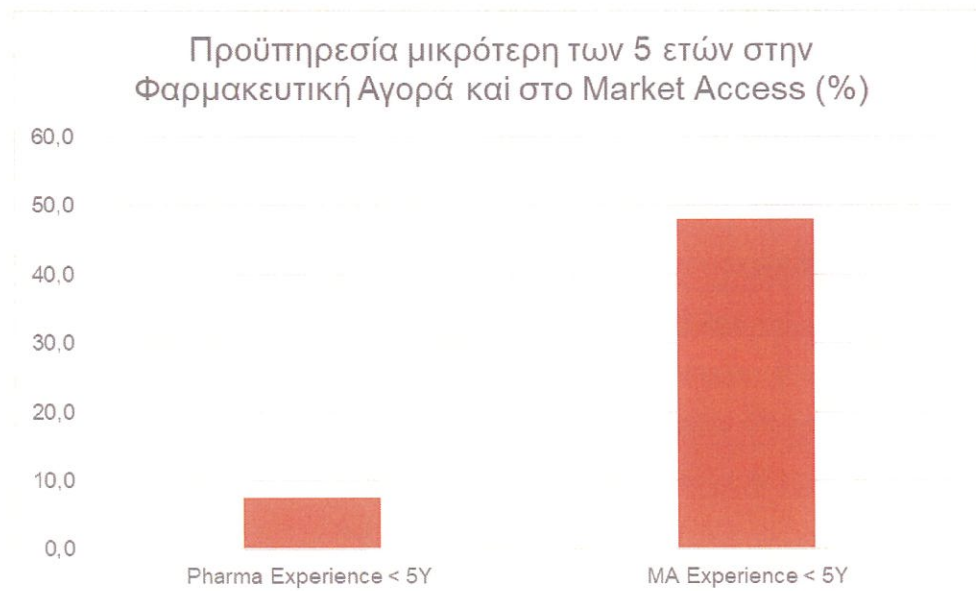
Βάσει των παραπάνω γίνεται εύκολα αντιληπτό πως τα στελέχη Market Access στην Ελλάδα διαθέτουν ισχυρό ακαδημαϊκό υπόβαθρο, ενώ η ακαδημαϊκή τους αφετηρία ποικίλει (οικονομικά, φαρμακευτική, διοίκηση επιχειρήσεων, χημεία, βιολογία κτλ).

### 3.2 Επαγγελματική Εμπειρία στο Market Access

Από τα βιογραφικά του δείγματος προκύπτει πως, κατά μέσο όρο, τα στελέχη Market Access έχουν 6 χρόνια προϋπηρεσίας σε αντίστοιχη θέση, ενώ έχουν κατά μέσο όρο 15 χρόνια προϋπηρεσίας στην φαρμακευτική βιομηχανία γενικότερα.



Επιπλέον, μόνο το 7,4% (13) έχει λιγότερο από 5 χρόνια προϋπηρεσία στην Φαρμακευτική αγορά, ενώ το 48% (84) έχουν λιγότερο από 5 χρόνια προϋπηρεσία σε θέση Market Access.



Από την άλλη πλευρά, περίπου το 70% (123) έχει πάνω από 10 χρόνια προϋπηρεσίας στην φαρμακευτική αγορά, ενώ το 16% (28) έχει πάνω από 10 χρόνια προϋπηρεσίας σε θέσεις Market Access.



Στα 119 βιογραφικά όπου αναφέρεται η παρούσα χώρα εργασίας των στελεχών, στο 89% των περιπτώσεων τα στελέχη Market Access εργάζονται στην Ελλάδα.

Συμπερασματικά από τα δημογραφικά στοιχεία ως προς την προϋπηρεσία τους μπορούμε να προσθέσουμε τα εξής.

- Εμπειρία: Η μεγάλη πλειοψηφία των στελεχών έχει σημαντική εμπειρία, κυρίως στη φαρμακευτική αγορά, με πολλούς να έχουν πάνω από 10 χρόνια εμπειρίας.
- Κινητικότητα Σταδιοδρομίας: Υπάρχει μεγαλύτερη διακύμανση στην εμπειρία στις θέσεις Market Access, που μπορεί να σημαίνει ότι αυτές οι θέσεις δεν είναι ο τελικός στόχος καριέρας για πολλούς επαγγελματίες ή ότι οι άνθρωποι μεταβαίνουν σε αυτές αφού έχουν αποκτήσει εμπειρία σε άλλους τομείς της φαρμακευτικής βιομηχανίας.

### Χώρες εργασίας κατά την ημερομηνία εξαγωγής των βιογραφικών:

Χώρα	#
Greece	145
UK	10
Switzerland	5
US	4
Germany	2
Italy	2
N/A	2
Belgium	1
Cyprus	1
Netherlands	1
Spain	1
United Arab Emirates	1

Αναλύοντας τα δεδομένα που αφορούν τις χώρες εργασίας κατά την ημερομηνία εξαγωγής των βιογραφικών των Market Access Managers, παρατηρούμε τα εξής:

- Ελλάδα (Greece): Τα περισσότερα άτομα, συγκεκριμένα 145, εργάζονται στην Ελλάδα, καταλαμβάνοντας το 82,4% του συνόλου.
- Ηνωμένο Βασίλειο (UK): Δέκα άτομα εργάζονται στο Ηνωμένο Βασίλειο, αντιπροσωπεύοντας το 5,7% του συνόλου.
- Ελβετία (Switzerland): Πέντε άτομα εργάζονται στην Ελβετία, αντιπροσωπεύοντας το 2,8% του συνόλου.
- ΗΠΑ (US): Τέσσερα άτομα εργάζονται στις ΗΠΑ, καταλαμβάνοντας το 2,3% του συνόλου.
- Γερμανία (Germany) και Ιταλία (Italy): Δύο άτομα εργάζονται στη Γερμανία και δύο στην Ιταλία, καταλαμβάνοντας το 1,1% του συνόλου ανά χώρα.
- Άλλες Χώρες: Στις χώρες Βέλγιο, Κύπρος, Ολλανδία, Ισπανία και Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα εργάζεται από ένα άτομο σε κάθε χώρα, καταλαμβάνοντας το 0,6% του συνόλου ανά χώρα.
- Χωρίς Στοιχεία (N/A): Δύο άτομα δεν έχουν καταχωρημένα στοιχεία για τη χώρα εργασίας τους, καταλαμβάνοντας το 1,1% του συνόλου.

Εξετάζοντας τις τελευταίες 3 εταιρείες ή λοιπούς φορείς όπου έχουν εργαστεί τα στελέχη του δείγματος, προκύπτει η ποικιλία που υπάρχει στην επαγγελματική τους σταδιοδρομία. Αρχικά, κάποιες φαρμακευτικές εταιρείες εμφανίζονται πιο συχνά στα βιογραφικά. Παρακάτω παρουσιάζονται οι 10 πρώτες.

**Top 10 Φαρμακευτικές Εταιρείες βάσει του αριθμού των στελεχών Market Access που έχουν εργαστεί σε αυτές, μεταξύ των τελευταίων 3 εταιρειών για τις οποίες έχουν εργαστεί.**

Φαρμακευτική Εταιρεία	# Στελεχών
Novartis	20
Pfizer	17
AbbVie	13
Amgen	13
MSD	13
Roche	13
The Janssen Pharmaceutical Companies of Johnson & Johnson	13
AstraZeneca	12
GSK	9

Πέρα, όμως, από τις φαρμακευτικές εταιρείες, πολλά στελέχη Market Access έχουν επαγγελματική προϋπηρεσία σε μεγάλη ποικιλία εταιρειών και λοιπών φορέων. Χαρακτηριστικά, στην προϋπηρεσία των στελεχών του δείγματος περιλαμβάνονται ο Σύνδεσμος Φαρμακευτικών Επιχειρήσεων Ελλάδος (6 στελέχη), η Εθνική Σχολή Δημόσιας Υγείας, το Υπουργείο Υγείας (4 στελέχη), Πανεπιστήμια (4), Νοσοκομεία (5), και διάφορες συμβουλευτικές εταιρείες και εταιρείες παροχής υπηρεσιών Market Access. Επιπλέον, 11 στελέχη έχουν εργαστεί και ως ελεύθεροι επαγγελματίες.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

### Το Μέλλον του Market Access

Το μέλλον της πρόσβασης στην αγορά στη φαρμακευτική βιομηχανία αναμένεται να διαμορφωθεί από διάφορες τάσεις και παράγοντες. Η φαρμακευτική βιομηχανία αναγνωρίζει όλο και περισσότερο τη σημασία της τοποθέτησης των ασθενών στο επίκεντρο των στρατηγικών πρόσβασης στην αγορά (du Plessis *et al.*, 2017). Αυτό περιλαμβάνει την κατανόηση των αναγκών, των προτιμήσεων και των εμπειριών των ασθενών, προκειμένου να διασφαλιστεί ότι η πρόσβαση σε καινοτόμες θεραπείες είναι έγκαιρη, οικονομικά προσιτή και φιλική προς τους ασθενείς. Η εμπλοκή και η συμμετοχή των ασθενών στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων θα διαδραματίσει κρίσιμο ρόλο στη διαμόρφωση πολιτικών και πρακτικών πρόσβασης στην αγορά.

Η ενσωμάτωση των στοιχείων του πραγματικού κόσμου στις αποφάσεις για την πρόσβαση στην αγορά αποκτά ολοένα και μεγαλύτερη σημασία. Τα RWE παρέχει πληροφορίες σχετικά με την αποτελεσματικότητα και την αξία των θεραπειών σε πραγματικές κλινικές συνθήκες, συμπληρώνοντας τα παραδοσιακά δεδομένα κλινικών δοκιμών (Li *et al.*, 2021). Οι στρατηγικές πρόσβασης στην αγορά θα πρέπει να εξετάζουν τη χρήση των RWE για την απόδειξη των μακροπρόθεσμων οφελών, της σχέσης κόστους-αποτελεσματικότητας και της ασφάλειας των φαρμακευτικών προϊόντων. Σε αυτό το πλαίσιο, η στροφή προς μοντέλα τιμολόγησης με βάση την αξία θα συνεχίσει να επηρεάζει την πρόσβαση στην αγορά στη φαρμακευτική βιομηχανία. Οι πληρωτές και τα συστήματα υγειονομικής περίθαλψης αναζητούν όλο και περισσότερο αποδείξεις για την αξία που προσφέρουν τα φάρμακα όσον αφορά τη βελτίωση των αποτελεσμάτων των ασθενών και την εξοικονόμηση κόστους (Teisberg *et al.*, 2020). Οι φαρμακευτικές εταιρείες θα πρέπει να αποδεικνύουν την πρόταση αξίας των προϊόντων τους μέσω ισχυρών κλινικών και οικονομικών δεδομένων για να στηρίξουν τις διαπραγματεύσεις για την τιμολόγηση και τις αποφάσεις αποζημίωσης.

Πράγματι, ο παγκόσμιος χαρακτήρας της φαρμακευτικής βιομηχανίας απαιτεί εκτιμήσεις για την πρόσβαση στην αγορά σε παγκόσμια κλίμακα. Η πρόσβαση σε φαρμακευτικά προϊόντα σε διάφορες περιοχές μπορεί να διαφέρει λόγω διαφορετικών συστημάτων υγειονομικής περίθαλψης, πολιτικών τιμολόγησης και επιστροφής χρημάτων και κανονιστικών απαιτήσεων. Η ανάπτυξη στρατηγικών για την

αποτελεσματική πρόσβαση στην παγκόσμια αγορά, συμπεριλαμβανομένης της πλοήγησης στις περιφερειακές αποχρώσεις και της συνεργασίας με τους τοπικούς ενδιαφερόμενους φορείς, θα είναι ζωτικής σημασίας για τις φαρμακευτικές εταιρείες (Corvino *et al.*, 2022). Προκειμένου να επιτευχθεί αυτό, ο HTA θα συνεχίσει να διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στις αποφάσεις για την πρόσβαση στην αγορά. Η αξιολόγηση της κλινικής και οικονομικής αξίας των φαρμακευτικών προϊόντων θα καθοδηγήσει τις αποφάσεις αποζημίωσης και θα ενημερώσει τις διαπραγματεύσεις για την τιμολόγηση. Οι στρατηγικές πρόσβασης στην αγορά θα πρέπει να ευθυγραμμιστούν με τις διαδικασίες HTA, να αντιμετωπίσουν τις απαιτήσεις τεκμηρίωσης και να συνεργαστούν με τους οργανισμούς HTA για να διασφαλίσουν ότι τα προϊόντα αξιολογούνται δίκαια και με ακρίβεια.

Επιπλέον, ο συνεχιζόμενος ψηφιακός μετασχηματισμός αναμένεται να έχει σημαντικό αντίκτυπο στην πρόσβαση στην αγορά. Οι ψηφιακές τεχνολογίες, όπως η τηλεϊατρική, η απομακρυσμένη παρακολούθηση ασθενών και η ανάλυση δεδομένων υγείας, μπορούν να ενισχύσουν την παροχή υγειονομικής περίθαλψης και να βελτιώσουν την πρόσβαση των ασθενών στα φαρμακευτικά προϊόντα (Sykes, 2018). Η υιοθέτηση ψηφιακών λύσεων θα είναι ζωτικής σημασίας για τη βελτιστοποίηση των στρατηγικών πρόσβασης στην αγορά, την ενίσχυση της δέσμευσης των ασθενών και τη βελτίωση των αποτελεσμάτων της υγειονομικής περίθαλψης.

Στο πλαίσιο αυτό, τα Στελέχη Market Access θα διαδραματίσουν κρίσιμο και εξελισσόμενο ρόλο στη διαμόρφωση του μέλλοντος της πρόσβασης στην αγορά στη φαρμακευτική βιομηχανία. Θα περιηγηθούν σε πολύπλοκα ρυθμιστικά περιβάλλοντα, θα προωθήσουν τη δημιουργία αποδεικτικών στοιχείων, θα προωθήσουν τις συνεργασίες και θα αγκαλιάσουν την καινοτομία. Οι αρμοδιότητές τους περιλαμβάνουν την ενημέρωση για τις μεταβαλλόμενες κανονιστικές ρυθμίσεις, τον σχεδιασμό μελετών για την απόδειξη της αξίας και την ανάπτυξη στρατηγικών τιμολόγησης που εξισορροπούν την οικονομική προσιτότητα και τη βιωσιμότητα. Τα Στελέχη Market Access, εκτελώντας αποτελεσματικά τις αρμοδιότητές τους, θα συμβάλουν στη βελτίωση της πρόσβασης των ασθενών σε καινοτόμες θεραπείες στο δυναμικό τοπίο της υγειονομικής περίθαλψης.



## Συμπεράσματα

Η πρόσβαση στην αγορά αποτελεί κρίσιμη πτυχή της επιχειρηματικής στρατηγικής και η κατανόηση των εμποδίων, των στρατηγικών για την υπέρβασή τους και των επιπτώσεων εξωτερικών παραγόντων όπως η πανδημία COVID-19 είναι απαραίτητη για τις εταιρείες που επιδιώκουν να επεκτείνουν την εμβέλειά τους.

Τα εμπόδια στην πρόσβαση στην αγορά μπορεί να κυμαίνονται από τις υψηλές τιμές των φαρμακευτικών προϊόντων έως τις γεωγραφικές ανισότητες και τον κατακερματισμό της αγοράς. Τα εμπόδια αυτά μπορεί να αποτελέσουν σημαντικές προκλήσεις για τη φαρμακευτική βιομηχανία. Ωστόσο, εφαρμόζοντας λύσεις όπως η διαφάνεια των τιμών, η ενίσχυση του πλαισίου ΗΤΑ, η ενθάρρυνση της διεθνούς κανονιστικής εναρμόνισης, η ενσωμάτωση των πραγματικών στοιχείων στη διαδικασία λήψης κανονιστικών αποφάσεων και η προώθηση της συνεργασίας μεταξύ των ενδιαφερομένων μερών (π.χ. φαρμακευτικές εταιρείες, πληρωτές, φορείς χάραξης πολιτικής και ομάδες υπεράσπισης των ασθενών), τα εμπόδια μπορούν να ξεπεραστούν.

Τα Στελέχη Market Access διαδραματίζουν καίριο ρόλο στη φαρμακευτική βιομηχανία, καθώς πλοηγούνται σε πολύπλοκα ρυθμιστικά τοπία, διαπραγματεύονται την τιμολόγηση και την επιστροφή χρημάτων, προωθούν συνεργασίες και υιοθετούν την καινοτομία. Οι αρμοδιότητές τους είναι ζωτικής σημασίας για τη διασφάλιση έγκαιρων εγκρίσεων της αγοράς, την απόδειξη της αξίας των φαρμακευτικών προϊόντων και την προώθηση της πρόσβασης των ασθενών σε καινοτόμες θεραπείες. Παραμένοντας ενήμεροι για τις κανονιστικές αλλαγές, αναπτύσσοντας ισχυρά αποδεικτικά στοιχεία μέσω δεδομένων από τον πραγματικό κόσμο και υποστηρίζοντας τη δίκαιη τιμολόγηση. Η στρατηγική τους προσέγγιση και η συνεργασία τους με τους ενδιαφερόμενους φορείς ανοίγουν το δρόμο για την ισότιμη πρόσβαση σε βασικά φάρμακα, ενισχύοντας τελικά τη συνολική αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα του οικοσυστήματος της υγειονομικής περίθαλψης.

Στη συγκεκριμένη μελέτη, πραγματοποιήσαμε μια ανάλυση των δημογραφικών και τεχνικών χαρακτηριστικών της θέσης του Market Access Manager στην Ελλάδα. Αυτή η ανάλυση αποκάλυψε μια σειρά από σημαντικές πληροφορίες για τις απαιτήσεις, τις ευθύνες και τα προσόντα που σχετίζονται με αυτόν τον ρόλο.

Η θέση του Market Access Manager είναι κρίσιμης σημασίας, καθώς συνδέει την παραγωγή φαρμακευτικών προϊόντων με την πρόσβαση στην αγορά και την κατανόηση των ρυθμιστικών πλαισίων. Οι Market Access Managers στην Ελλάδα αντιμετωπίζουν μοναδικές προκλήσεις και ευκαιρίες λόγω των τοπικών οικονομικών, πολιτικών και κοινωνικών συνθηκών.

Η ανάλυση δημογραφικών δεδομένων παρουσιάζει μια εικόνα των ανθρώπων που κατέχουν αυτές τις θέσεις, των εκπαιδευτικών και επαγγελματικών τους προσόντων αλλά και της πορείας τους στην αγορά. Αυτά τα δεδομένα είναι χρήσιμα τόσο για τις εταιρείες που αναζητούν ταλέντα όσο και για τους υποψηφίους που επιδιώκουν εργασία σε αυτόν τον τομέα.

Τέλος, η εις βάθος εξέταση των τεχνικών χαρακτηριστικών και δεξιοτήτων που απαιτούνται για τη θέση, αναδεικνύει τη σημασία της συνεχούς μάθησης, προσαρμογής και εξέλιξης των δεξιοτήτων για την επίτευξη επιτυχίας σε αυτόν τον ρόλο. Η κατανόηση των σύγχρονων τεχνολογιών, των δεδομένων και αναλύσεων, καθώς και των στρατηγικών προσέγγισης της αγοράς, είναι κεντρικά στοιχεία για την επιτυχή εκτέλεση των καθηκόντων του Market Access Manager.

Η έρευνα αυτή προσφέρει επομένως σημαντικές εισηγήσεις και διαπιστώσεις τόσο για τους επαγγελματίες του τομέα όσο και για τους ερευνητές, βοηθώντας στην κατανόηση και την περαιτέρω εξέλιξη του ρόλου του Market Access Manager στην Ελληνική αγορά.

Τα στελέχη Market Access του δείγματος εργάζονται σε περισσότερες από 60 φαρμακευτικές εταιρίες και άλλα ιδρύματα για την οικονομική αξιολόγηση της υγείας (HEOR). Η μέση τους εμπειρία σε θέσεις Market Access είναι 6,7 χρόνια, ενώ η μέση τους εμπειρία στην φαρμακευτική αγορά είναι 14,8 χρόνια, και το 89,1% εργάζονται επί του παρόντος στην Ελλάδα, ακολουθούμενο από το Ηνωμένο Βασίλειο (3,4%) και την Ελβετία (2,5%). Τα στελέχη Market Access στην ελληνική φαρμακευτική αγορά είναι υψηλά εκπαιδευμένοι και έχουν εκτεταμένη εμπειρία στον ευρύτερο τομέα αξιολόγησης τεχνολογίας υγείας (HTA). Όσον αφορά το ακαδημαϊκό τους υπόβαθρο, το 80% απέκτησε το πρώτο τους πτυχίο στην Ελλάδα. Το 30,3% αποφοίτησε από σχολές Οικονομικών ή Διοίκησης Επιχειρήσεων, ακολουθούμενο από Φαρμακευτική (16,6%). Επιπλέον, το 90% διαθέτει τουλάχιστον 1 Μεταπτυχιακό Δίπλωμα, ενώ το 42% διαθέτει τουλάχιστον ένα δεύτερο Μεταπτυχιακό Δίπλωμα. Τέλος, το 18% έχει

Διδακτορικό Δίπλωμα, περισσότερο από το μισό από τα οποία αποκτήθηκαν σε πανεπιστήμιο εκτός Ελλάδας. Ως αποτέλεσμα, οι φαρμακευτικές εταιρίες φαίνεται να διαθέτουν τη δυνατότητα και την ανθρώπινη εμπειρογνομosύνη για να αντιμετωπίσουν τις επερχόμενες προκλήσεις στον τομέα της ΗΤΑ στην Ελλάδα και την Ευρώπη.

Κοιτάζοντας μπροστά, το μέλλον της πρόσβασης στην αγορά επιφυλάσσει προκλήσεις και ευκαιρίες. Οι εξελίξεις στην τεχνολογία, όπως οι πλατφόρμες ηλεκτρονικού εμπορίου, η τεχνητή νοημοσύνη και το blockchain, αναδιαμορφώνουν τον τρόπο με τον οποίο οι εταιρείες συνεργάζονται με τις αγορές. Αυτές οι τεχνολογικές εξελίξεις προσφέρουν αυξημένη αποτελεσματικότητα, μειωμένο κόστος και βελτιωμένη εμπειρία πελατών, διευκολύνοντας έτσι την πρόσβαση στην αγορά. Ωστόσο, καθώς οι αγορές γίνονται πιο διασυνδεδεμένες, οι εταιρείες θα αντιμετωπίσουν επίσης εντεινόμενο ανταγωνισμό και την ανάγκη να διαφοροποιηθούν για να κατακτήσουν μερίδιο αγοράς.

Στον εξελισσόμενο κόσμο της επιχειρηματικότητας, ο Market Access Manager κατέχει έναν ζωτικό ρόλο. Αντιμετωπίζει τις προκλήσεις και αξιοποιεί τις ευκαιρίες που δημιουργούνται με τις νέες τεχνολογίες, όπως η τεχνητή νοημοσύνη, το blockchain, και οι πλατφόρμες ηλεκτρονικού εμπορίου. Στο επίκεντρο της δράσης του βρίσκεται η ανάπτυξη στρατηγικών προσβασιμότητας στην αγορά, η διαχείριση δεδομένων, η χρήση των κοινωνικών μέσων και η προώθηση της καινοτομίας για τη διαφοροποίηση και την κατάκτηση μεριδίων αγοράς σε έναν ανταγωνιστικό περιβάλλον που διαρκώς μεταβάλλεται.

## Βιβλιογραφία

- Ayati, N., Saiyarsarai, P. & Nikfar, S. (2020). Short and long term impacts of COVID-19 on the pharmaceutical sector. *DARU J Pharm Sci*, 28, 799–805. <https://doi.org/10.1007/s40199-020-00358-5>
- Barber, S. L., Lorenzoni, L. and Ong, P. (2019). *Price setting and price regulation in health care: lessons for advancing Universal Health Coverage*. Geneva: World Health Organization, Organisation for Economic Co-operation and Development; Licence: CC BY-NC-SA 3.0 IGO.
- Barham, L. (2020). *Market access in the time of COVID-19*. Pharmaphorum. Available at: <https://deep-dive.pharmaphorum.com/magazine/market-access-2020/market-access-in-the-time-of-covid-19/>
- Bayer (2020). *Market Access Manager*. Department of Market Development & Access. Available at: <https://www.bayer.com/sites/default/files/Pharmaceuticals%20-%20Market%20Access%20Manager%20-%20Isando.pdf> (Accessed:10/02/2023).
- Corvino, B., Jaeger, J., Elsner, N. & Wagh, M. (2022). *Rethinking market access. Delivering on the promise of therapeutic innovation*. Deloitte Insights. Available at: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/life-sciences/pharmaceutical-market-access.html>
- Darrow, J. J., Avorn, J., and Kesselheim, A. S. (2020). FDA Approval and Regulation of Pharmaceuticals, 1983-2018. *JAMA*. Jan 14;323(2):164-176. doi: 10.1001/jama.2019.20288. Erratum in: *JAMA*. 2020 Feb 11;323(6):573. PMID: 31935033.
- Dawson, S. and Rosen, E. (2008). *Market Access in practice: do you have a strategy?*. Pharmafield. Available at: <https://pf-media.co.uk/in-depth/market-access-in-practice-do-you-have-a-strategy/>
- Doctor, J. and MacEwan, JP. (2017). Limitations of traditional health technology assessment methods and implications for the evaluation of novel therapies. *Curr Med Res Opin*. 33(9), 1635-1642. doi: 10.1080/03007995.2017.1359151.
- du Plessis, D., Sake, JK., Halling, K., Morgan, J., Georgieva, A. & Bertelsen N. (2017). Patient Centricity and Pharmaceutical Companies: Is It Feasible? *Ther Innov Regul Sci*. 51(4), 460-467. doi: 10.1177/2168479017696268.
- Ducournau, P., Irl, C., Tatt, I., McCarvil, M., & Gyldmark, M. (2019). Timely, consistent, transparent assessment of market access evidence: implementing tools based on the HTA Core Model® in a pharmaceutical company. *Int J Technol Assess Health Care*, 35(1), 10-16. doi: 10.1017/S0266462318003653.

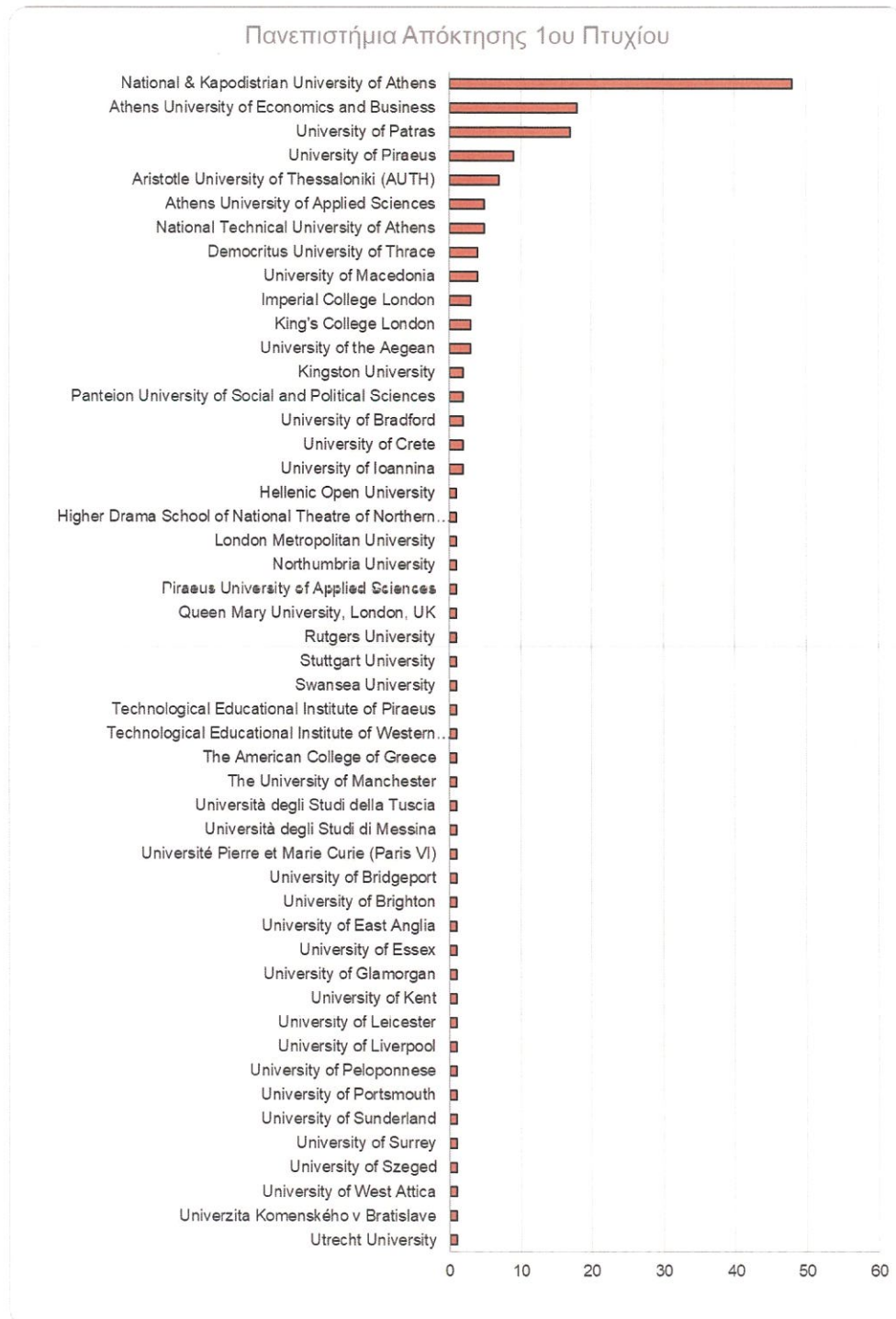
- Efthymiou, I.-P., Sidiropoulos, S., Kritas, D., Rapti, P., Vozikis, A., & Souliotis, K. (2020). AI transforming Healthcare Management during Covid-19 pandemic. *HAPSc Policy Briefs Series*, 1(1), 130–138. <https://doi.org/10.12681/hapscpbs.24958>
- European Commission (n.d.). *Health Technology Assessment – Overview*. Retrieved from: [https://health.ec.europa.eu/health-technology-assessment/overview\\_en](https://health.ec.europa.eu/health-technology-assessment/overview_en) (Accessed 23/05/2023).
- Gai, P., Kemp, M.H.D., Sánchez Serrano, A. & Schnabel, I. (2019). *Regulatory complexity and the quest for robust regulation*. Reports of the Advisory Scientific Committee, No. 8, ISBN 978-92-9472-081-8, European Systemic Risk Board (ESRB), European System of Financial Supervision, Frankfurt a. M., <https://doi.org/10.2849/020080>
- Inbeeo. (2020). *The Impact of COVID-19 Impact on Worldwide Market Access Activities*. Retrieved from: <https://inbeeo.com/covid-19-impact-on-market-access/>.
- IQVIA (n.d.). What does a market access manager do and why should you become one?. Available at: <https://www.iqviamedicalsalescareers.com/article/2020-6/what-does-a-market-access-manager-do-and-why-should-you-become-01671510292#:~:text=A%20Market%20Access%20Manager's%20role,market%20share%20and%20drive%20profits>. (Accessed:10/02/2023).
- Iunes, RF, Uribe, MV, Torres, JB, Garcia, MM, Dias, CZ, Alvares-Teodoro, J, de Assis Acurcio, F, Guerra-Junior, AA. (2019). Confidentiality agreements: a challenge in market regulation. *Int J Equity Health*, 3;18(1):11. doi: 10.1186/s12939-019-0916-3. PMID: 31155003; PMCID: PMC6545740.
- Janssen Daalen, JM, den Ambtman, A., Van Houdenhoven, M. & van den Bemt, BJF. (2021). Determinants of drug prices: a systematic review of comparison studies. *BMJ Open*. 11(7):e046917. doi: 10.1136/bmjopen-2020-046917. PMID: 34266841; PMCID: PMC8287090.
- Lee, KS., Kassab, YW, Taha, NA. & Zainal ZA. (2020). Factors Impacting Pharmaceutical Prices and Affordability: Narrative Review. *Pharmacy (Basel)*, 9(1):1. doi: 10.3390/pharmacy9010001. PMID: 33374493; PMCID: PMC7838942.
- Leone, D., Panetti, E., Caporuscio, A., & Pietronudo, M. C. (2020). Changes in the market access process to combat COVID-19. An exploratory study in Italy. *IEEE Engineering Management Review*, 48(3), 184-196.
- Lettieri, E., Marone, L., Spezia, N., Gheno, I., Mambretti, C. and Andreoni, G. (2022). The market access of innovation in health care: insights from EC-funded research. *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 37 No. 8, pp. 1717-1733. <https://doi.org/10.1108/JBIM-08-2020-0400>

- Li, Meng & Chen, Shengqi & Lai, Yunfeng & Liang, Zuanji & Wang, Jiaqi & Shi, Junnan & Lin, Haojie & Yao, Dongning & Hu, Hao & Ung, Carolina. (2021). Integrating Real-World Evidence in the Regulatory Decision-Making Process: A Systematic Analysis of Experiences in the US, EU, and China Using a Logic Model. *Frontiers in Medicine*, 8. 10.3389/fmed.2021.669509.
- Mariani, P., Falotico, R., Zavanella, B., Mussini, M. (2014). Outsourcing in the Italian NHS: a Measure of Mismatch between Private and Public Operators. *Symphonya. Emerging Issues in Management*, 1, 66-80.
- Moosavi, J., Fathollahi-Fard, AM. & Dulebenets, MA. (2022). Supply chain disruption during the COVID-19 pandemic: Recognizing potential disruption management strategies. *Int J Disaster Risk Reduct.* 75:102983. doi: 10.1016/j.ijdrr.2022.102983. Epub 2022 Apr 22. PMID: 35475018; PMCID: PMC9027543.
- Morgan, S. G., Bathula, H. S., and Moon S. (2020). Pricing of pharmaceuticals is becoming a major challenge for health systems. *BMJ*, 368 :l4627 doi:10.1136/bmj.l4627
- Novartis (2023). Pricing and Market Access Manager. Available at: <https://www.novartis.com/gr-el/careers/career-search/job-details/363620br/pricing-and-market-access-manager>
- OECD. (2018). Pharmaceutical Innovation and Access to Medicines. OECD Health Policy Studies, OECD Publishing, Paris. doi: <https://doi.org/10.1787/9789264307391-en>.
- Rennane, S., Baker, L., and Mulcahy, A. (2021). Estimating the Cost of Industry Investment in Drug Research and Development: A Review of Methods and Results. *Inquiry*.58:469580211059731. doi: 10.1177/00469580211059731. PMID: 35170336; PMCID: PMC8855407.
- Sendyona, S., Odeyemi, I., Maman, K. (2016). Perceptions and factors affecting pharmaceutical market access: results from a literature review and survey of stakeholders in different settings. *J Mark Access Health Policy*, Sep 27;4. doi: 10.3402/jmahp.v4.31660. PMID: 27857827; PMCID: PMC5040822.
- SMC. (2020). Attending a virtual SMC Committee Meeting - Information for participating Patient Group Partners. Retrieved from: [https://www.scottishmedicines.org.uk/media/5519/information-for-participating-patient-group-partners-v41\\_final.pdf](https://www.scottishmedicines.org.uk/media/5519/information-for-participating-patient-group-partners-v41_final.pdf)
- Stafinski, T., Glennie, J., Young, A. and Menon, D. (2022). HTA decision-making for drugs for rare diseases: comparison of processes across countries. *Orphanet J Rare Dis* 17, 258. <https://doi.org/10.1186/s13023-022-02397-4>

- Sykes, D. (2018). Digital applications are transforming the market access landscape. Pmlive. Available at: [https://www.pmlive.com/pharma\\_thought\\_leadership/digital\\_applications\\_are\\_transforming\\_the\\_market\\_access\\_landscape\\_1267795](https://www.pmlive.com/pharma_thought_leadership/digital_applications_are_transforming_the_market_access_landscape_1267795)
- Teisberg, E., Wallace, S., & O'Hara, S. (2020). Defining and Implementing Value-Based Health Care: A Strategic Framework. *Acad Med.* 95(5):682-685. doi: 10.1097/ACM.0000000000003122. PMID: 31833857; PMCID: PMC7185050.
- Tirivangani, T., Alpo, B., Kibuule, D., Gaeseb, J. & Adenuga, BA. (2021). Impact of COVID-19 pandemic on pharmaceutical systems and supply chain - a phenomenological study. *Explor Res Clin Soc Pharm.* 100037. doi: 10.1016/j.rcsop.2021.100037. Epub 2021 Jun 24. PMID: 34746915; PMCID: PMC8559533.
- Toumi, M, & Jaroslowski, S. (2018). Introduction to the Market Access. In Koçkaya, G., & Wertheimer, A. (eds). *Pharmaceutical Market Access in Developed Markets*. SEEd
- Vostalova, L., Mazelová, J., Samek, J. and Vocelka, M. (2017). HEALTH TECHNOLOGY ASSESSMENT IN EVALUATION OF PHARMACEUTICALS IN THE CZECH REPUBLIC. *International Journal of Technology Assessment in Health Care.* 33. 1-6. 10.1017/S0266462317000204.
- World Health Organization. (2021). Promoting price transparency: WHO guideline on country pharmaceutical pricing policies. A plain language summary. Available at: <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/341898/9789240024632-eng.pdf>

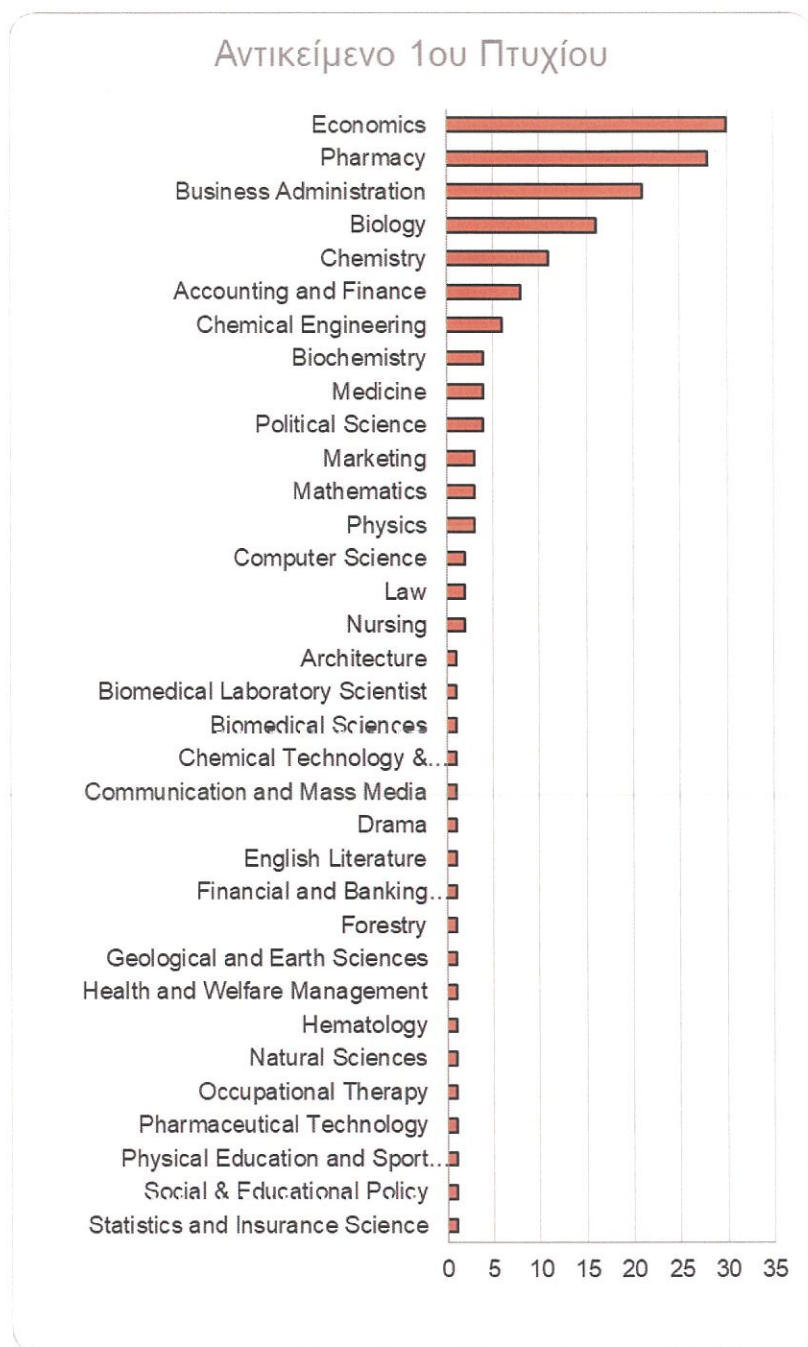
## Παράρτημα

Γράφημα 1: Πανεπιστήμια Απόκτησης 1ου Πτυχίου





Γράφημα 2: Αντικείμενο Σπουδών του 1ου Πτυχίου



Γράφημα 3: Αριθμός στελεχών Market Access που έχουν εργαστεί στους εργοδότες που εμφανίζονται στα βιογραφικά του δείγματος

