



ΜΟΝΑΔΑ ΕΞ ΑΠΟΣΤΑΣΕΩΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

**Η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΡΙΣΕΩΝ ΣΤΟ ΨΗΦΙΑΚΟ
ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ – Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΜΕΣΩΝ
ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΔΙΚΤΥΩΣΗΣ: Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΩΝ
ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ**

ΧΡΙΣΤΙΑΝΑ ΠΑΠΑΓΕΩΡΓΑΚΗ

ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2022

ΜΟΝΑΔΑ ΕΞ ΑΠΟΣΤΑΣΕΩΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

**Η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΡΙΣΕΩΝ ΣΤΟ ΨΗΦΙΑΚΟ
ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ – Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΜΕΣΩΝ
ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΔΙΚΤΥΩΣΗΣ: Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΩΝ
ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ**

**Διατριβή η οποία υποβλήθηκε προς απόκτηση εξ
αποστάσεως μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στο Digital
Marketing στο Πανεπιστήμιο Νεάπολις**

ΧΡΙΣΤΙΑΝΑ ΠΑΠΑΓΕΩΡΓΑΚΗ

ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2022

Πνευματικά δικαιώματα

Copyright © Χριστιάνα Παπαγεωργάκη, 2022

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

Η έγκριση της διατριβής από το Πανεπιστημίου Νεάπολις δεν υποδηλώνει απαραίτητως και αποδοχή των απόψεων του συγγραφέα εκ μέρους του Πανεπιστημίου.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

Περίληψη	6
Abstract	7
Εισαγωγή	9
A. Θεωρητική θεμελίωση – Βιβλιογραφική ανασκόπηση	10
1.Οι κρίσεις στον φαρμακευτικό κλάδο	10
2.Οι φαρμακευτικές εταιρείες και το ψηφιακό περιβάλλον – η χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης	17
3.Περί διαχείρισης κρίσεων στον κλάδο των φαρμακευτικών εταιρειών	25
4.Η διαχείριση κρίσεων στο ψηφιακό περιβάλλον	31
B. Μεθοδολογία έρευνας	33
Γ. Μελέτη περίπτωσης – Ανάλυση δεδομένων	35
Δ. Συμπεράσματα – Ένα σχέδιο αντιμετώπισης κρίσης στον φαρμακευτικό κλάδο με τα εργαλεία που προσφέρει το ψηφιακό περιβάλλον	45
Επίλογος	52
Βιβλιογραφία	53
Παραρτήματα	55
Παράρτημα I: Επιστολή εταιρείας Merck	55
Παράρτημα II: Scenario Planning	58
Παράρτημα III: Απομαγνητοφώνηση συνέντευξης	61
Παράρτημα IV: Ερωτηματολόγιο συνέντευξης	70

ΣΕΛΙΔΑ ΕΓΚΥΡΟΤΗΤΑΣ

Ονοματεπώνυμο Φοιτητή/Φοιτήτριας: Χριστιάνα Παπαγεωργάκη

Τίτλος Μεταπτυχιακής Διατριβής: Η διαχείριση κρίσεων στο ψηφιακό περιβάλλον στον κλάδο των φαρμακευτικών εταιρειών.

Η παρούσα Μεταπτυχιακή Διατριβή εκπονήθηκε στο πλαίσιο των σπουδών για την απόκτηση εξ αποστάσεως μεταπτυχιακού τίτλου στο Πανεπιστήμιο Νεάπολις και εγκρίθηκε στις [ημερομηνία έγκρισης] από τα μέλη της Εξεταστικής Επιτροπής.

Εξεταστική Επιτροπή:

Πρώτος επιβλέπων (Πανεπιστήμιο Νεάπολις Πάφος).....[ονοματεπώνυμο, βαθμίδα, υπογραφή]

Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής:[ονοματεπώνυμο, βαθμίδα, υπογραφή]

Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής:[ονοματεπώνυμο, βαθμίδα, υπογραφή]

Ή ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΗΛΩΣΗ

Η Χριστιάνα Παπαγεωργάκη γνωρίζοντας τις συνέπειες της λογοκλοπής, δηλώνω υπεύθυνα ότι η παρούσα εργασία με τίτλο «Η διαχείριση κρίσεων στο ψηφιακό περιβάλλον στον κλάδο των φαρμακευτικών εταιρειών», αποτελεί προϊόν αυστηρά προσωπικής εργασίας και όλες οι πηγές που έχω χρησιμοποιήσει, έχουν δηλωθεί κατάλληλα στις βιβλιογραφικές παραπομπές και αναφορές. Τα σημεία όπου έχω χρησιμοποιήσει ιδέες, κείμενο ή/και πηγές άλλων συγγραφέων, αναφέρονται ευδιάκριτα στο κείμενο με την κατάλληλη παραπομπή και η σχετική αναφορά περιλαμβάνεται στο τμήμα των βιβλιογραφικών αναφορών με πλήρη περιγραφή.

Η Δηλούσα

Χριστιάνα Παπαγεωργάκη

Περίληψη

Η παρούσα ερευνητική εργασία εξετάζει τον ρόλο που μπορούν να παίξουν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (με κύρια αναφορά σε Facebook, Twitter, Youtube και LinkedIn) στη διαχείριση κρίσεων στις εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον φαρμακευτικό κλάδο. Η ιδέα για τη διερεύνηση του συγκεκριμένου θέματος προέκυψε όταν έπειτα από προσεκτική παρατήρηση στις αντίστοιχες σελίδες των φαρμακευτικών εταιρειών που διέθεσαν τα τέσσερα εγκεκριμένα εμβόλια κατά της Covid-19 διαπιστώθηκε ότι δεν διέθεταν πληροφορίες σχετικά με αυτά. Είναι εντυπωσιακό ότι σε μια περίοδο κρίσης τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, ένα πανίσχυρο όπλο, δεν χρησιμοποιήθηκε προς όφελος των εταιρειών αυτών, σε επίπεδο «υπεράσπισης» των σκευασμάτων που διέθεσαν μετά από τις απαραίτητες κλινικές μελέτες.

Όπως αποδείχθηκε κατά την εκπόνηση της εργασίας αυτής, η παρατήρηση αυτή ήταν ορθή αλλά και δικαιολογημένη, καθώς υπάρχουν αυστηροί νομοθετικοί περιορισμοί που αφορούν στην επικοινωνία από την πλευρά των φαρμακευτικών εταιρειών πληροφοριών που σχετίζονται με σκευάσματα που παράγουν και διαθέτουν στην αγορά.

Ωστόσο μέσα από την βιβλιογραφική έρευνα και την μελέτη περίπτωσης προκύπτει ότι τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης αποτελούν ένα πεδίο επικοινωνίας που δίνει την ευκαιρία στην εκάστοτε φαρμακευτική εταιρεία να συστηθεί στο ευρύ κοινό με μια πιο ανθρωποκεντρική ταυτότητα και να δημιουργήσει σταθερές σχέσεις εμπιστοσύνης μαζί του. Και αυτό είναι που μπορεί να εξυπηρετήσει του σκοπούς της εταιρείας στη περίπτωση που κληθεί να αντιμετωπίσει κάποια κρίση και να επικοινωνήσει στοχευμένα τα μηνύματά του προς όλα τα εμπλεκόμενα μέρη.

Ως βασικό συμπέρασμα της παρούσας εργασίας προκύπτει ότι η παρουσία των φαρμακευτικών εταιρειών στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης είναι απαραίτητη και ότι ολόένα και περισσότερες εταιρείες του κλάδου στρέφονται στην ενίσχυση της παρουσίας τους σε αυτά. Επίσης, προτείνεται ως απαραίτητη και ουσιώδης η ενσωμάτωση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης στην ευρύτερη στρατηγική διαχείρισης κρίσης της εταιρείας είτε ως μία ξεχωριστή στρατηγική είτε ενσωματώνοντας προτάσεις και κατευθυντήριες γραμμές που αφορούν στην παρουσία στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης σε όλες τις φάσεις διαχείρισης κρίσης

από την ανίχνευσή της, την αξιολόγηση κινδύνου μέχρι τη διαχείρισή της και την αξιολόγηση μετά το πέρας της. Εξίσου μεγάλης σημασίας είναι η χρήση τους σε επίπεδο πρόληψης υπό την έννοια ανίχνευσης κινδύνων και δημιουργίας σχέσης εμπιστοσύνης με το κοινό. Άλλωστε ο φαρμακευτικός κλάδος, αποτελεί έναν υψηλής επικινδυνότητας κλάδο για την εμφάνιση κρίσεων και οι περισσότερες εταιρείες, ειδικά οι πολυεθνικές με πολυετή και σε πολλές χώρες παρουσία, διαθέτουν λεπτομερή σχέδια διαχείρισης κρίσεων. Επιπλέον, διαθέτουν άρτια καταρτισμένα στελέχη, ενώ τα σχέδια διαχείρισης αυτά επικαιροποιούνται σε τακτική βάση.

Κάτι ακόμα το οποίο προκύπτει από την παρούσα εργασία, είναι ότι η συντονισμένη ενίσχυση της εξωστρέφειας αυτής από όσο το δυνατόν περισσότερες εταιρείες του κλάδου και η συνεργασία μεταξύ τους μπορεί να λειτουργήσει θετικά σε αυτή την κατεύθυνση.

Η εικόνα του υπό διερεύνηση θέματος δεν φαίνεται να είναι ώριμη ακόμα, ωστόσο με δεδομένο ότι αναφερόμαστε στο ψηφιακό περιβάλλον, το οποίο είναι ταχέως εξελισσόμενο και με δεδομένο ότι η τελευταία διετία της πανδημίας λειτούργησε ως καταλύτης για τη στροφή και τη μεταφορά της επικοινωνίας στο ψηφιακό περιβάλλον, οι εξελίξεις θα είναι ταχύτατες.

Abstract

This research paper examines the role that social media (with main reference to Facebook, Twitter, Youtube and LinkedIn) can play in crisis management in companies operating in the pharmaceutical sector. The idea to investigate this topic arose when, after careful observation on the respective pages of the pharmaceutical companies that distributed the four approved Covid-19 vaccines, it was found that they did not have information about them. It is striking that in a time of crisis, social media, a powerful weapon, was not used to the advantage of these companies in terms of 'defending' the products they distributed after the necessary clinical studies.

As it turned out during the preparation of this work, this observation was both correct and justified, as there are strict legislative restrictions concerning the

communication by pharmaceutical companies of information related to formulations they produce and place on the market.

However, through the literature review and the case study, it is evident that social media is a field of communication that provides an opportunity for the pharmaceutical company in question to introduce itself to the public with a more human-centric identity and to establish solid relationships of trust with them. And this is what can serve the company's purposes in case it is called upon to face a crisis and communicate its messages in a targeted manner to all parties involved.

As the main conclusion of this paper, it is concluded that the presence of pharmaceutical companies in social media is essential and that more and more companies in the industry are turning to strengthening their presence in them. It is also suggested that it is necessary and essential to integrate social media into the broader crisis management strategy of the company either as a separate strategy or by incorporating suggestions and guidelines regarding social media presence in all phases of crisis management from crisis detection, risk assessment to management and post-crisis evaluation. After all, the pharmaceutical sector is a high-risk sector for crisis occurrence and most companies, especially multinationals with a long-standing presence in many countries, have detailed crisis management plans. Moreover, they have highly trained staff and these management plans are updated on a regular basis.

Something else that emerges from this paper is that the concerted strengthening of this extroversion by as many companies in the industry as possible and cooperation between them can work positively in this direction.

The picture of the topic under investigation does not seem to be mature yet, however, given that we are referring to the digital environment, which is rapidly evolving, and given that the last two years of pandemic has acted as a catalyst for the shift and transfer of communication to the digital environment, developments will be rapid.

Εισαγωγή

Ο φαρμακευτικός κλάδος αποτελεί έναν κλάδο υψηλού κινδύνου για την εμφάνιση μιας κρίσης και κατ'επέκταση για την ανάγκη διαχείρισης αυτής. Με τον όρο «κρίση» αναφερόμαστε σε οποιοδήποτε απρόσμενο και απρόβλεπτο γεγονός, μπορεί να επιφέρει αρνητικές συνέπειες στην οικονομική κατάσταση μιας εταιρείας, να πλήξει τη φήμη της ή να κλονίσει την εμπιστοσύνη του καταναλωτικού κοινού.

Κάθε εταιρεία πρέπει αν είναι άρτια οργανωμένη για το ενδεχόμενο διαχείρισης μιας κρίσης να διαθέτει και να επικαιροποιεί τακτικά το πλάνο δράσης της, ενώ την ομάδα διαχείρισης της κρίσης θα πρέπει να απαρτίζουν άρτια καταρτισμένα στελέχη.

Στο ενδεχόμενο μιας κρίσης, το ψηφιακό περιβάλλον και η επικοινωνία μέσω αυτού μπορεί να παίξει καταλυτικό ρόλο τόσο στην ανίχνευσή της και στον εντοπισμό της αιτίας όσο και στη διαχείρισή της και την αξιολόγηση των συνεπειών της. Μέσω των μέσων κοινωνικής δικτύωσης μπορούν να μεταδοθούν μηνύματα που μπορούν να συμβάλουν στην αναστροφή του αρνητικού αντίκτυπου και στην αποκατάσταση της φήμης της εταιρείας και της εμπιστοσύνης του καταναλωτικού κοινού.

Πόσο προετοιμασμένες και οργανωμένες είναι όμως οι εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον φαρμακευτικό κλάδο για την αντιμετώπιση μιας κρίσης και τον περιορισμό της ζημίας που μπορεί να επιφέρει αυτή; Πόσο εξοικειωμένες είναι με την επικοινωνία μέσω του ψηφιακού περιβάλλοντος και των εργαλείων που μπορεί να προσφέρει αυτό για την αντιμετώπιση μιας απρόβλεπτης κρίσης; Ποιον ρόλο μπορούν να παίξουν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης στη διαχείρισή της;

Στο πρώτο κεφάλαιο της παρούσας εργασίας επιχειρείται η εννοιολογική προσέγγιση του όρου «κρίση» στην περίπτωση των εταιρειών του φαρμακευτικού κλάδου καθώς και η χαρτογράφηση των παραγόντων και των αιτιών που μπορούν να συμβάλουν στην εκδήλωση μιας τέτοιας κρίσης. Επίσης, εξετάζεται η σχέση των φαρμακευτικών εταιρειών με το ψηφιακό περιβάλλον, το πόσο εξοικειωμένες

είναι με τα εργαλεία που προσφέρει αυτό και τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης για τη μετάδοση μηνυμάτων. Στη συνέχεια, και μέσα από την βιβλιογραφική έρευνα και ανασκόπηση προσεγγίζεται η έννοια της διαχείρισης κρίσεων και στις επικρατούσες τάσεις για τους τρόπους εφαρμογής στο πεδίο. Το κεφάλαιο της βιβλιογραφικής ανασκόπησης ολοκληρώνεται με την αναφορά των εργαλείων που προσφέρει αποκλειστικά το ψηφιακό περιβάλλον αναφορικά με τη διαχείριση κρίσεων.

Στη συνέχεια, το κεφάλαιο της μεθοδολογίας έρευνας περιλαμβάνει όλες τις επιστημονικές μεθόδους εκείνες που χρησιμοποιήθηκαν για την προσέγγιση του εν λόγω θέματος, ενώ ακολουθεί το κεφάλαιο που περιλαμβάνει τη μελέτη περίπτωσης και πιο συγκεκριμένα τη συνέντευξη με την Communications & Patient

Manager της φαρμακευτικής εταιρείας AbbVie Hellas κα. Μελίνα Θωμαΐδου.

Το κεφάλαιο των συμπερασμάτων αποτελεί μία ανασκόπηση των όσων έχουν προαναφερθεί για να καταλήξει στην πρόταση ενός σχεδίου για τη διαχείριση κρίσεων μέσω ψηφιακών εργαλείων στις εταιρείες του κλάδου αλλά και στους περιορισμούς και στα θέματα, τα οποία προκύπτουν για περαιτέρω διερεύνηση.

A. ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΘΕΜΕΛΙΩΣΗ – ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ

1. Οι κρίσεις στον φαρμακευτικό κλάδο

Η διεθνής βιβλιογραφία αναδεικνύει το πόσο ευάλωτες είναι σε κρίσεις οι εταιρίες που δραστηριοποιούνται στον φαρμακευτικό κλάδο τόσο στην Ελλάδα, όσο και σε παγκόσμιο επίπεδο. Για ποιο λόγο συμβαίνει αυτό και σε τι έγκειται μια κρίση που ενδεχομένως να κληθεί να αντιμετωπίσει μια φαρμακευτική εταιρεία;

Ο φαρμακευτικός κλάδος είναι ένας κλάδος εξαιρετικά απρόβλεπτος και ευάλωτος σε κρίσεις. Αυτό προκύπτει από την πολυπλοκότητα της φύσης του, από την πολυπλοκότητα του ρυθμιστικού πλαισίου υπό το οποίο λειτουργούν οι εταιρείες του κλάδου και από τις εσωτερικές διαδικασίες των εταιρειών. Σύμφωνα με το

Ινστιτούτο Διαχείρισης Κρίσεων -Crisis Management Institute (CMI) (στοιχεία 2005), ο φαρμακευτικός κλάδος βρίσκεται στην πρώτη θέση της λίστας κλάδων ευάλωτων σε κρίσεις, ενώ ακολουθούν οι κλάδοι των εταιρειών δημιουργίας λογισμικού, των ασφαλιστικών εταιρειών, οι αεροπορικές εταιρείες, οι εταιρείες υπηρεσιών υγείας, οι εταιρείες πετρελαιοειδών, οι εταιρείες τηλεπικοινωνιών, τα super markets, οι χρηματοπιστωτικοί οργανισμοί και οι αυτοκινητοβιομηχανίες (Constantinos- Vasilios Priporas, 2008). Για το 2020 και σύμφωνα με την αναφορά του CMI, ο κλάδος της υγείας βρίσκεται στην τρίτη θέση ευαλωτότητας (Institute for Crisis Management, 2021)

2020 Most Crisis-Prone Industries	
•	Banking and Financial Services
•	Technology
•	Health care
•	Government agencies
•	Food production
•	Travel/Hospitality

Category	2018	2019	2020
Catastrophes	8.21%	2.26%	37.15%
Casualty Accidents	0.59%	0.68%	0.06%
Class Action Lawsuits	0.72%	1.19%	3.83%
Consumer Activism	2.32%	1.82%	7.44%
Cyber Crime	12.81%	13.28%	2.93%
Defects and Recalls	2.78%	2.59%	1.03%
Discrimination	14.30%	11.92%	9.73%
Environmental Damage	2.98%	2.26%	0.40%
Executive Dismissal	1.00%	2.19%	2.47%
Hostile Takeovers	1.17%	1.17%	0.33%
Labor Disputes	9.39%	10.62%	1.30%
Mismanagement	22.12%	19.56%	3.90%
Sexual Harassment	9.42%	16.43%	3.77%
Whistleblower	5.46%	8.13%	22.08%
White Collar Crime	5.37%	4.32%	2.06%
Workplace Violence	1.37%	1.59%	1.52%

Η δραστηριότητα των φαρμακευτικών εταιρειών είναι άρτια συνδεδεμένη με την διαφύλαξη του υπέρτατου αγαθού αυτού της υγείας, με την ανεύρεση θεραπειών για ανίατες ασθένειες και με τη βελτίωση της ποιότητας της ζωής των ανθρώπων. Για τον λόγο αυτό οι κοινωνικό – οικονομικές επιπτώσεις μιας κρίσης στον κλάδο αυτό αναμένεται να έχει έντονες επιπτώσεις (Laura Maska, 2017).

Σύμφωνα με τους Πριπόρα και Βαγγελινό (2008) μια κρίση στον φαρμακευτικό κλάδο είναι μία περίοδος ή κατάσταση αστάθειας η οποία αφορά ένα φαρμακευτικό προϊόν ή δραστηριότητα που ενδεχομένως να έχει σημαντικές συνέπειες για τους ασθενείς, τους παρόχους υγείας, τις ρυθμιστικές αρχές, τις σχέσεις με τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης και άλλους εσωτερικούς ή

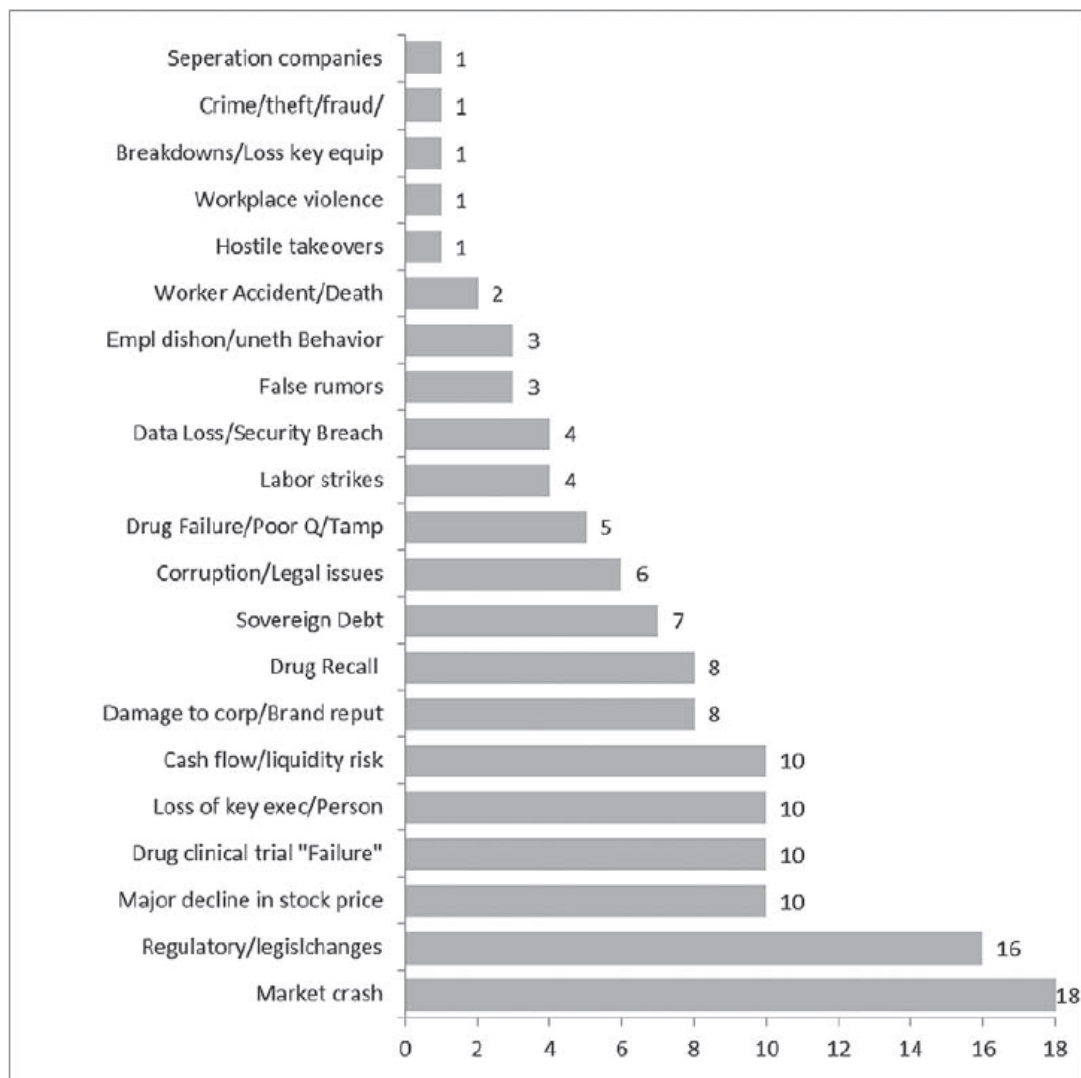
Πηγή: Crisis Management Institute Report 2020

εξωτερικούς δρώντες.

Πιο συγκεκριμένα, μια τέτοια κρίση θα μπορούσε να αφορά την παραγωγή ή την εμπορική διάθεση ενός φαρμάκου ή μιας συσκευής. Σημειώνουν ότι παραδείγματα τέτοιων κρίσεων που σχετίζονται με φαρμακευτικά προϊόντα μπορούν να

προκληθούν από: σοβαρές παρενέργειες ενός φαρμάκου ή από ευρήματα που σχετίζονται με την ασφάλειά του, αστοχίες στην παραγωγή, σκάνδαλα διαφθοράς, περιστατικά δολιοφθοράς, τρομοκρατικές ενέργειες, φυσικές καταστροφές, παραβιάσεις κανονιστικού πλαισίου, «διακοπές» εφοδιασμού, αλλαγές στο κανονιστικό πλαίσιο, δυσμενείς καταστάσεις που προκαλούνται από το προϊόν ενός ανταγωνιστή στην ίδια κατηγορία κ.α.. Όπως υπογραμμίζουν όμως, τις πιο δυσμενείς συνέπειες από όλους του τύπους κρίσεων που προαναφέρθηκαν και η πιο δύσκολα διαχειρίσιμη κρίση ανεξαρτήτως αιτίας, είναι αυτή που θα οδηγήσει στην ανάγκη ανάκλησης ενός προϊόντος από την αγορά. Ωστόσο, όλες οι κρίσεις χρήζουν πρώιμης ανίχνευσης, διαχείρισης και αξιολόγησης των συνεπειών τους.

Figure 2 Number of crisis types faced by pharmaceutical firms in Greece during the 5 past years.



Πηγή: (Laura Maska, 2017)

Παράδειγμα κρίσης που οδήγησε στην ανάκληση φαρμάκου είναι αυτό του σκευάσματος Tylenol από την Johnson & Johnson στις ΗΠΑ το 1982. Το 1982, η εταιρεία Johnson's & Johnson's αναγκάστηκε να αποσύρει το σύνολο της ποσότητας του παυσίπνου Tylenol που είχε διαθέσει στην αγορά μετά την δηλητηρίαση και τον θάνατο 7 καταναλωτών στην ευρύτερη περιοχή του Σικάγο. Το Tylenol ήταν το πιο διαδεδομένο μη συνταγογραφούμενο παυσίπνο που ήταν σε διάθεση στην αγορά των ΗΠΑ καθώς ο υμένας που κάλυπτε τα χάπια καθιστούσε εύκολη την κατάποσή τους. Όπως αποδείχθηκε στις συσκευασίες από τις οποίες καταναλώθηκαν τα χάπια που επέφεραν τον θάνατο, είχε προστεθεί δηλητήριο.

Η εταιρεία επέδειξε πολύ γρήγορα αντανakλαστικά αποσύροντας το σύνολο της ποσότητας που ήταν σε διάθεσή στην αγορά – 31 εκατομμύρια φιάλες - και εκδίδοντας προειδοποιητικές ανακοινώσεις. Η συγκεκριμένη υπόθεση δεν έχει εξιχνιαστεί μέχρι και σήμερα.

Μέχρι τότε η εταιρεία κατείχε το 35% της αγοράς παυσίπνων ενώ μετά την κρίση αυτή είδε να χάνει 1 δις \$ της αξίας της, ενώ το μερίδιό της στην αγορά έπεσε στο 8%.

Η εταιρεία ωστόσο προχώρησε και σε άλλες ενέργειες προκειμένου να διαφυλάξει την υγεία των καταναλωτών της και να αποκαταστήσει τη φήμη της. Καθιέρωσε μια νέα αδιάβροχη συσκευασία με προστατευτικά αλουμινίου. Αυτά τα προστατευτικά συσκευασίας έγιναν σύντομα το βιομηχανικό πρότυπο για όλα τα φάρμακα που χορηγούνται χωρίς ιατρική συνταγή. Προχώρησε επίσης σε επιπλέον μειώσεις τιμών και στην κυκλοφορία προϊόντων οι συσκευασίες των οποίων ήταν πολύ δύσκολο να παραβιαστούν.

Μέσα σε ένα χρόνο, και μετά από μια επένδυση άνω των 100 εκατομμυρίων δολαρίων, οι πωλήσεις της Tylenol ανέκαμψαν στα παρελθοντικά επίπεδα (Dr.Howard Markel - pbs.org, 2014).

Ακόμα ένα παράδειγμα αντίστοιχης κρίσης είναι η απόσυρση του φαρμάκου Vioxx το 2004 από την εταιρεία Merck & Co losses η οποία οδήγησε σε απώλεια 2,5 δις \$ των πωλήσεων της (Harlan M Krumholz, 2007) .

Το φάρμακο το οποίο είχε εγκριθεί από τον αμερικανικό FDA και είχε κυκλοφορήσει το 1999, ήταν τον 2^ο σε πωλήσεις αναλγητικό κατά των πόνων των

αρθρώσεων. Η εταιρεία Merck που το παρήγαγε και το διέθετε, μετά από μελέτες τριών ετών κατέληξε ότι όσοι κατανάλωναν το φάρμακο για διάστημα μεγαλύτερο των 18 μηνών, είχαν υψηλότερο κίνδυνο καρδιακών ή εγκεφαλικών επεισοδίων. Όπως σημειώνεται σε άρθρο της Ναυτεμπορικής (naftemporiki.gr, 2004) «*Το Vioxx, είναι το πιο σημαντικό φάρμακο από πλευράς πωλήσεων, που αποσύρθηκε, στα ιστορικά χρονικά. Η εξέλιξη αυτή, αφήνει την Merck χωρίς το τέταρτο καλύτερο σε πωλήσεις σκεύασμα της, με πωλήσεις ύψους 2,5 δισ. δολ. το έτος που πέρασε. Η απόσυρσή του, αυξάνει τον κίνδυνο για τυχόν μηνύσεις και αμαυρώνει την εικόνα του επικεφαλής της εταιρείας, Gilmartin, ο οποίος ήδη είχε προβλήματα με άλλη μελέτη που αφορούσε στο πρώτο σε πωλήσεις σκεύασμα της εταιρείας, το Zocor για τη χοληστερόλη.*

Οι μετοχές της Merck, της δεύτερης σε μέγεθος φαρμακοβιομηχανίας των ΗΠΑ, υποχώρησαν κατά 12,07 δολ., ποσοστό 27%, φθάνοντας στα 33 δολ. η μία στις 4:02' μ.μ., τοπική ώρα, στο Χρηματιστήριο της Ν. Υόρκης. Η μετοχή έκλεισε στα χαμηλότερα επίπεδα από τις 15 Φεβρουαρίου του 1996, όταν είχε υποχωρήσει στα 32,95 δολ. η μία. Η ποσοστιαία μείωση της τιμής της μετοχής, ήταν η μεγαλύτερη σε τουλάχιστον 20 χρόνια, ενώ ήταν η πιο δραστήρια μεταξύ των λοιπών στις διαπραγματεύσεις.

Οι μετοχές της Pfizer Inc., η οποία παράγει το σκεύασμα Celebrex, το κυριότερο εναλλακτικό του Vioxx, κέρδιζαν 42 σεντς, φθάνοντας στα 30,60 δολ. η μία».

Η Merck ενημέρωσε όλους τους ενδιαφερόμενους για την απόφασή της με επιστολή όπως αυτή που φαίνεται στο παράστημα Ι της παρούσας εργασίας. Στην επιστολή αυτή, η εταιρεία ενημερώνει λεπτομερώς και με ειλικρίνεια για τους λόγους που την οδήγησαν να αποσύρει οικειοθελώς το συγκεκριμένο φάρμακο και όπως σημειώνει, ενώ θα μπορούσε να συνεχίσει να παράγει και να το διαθέτει σημειώνοντας τα νέα δεδομένα, αποφασίζει να αποσύρει όλα τα σκευάσματα που κυκλοφορούσαν και να διακόψει την παραγωγή του.

Στην ίδια επιστολή παρακινούσε τους γιατρούς που συνταγογραφούσαν το φάρμακο να διακόψουν τη συνταγογράφησης του και να αναζητήσουν εναλλακτικό, ενώ ενημέρωνε το κοινό πως θα αποζημίωνε εις ολόκληρο όλους τους καταναλωτές που κατείχαν συσκευασίες του φαρμάκου που δεν είχαν χρησιμοποιηθεί.

Οι δύο παραπάνω περιπτώσεις αφορούν σε κρίσεις που κλήθηκε να διαχειριστεί μία φαρμακευτική εταιρεία λόγω απρόβλεπτων γεγονότων που επηρέασαν την ποιότητα των προϊόντων και κατά συνέπεια την υγεία των καταναλωτών – ασθενών.

Πέρα όμως από μια κρίση, η οποία ενδεχομένως εκδηλωθεί για τους παραπάνω λόγους, υπάρχουν και άλλου είδους κρίσεις που οφείλονται σε εξωγενείς παράγοντες και ενδεχομένως να επηρεάσουν ολόκληρο τον κλάδο.

Ο ΟΟΣΑ σε αναφορά του για τη στρατηγική διαχείριση κρίσεων του 2013 (Charles Baubion - OECD, 2013) σημειώνει πως κρίσεις μπορούν να εκδηλωθούν από την εμφάνιση νέων απειλών. Αναφέρεται στην εμφάνιση μοντέρνων κρίσεων λόγω εμφάνισης απρόβλεπτων νέων απειλών. Τέτοιες απειλές αποτελούν απρόβλεπτες φυσικές καταστροφές μεγάλης κλίμακας όπως είναι η 11^η Σεπτεμβρίου, το τσουνάμι στον Ινδικό ωκεανό το 2004, ο τυφώνας Κατρίνα το 2005 κ.ά.

Επιπλέον οι κρίσεις παγκόσμιας υγείας όπως οι επιδημίες SARS & H1N1 ή η πανδημία COVID-19 εν μέσω της οποίας βρισκόμαστε καλούν όλους τους εμπλεκόμενους φορείς όπως οι φαρμακευτικές εταιρείες και οι φαρμακοβιομηχανίες να αναλάβουν δράση.

Στην ίδια αναφορά, ο ΟΟΣΑ, σημειώνει πως τα χαρακτηριστικά αυτών των πρωτόγνωρων νέων τύπου κρίσεων που απειλούν τις σύγχρονες κοινωνίες είναι: α) η πολύ μεγάλη κλίμακα β) το γεγονός ότι είναι πρωτόγνωρες τουλάχιστον για όσους ασχολούνται με τη διαχείριση κρίσεων και γ) το γεγονός ότι οι συνέπειες τους δεν γνωρίζουν σύνορα, τόσο γεωγραφικά όσο και σε επίπεδο ομάδων που επηρεάζουν. Αυτό δημιουργεί πιέσεις αναφορικά με τις πολιτικές διαχείρισης που επιλέγονται και στο πώς αυτές θα εφαρμοστούν.

Στο ίδιο σημείωμα ο ΟΟΣΑ αναφέρει πως όλοι όσοι δραστηριοποιούνται στο πεδίο της διαχείρισης κρίσεων πρέπει να προσαρμοστούν στο νέο τοπίο που διαμορφώνεται μέσα από την πρώιμη ανίχνευση των κινδύνων, τη διαρκή εκπαίδευση και την προσαρμογή της επικοινωνίας διαχείρισης κρίσεων. Στο τελευταίο σημείο θα γίνει εκτενέστερη αναφορά σε επόμενο κεφάλαιο της παρούσας εργασίας.

Η κρίση της πανδημίας του ιού SARS Covid – 19 των τελευταίων δύο ετών και χωρίς να γνωρίζουμε πότε αυτή θα φτάσει το τέλος της, αποτελεί μια τέτοιου

είδους κρίση, η οποία φέρνει ακόμα μεγαλύτερο βάρος στις φαρμακοβιομηχανίες ώστε αυτές να αντεπεξέλθουν στις ανάγκες που προκύπτουν και να ανταποκριθούν στις υψηλές απαιτήσεις όλων των εμπλεκόμενων μερών (stakeholders) με απώτερο στόχο να προστατευθεί η δημόσια υγεία.

Από το ξέσπασμα της πανδημίας, οι φαρμακευτικές εταιρείες έπαιξαν και εξακολουθούν να παίζουν πρωταγωνιστικό ρόλο στην αντιμετώπισή της. Ενώ οι εργαζόμενοι στο χώρο της υγείας προσπαθούσαν να καταλάβουν τη φύση του ιού και πώς θα μπορούσαν να τον αντιμετωπίσουν, οι φαρμακοβιομηχανίες επιχειρούσαν να βρουν ποια από τα υφιστάμενα φάρμακα ή ποιοι συνδυασμοί αυτών θα μπορούσαν να αποδειχθούν αποτελεσματικοί έναντι του ιού, και φυσικά κλήθηκαν σε πολύ σύντομο χρονικό διάστημα να παράγουν επιτυχώς ένα αποτελεσματικό εμβόλιο.

Σήμερα, δύο χρόνια μετά το ξέσπασμα της πανδημίας, μπορούμε να πούμε ότι ο φαρμακευτικός κλάδος αντεπεξήλθε επιτυχώς διαθέτοντας αποτελεσματικά εμβόλια. Η ανάγκη όμως για αποτελεσματικότητα των εμβολίων έναντι κάποιας πιθανής μετάλλαξης παραμένει, διατηρώντας τις εταιρείες του κλάδου στο επίκεντρο της προσοχής.

Επιπλέον, η διαδρομή μέχρι την κυκλοφορία των εμβολίων δεν ήταν εύκολη καθώς πιθανές παρενέργειες, ενίοτε και θανατηφόρες κλόνιζαν την εμπιστοσύνη του κοινού σε παγκόσμιο επίπεδο. Στην Ευρώπη και τα τέσσερα εγκεκριμένα εμβόλια των εταιρειών Astrazeneca, BionTech-Pfizer, Moderna και Johnson & Johnson έχουν συνδεθεί με παρενέργειες ίσως και σοβαρές. Στις συνθήκες αυτές η Ευρωπαϊκή Ένωση και ο Ευρωπαϊκός Οργανισμός Φαρμάκων κλήθηκαν να αποφασίσουν αν θα εξακολουθήσουν να χορηγούνται συγκεκριμένα εμβόλια σε συγκεκριμένες ηλικιακές ομάδες, ή αν θα διακόψουν τη χορήγηση συγκεκριμένου εμβολίου και οι εταιρείες οι οποίες παρήγαγαν τα εμβόλια κλήθηκαν με τη σειρά τους να εντοπίσουν τις αιτίες που προκαλούσαν τις παρενέργειες αυτές και να βελτιώσουν την ποιότητα των εμβολίων. Για παράδειγμα στις ειδήσεις που έχουν κυκλοφορήσει τις τελευταίες εβδομάδες περιλαμβάνονται ειδήσεις σχετικά με την αποτελεσματικότητα των υφιστάμενων εμβολίων έναντι της μετάλλαξης Όμικρον ή ότι η εταιρεία AstraZeneca κατάφερε να εντοπίσει πού οφείλονται τα θρομβοεμβολικά επεισόδια για τα οποία κατηγορείται το εμβόλιο της σε σπάνιες περιπτώσεις.

Από τα παραπάνω γίνεται κατανοητό, ότι το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιούνται οι εταιρείες του φαρμακευτικού κλάδου υπό τις παρούσες συνθήκες και την κρίση της πανδημίας, αποτελεί ένα περιβάλλον υψηλού κινδύνου για την εκδήλωση κάποια κρίσης η οποία θα απειλήσει ακόμα και τη βιωσιμότητα της εταιρείας.

Επίσης, γίνεται κατανοητό ότι σε οποιαδήποτε περίπτωση κρίσης από τις παραπάνω και να αναφερόμαστε, αυτό σημαίνει ότι μπορεί να έχει καταστροφικές οικονομικές συνέπειες για την εκάστοτε εταιρεία απειλώντας ακόμα και την ύπαρξή της την επόμενη μέρα.

Ως εκ τούτου, οι εταιρείες του φαρμακευτικού κλάδου καλούνται να έχουν μια άρτια οργανωμένη και καταρτισμένη ομάδα διαχείρισης κρίσεων. Στη διαχείριση της κρίσης και στην αναστροφή του αρνητικού της αντίκτυπου, το ψηφιακό περιβάλλον μπορεί να παίξει καθοριστικό ρόλο λόγω της αμεσότητας με το καταναλωτικό κοινό και την ταχύτητα μετάδοσης της πληροφορίας.

Πόσο όμως χρησιμοποιούν οι φαρμακευτικές εταιρείες το ψηφιακό περιβάλλον ώστε να μεταδώσουν τα μηνύματα που επιθυμούν και να ενισχύσουν την εμπιστοσύνη του κοινού στο πρόσωπό τους; Πώς θα μπορούσαν να το χρησιμοποιήσουν για τον περιορισμό μια κρίσης που θα έβλαπτε τη φήμη τους και θα κλόνιζε την εμπιστοσύνη του κοινού; Όπως θα φανεί στα κεφάλαια της παρούσας εργασίας που ακολουθούν, έχουν γίνει κάποια δειλά βήματα σε αυτή την κατεύθυνση ενώ μένουν αρκετά ακόμα να γίνουν.

2. Οι φαρμακευτικές εταιρείες και το ψηφιακό περιβάλλον – η χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης

Στο παρόν κεφάλαιο επιχειρείται να εξεταστεί η σχέση των φαρμακευτικών εταιρειών με τα ψηφιακά μέσα και κατά πόσο επιλέγουν τα εργαλεία που προσφέρει το ψηφιακό περιβάλλον για την προώθηση των προϊόντων και για την επικοινωνία μηνυμάτων.

Ποια μοντέλα επικοινωνίας χρησιμοποιούν οι φαρμακευτικές εταιρείες και πόσο εξοικειωμένες είναι με το ψηφιακό περιβάλλον; Πώς αξιολογείται η παρουσία τους στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (με έμφαση σε Facebook, Twitter, Youtube και LinkedIn) και ποια μηνύματα επικοινωνούνται μέσω αυτών;

Ας πάρουμε για παράδειγμα την υφιστάμενη κατάσταση της πανδημίας. Όπως αναφέρθηκε και σε προηγούμενο κεφάλαιο, στην Ευρωπαϊκή Ένωση, η πρώτη φάση της πανδημίας αντιμετωπίστηκε με τέσσερα εγκεκριμένα εμβόλια αυτά των Astrazeneca, BionTech-Pfizer, Moderna και Johnson & Johnson, ενώ συνεχίζεται η χρήση όλων πλην αυτού της εταιρείας Astrazeneca. Και για τα τέσσερα εμβόλια υπήρξαν διάφορα δημοσιεύματα περί παρενεργειών ενίοτε και σοβαρών, απειλητικών για τη ζωή του ανθρώπου.

Μία περιήγηση στις σελίδες των εταιρειών αυτών στο Facebook μας οδηγεί στο συμπέρασμα ότι στην έναρξη της πανδημίας είχαν μια έντονη παρουσία αναφορικά με την ενημέρωση για τον ιό SARS Covid-19 ενώ κατά την περίοδο της έναρξης των εμβολιασμών υπήρξαν πολύ λίγες δημοσιεύσεις αναφορικά με τα εμβόλια τους. Σήμερα, στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης φαίνεται οι εταιρείες Pfizer και Moderna μέσω των αναρτήσεών τους να υποστηρίζουν των εμβολιασμό με εμβόλια τεχνολογίας m-RNA και να ενημερώνουν σχετικά με τις νέες εξελίξεις. Μάλιστα, η εταιρεία Moderna έχει δημιουργήσει ένα ειδικό site αποκλειστικά για το εμβόλιό της <https://modernacovid19global.com/> μεταφρασμένη σε πολλές γλώσσες ανά τον κόσμο. Επίσης, η ίδια εταιρεία φαίνεται να υποστηρίζει θερμά τη νέα τεχνολογία εμβολίων m-RNA, ενώ ενημερώνει το κοινό πως ήδη βρίσκεται σε στάδιο κλινικών δοκιμών και για άλλα εμβόλια m-RNA κατά σοβαρών και απειλητικών για τη ζωή ασθενειών όπως κατά του ιού HIV.



Moderna, Inc. ✓

5 Ιανουαρίου στις 11:07 μ.μ. · 🌐

...

We are committed to developing a portfolio of vaccines and therapeutics against latent viruses. We are working on vaccine candidates against Epstein-Barr virus #EBV, #cytomegalovirus and #HIV.

Our commitment to developing vaccines for latent viruses

Moderna now has a portfolio of two vaccines against latent viruses in the clinic: CMV and EBV. We are also working on vaccine candidates against HIV.

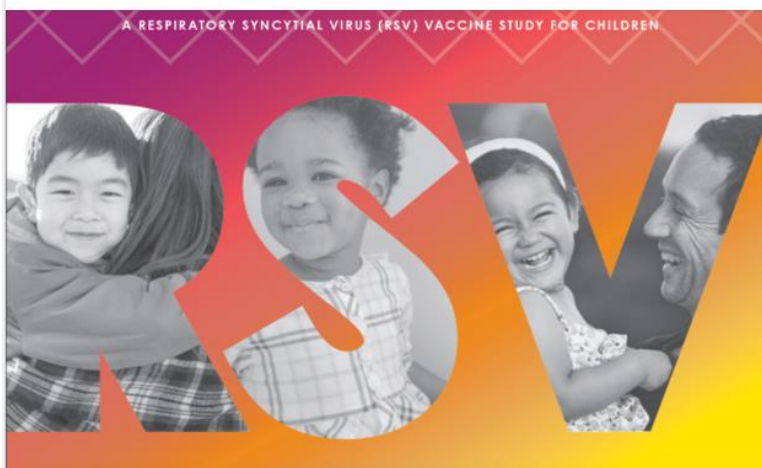


Moderna, Inc. ✓

6 Ιανουαρίου στις 11:01 μ.μ. · 🌐

...

Your child could be part of important research for an #mRNA #RSV (respiratory syncytial virus) vaccine. We are actively recruiting children ages 1 to less than 5 years. To learn more, visit: <https://trials.modernatx.com/study/?id=mRNA-1345-P101> ✓



Επισκεφτείτε το Κέντρο πληροφοριών COVID-19 για πληροφορίες σχετικά με τα εμβόλια.
[Βρείτε πληροφορίες για τα εμβόλια](#)



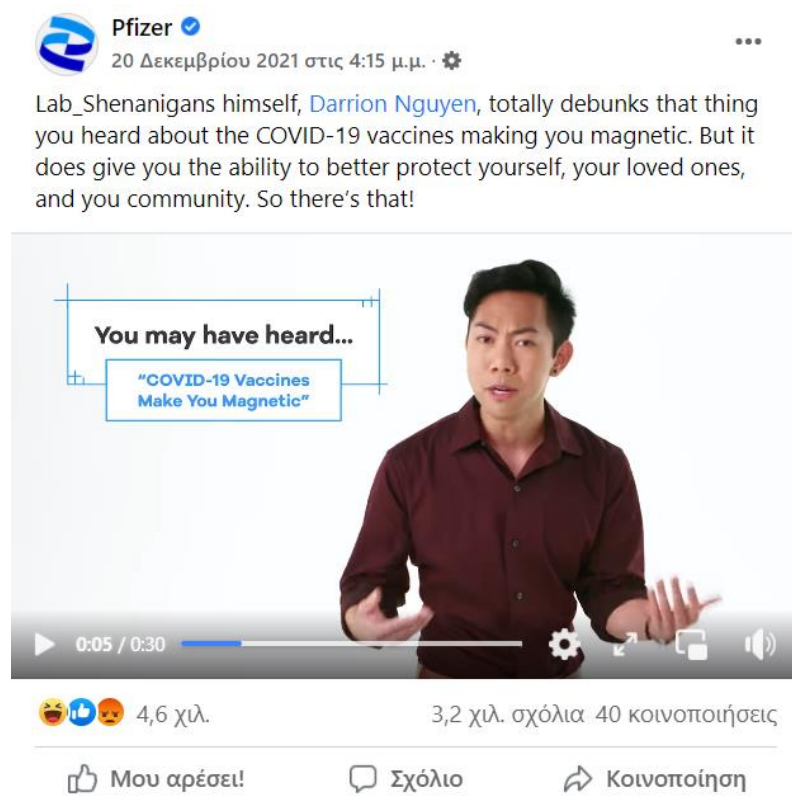
Γενικά οι αναρτήσεις των μεγάλων φαρμακευτικών εταιρειών φαίνεται να αφορούν στην κουλτούρα της εταιρείας, στην ενημέρωση του κοινού για την πρόοδο των ερευνών αναφορικά με νέα φάρμακα και άλλα σκευάσματα και σε αναρτήσεις που αφορούν σε επετειακές μέρες όπως π.χ. η Παγκόσμια Ημέρα κατά του HIV κ.λπ.

Κάτι που παρουσιάζει ενδιαφέρον είναι η χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης για την κατάρριψη ψευδών ειδήσεων μέσω οπτικοακουστικού υλικού που είναι πιο εύληπτο όπως για παράδειγμα στον σύνδεσμο που ακολουθεί, όπου η Pfizer μέσω ενός σύντομου βίντεο διαψεύδει την είδηση ότι κάποιος που βρίσκεται σε κοντινή απόσταση με κάποιον άλλον που έχει κάνει το εμβόλιο είναι σαν να έχει εμβολιαστεί και ο ίδιος <https://fb.watch/apmEWCgOis/>.



Ή για την αποκατάσταση της αλήθειας σχετικά με την ψευδή είδηση - φήμη ότι όποιος κάνει το εμβόλιο κατά της Covid-19 μαγνητίζει μεταλλικά αντικείμενα:

<https://fb.watch/apAfu5P5CU/>



Πέρα από την εμπειρική παρατήρηση, η διεθνής βιβλιογραφία συγκλίνει ότι η χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης στις στρατηγικές μάρκετινγκ και επικοινωνίας των φαρμακευτικών εταιρειών μπορεί να παίξει καθοριστικό ρόλο τόσο για την κατανόηση της συμπεριφοράς των καταναλωτών όσο και για τη δημιουργία σχέσεων εμπιστοσύνης και της διαχείρισης αυτών. Για τον λόγο αυτό, οι φαρμακευτικές εταιρείες πρέπει να περιλαμβάνουν και να επιδιώκουν μία στοχευμένη στρατηγική και επικοινωνία μέσω των μέσων κοινωνικής δικτύωσης. Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης όπως το Facebook, το LinkedIn, το Twitter και το Youtube αποτελούν πια έναν χώρο άμεσης επικοινωνίας και διάδρασης με τους καταναλωτές όλων των κλάδων αλλά και ένα χώρο που οι εταιρείες μπορούν να χτίσουν στέρεες σχέσεις με τους καταναλωτές τους. Αναφορικά με τον φαρμακευτικό κλάδο σύμφωνα με τους Shankar και Li (V.Shankar, 2013) η χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης στη στρατηγική μάρκετινγκ των εταιρειών του κλάδου προσφέρει την ευκαιρία δημιουργίας σχέσεων με τους καταναλωτές και με άτομα που ασκούν επιρροή (influencers), ενώ μέσω αυτών οι εταιρείες μπορούν να επικοινωνήσουν ώστε να αποκομίσουν πληροφορίες και ανατροφοδότηση σχετικά με τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που προσφέρουν αλλά και να κατανοήσουν καλύτερα το κοινό τους, τις ανάγκες τους και την αγορά στην οποία

δραστηριοποιούνται εν γένει. Επίσης, μέσω των μέσων κοινωνικής δικτύωσης έχουν τη δυνατότητα να απευθύνονται πιο αποτελεσματικά σε μεγαλύτερο κοινό και με πολύ μικρότερο κόστος σε αντίθεση με τα υπόλοιπα παραδοσιακά μέσα επικοινωνίας. Ακόμα, μπορούν μέσω των μέσων κοινωνικής δικτύωσης να εντοπίσουν με μεγαλύτερη ευκολία νέους πελάτες – καταναλωτές σε σχέση με τις παραδοσιακές μεθόδους, ενώ αν η επικοινωνία με το κοινό είναι αποτελεσματική και επιτυχημένη μπορεί να ενισχυθεί η από στόμα σε στόμα επικοινωνία (word of mouth) που μπορεί να λειτουργήσει πολλαπλασιαστικά επ'ωφέλεια της επιχείρησης. Τέλος, η επιτυχημένη παρουσία και επικοινωνία στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης μπορεί να οδηγήσει σε αύξηση των πωλήσεων και σε υψηλές οικονομικές αποδόσεις.

Η συστηματική παρουσία των φαρμακευτικών εταιρειών στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης δίνει ακόμα την ευκαιρία αυτές να είναι παρούσες και να αντιλαμβάνονται έγκαιρα τη διασπορά αρνητικών ή ψευδών ειδήσεων που μπορούν να πλήξουν τη φήμη τους και να αντιδράσουν άμεσα. Η διαχείριση αρνητικών σχολίων ή ψευδών ειδήσεων πριν τη διασπορά, μπορεί να είναι το κλειδί για την αποφυγή εκδήλωσης μιας κρίσης. Η αντιμετώπιση μιας τέτοιας κατάστασης με τα παραδοσιακά μέσα επικοινωνίας είναι σίγουρα πιο χρονοβόρα αλλά και πιο κοστοβόρα, ενώ αντίθετα η χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης εξοικονομεί πόρους ενώ δημιουργεί ένα πιο «ανθρώπινο» προφίλ της εταιρείας προς τους καταναλωτές.

Η ενεργή παρουσία στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης είμαι αμφίδρομη και μπορεί να αποδειχθεί ωφέλιμη και για το καταναλωτικό κοινό καθώς αυξάνει τη δύναμή του μέσα από τη δυνατότητα διάδρασης και άμεσης επικοινωνίας που του δίνεται και την πρόσβαση στην πληροφορία σε ό,τι αφορά την υγεία (Chris I. Enyinda, 2018). Σύμφωνα με τους ίδιους, η επικοινωνία δεν είναι πλέον μονόπλευρη, με τις φαρμακευτικές εταιρείες απλά να διοχετεύουν πληροφορίες προς το καταναλωτικό κοινό, αλλά να έχουν τη δυνατότητα να επικοινωνούν σε πραγματικό χρόνο με τους καταναλωτές και να ενημερώνονται για τις ερωτήσεις, τις ανησυχίες και τους προβληματισμούς τους.

Ωστόσο, οι φαρμακευτικές εταιρείες δεν φαίνεται να εξαντλούν τις δυνατότητες που δίνουν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης προς όφελός τους σύμφωνα με τα παραπάνω. Όπως υπογραμμίζεται σε επιστημονικό άρθρο (W.Jackson, B.Park, M.Toscani, E.Hermes-DeSantis, 2015) σε ποσοτική ανάλυση και έρευνα που έγινε

για το Facebook, το Twitter και το Youtube, οι εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον χώρο του φαρμάκου, χρησιμοποιούν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης κυρίως για να αναρτήσουν πληροφορίες σχετικά με ασθένειες, με εξελίξεις που αφορούν στην πορεία της εταιρείας (κέρδη, οικονομικά στοιχεία) ή για να ενημερώσουν την κοινότητα σχετικά με διάφορα projects (όπως έχει αναφερθεί και στην εισαγωγή της παρούσας ενότητας). Δεν φαίνεται όμως να επενδύουν στην παρουσία τους στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης ώστε να αλληλεπιδράσουν με την κοινότητα και να δημιουργήσουν σχέσεις μαζί της. Όπως σημειώνεται, η συστηματική και έντονη παρουσία στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης δεν συνεπάγεται και αλληλεπίδραση με το κοινό. Όπως επίσης υπογραμμίζεται για το κάθε ένα μέσο κοινωνικής δικτύωσης ξεχωριστά, το Facebook παρέχει μία εξαιρετική δυνατότητα αυτό-παρουσίασης στους χρήστες. Έτσι, θα μπορούσε να χρησιμοποιηθεί για τη δημιουργία ενός εικονικού εαυτού ενώ το Youtube και το Twitter χαρακτηρίζονται από πλούτο περιεχομένου που δίνουν τη δυνατότητα να επικοινωνήσεις εύληπτο υλικό με πολύ μεγάλη ταχύτητα. Εν κατακλείδι, οι φαρμακευτικές εταιρείες έχουν παρουσία στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης για να είναι πιο ανταγωνιστικές αλλά δεν φαίνεται να έχουν κατανοήσει τον κομβικό ρόλο που μπορούν να παίξουν αυτά για πραγματική αλληλεπίδραση με την κοινότητα χρηστών.

Γενικά, η «στροφή» των φαρμακευτικών εταιρειών στο ψηφιακό περιβάλλον και στη χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης ως βασικού συστατικού στη στρατηγική μάρκετινγκ φαίνεται να γίνεται με πολύ αργούς ρυθμούς, ενδεχομένως διότι πρόκειται να για ένα κλάδο με πολύ αυστηρό κανονιστικό πλαίσιο που περιλαμβάνει επίσης πολλά θέματα ιδιωτικότητας, προσωπικών δεδομένων, απορρήτου και ηθικής.

Σημειώνεται ότι λόγω της πολυπλοκότητας του χώρου και των πολλών περιορισμών, ο Αμερικανικός Οργανισμός Τροφίμων και Φαρμάκων (FDA) εξέδωσε το 2014 έναν οδηγό κατευθυντήριων γραμμών για την επικοινωνία μέσω των μέσων κοινωνικής δικτύωσης με κατευθυντήριες γραμμές και οδηγίες αναφορικά με τα οφέλη και τους κινδύνους ενημέρωσης από αυτά. Ωστόσο, παραμένουν ακόμα πολλές «γκρίζες ζώνες» και ερωτήματα που προκύπτουν σχετικά με τα όρια που πρέπει να έχουν οι φαρμακευτικές εταιρείες σε σειρά θεμάτων όπως για παράδειγμα η αντικειμενική παρουσίαση του κινδύνου - ρίσκου και του οφέλους κάποιου φαρμάκου ενώ ορισμένες μεγάλες φαρμακευτικές

εταιρείες όπως η Pfizer, η Roche κ.λπ. έχουν εκδώσει τους δικούς τους οδηγούς με τεχνικές οδηγίες για την παρουσία στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης.

Η στροφή αυτή γίνεται πολύ πιο εύκολα και γρήγορα σε κλάδους που δεν εμφανίζουν τόσους περιορισμούς. Ωστόσο, ο αριθμός των φαρμακευτικών εταιρειών που επιλέγει να έχει συστηματική παρουσία στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης διαρκώς αυξάνεται, ενώ πρέπει να γίνει με πολύ ταχύτερους ρυθμούς καθώς αυτά σταδιακά μετασχηματίζονται στον πρωταρχικό προορισμό των ενδιαφερομένων για να θέσουν τις ερωτήσεις τους και πάρουν απαντήσεις (Chris I. Enyinda, 2018).

Στα παραπάνω έρχονται να προστεθούν και οι συνέπειες της πανδημίας που βιώνει η υφήλιος την τελευταία διετία. Η πανδημία, που αποτελεί μία πρωτόγνωρη συνθήκη καλεί όλους τους δρώντες της παγκόσμιας οικονομίας να κινηθούν σε αχαρτογράφητα νερά και να επαναπροσδιοριστούν τα σημεία ισορροπίας σε πολλαπλά επίπεδα. Αναφορικά με το θέμα που εξετάζεται στην παρούσα εργασία, η παρουσία των φαρμακευτικών εταιρειών δεν επηρεάζει μόνο τη σχέση τους με τους ασθενείς-ενδιαφερόμενους – καταναλωτές αλλά και με τους ενδιάμεσους παρόχους υγείας. Ως εκ τούτου προκύπτει η ανάγκη άμεσης μετάβασης στο ψηφιακό περιβάλλον για τις φαρμακευτικές εταιρείες προς όλες τις κατευθύνσεις. Σύμφωνα με αναφορά της Strategy& της διεθνούς συμβουλευτικής εταιρείας PwC (Strategy& - Part of PwC Network, 2020), το μοντέλο προσέγγισης των αγορών από τις φαρμακευτικές εταιρείες έχει ήδη αρχίσει να μετασχηματίζεται εξαιτίας της πανδημίας και από τώρα και στο μέλλον θα έχει τρία βασικά χαρακτηριστικά: α) θα είναι περισσότερο ψηφιακό – οι τηλεδιασκέψεις θα συνδυαστούν με τις δια ζώσης συναντήσεις β) θα είναι πιο στοχευμένο και πιο εξατομικευμένο μέσω των αλληλεπιδράσεων στο ψηφιακό περιβάλλον και γ) θα είναι πιο επαρκές καθώς θα οδηγήσει στην εφαρμογή πιο αποτελεσματικών στρατηγικών.

Από όλα τα παραπάνω προκύπτει το συμπέρασμα ότι ο κλάδος των φαρμακευτικών εταιρειών είναι πιθανό να αναγκαστεί να προσαρμοστεί άμεσα στο ψηφιακό περιβάλλον και να χρησιμοποιήσει τα εργαλεία που προσφέρει αυτό για την εφαρμογή αποτελεσματικών στρατηγικών επικοινωνίας και μάρκετινγκ.

3. Περί διαχείρισης κρίσεων στον κλάδο των φαρμακευτικών εταιρειών

Οι περισσότερες εταιρείες που δραστηριοποιούνται σε τομείς υψηλού ρίσκου και ευάλωτους σε κρίσεις όπως είναι ο τομέας της υγείας, δεν διαθέτουν ένα ολιστικό σχέδιο διαχείρισης κρίσεων, το οποίο θα περιλαμβάνει και θα προβλέπει όλες τις παραμέτρους τόσο σε επίπεδο λειτουργιών, όσο και σε επίπεδο προστασίας της φήμης της εταιρείας. Το πιθανότερο είναι να διαθέτουν συγκεκριμένα σχέδια διαχείρισης κρίσης για μεμονωμένα γεγονότα όπως είναι η κατάρρευση ηλεκτρονικών συστημάτων ή για την ανάγκη εκκένωσης των εγκαταστάσεων της εταιρείας για κάποιον λόγο. Στις περισσότερες των περιπτώσεων ο CEO της εταιρείας και η ομάδα διοίκησης θα πρέπει να είναι σε θέση να εντοπίσουν μία επερχόμενη κρίση και να διαθέτουν τις ικανότητες να την αντιμετωπίσουν με κάποιον τρόπο, ενώ πιθανότατα να έχουν και έναν σύμβουλο επικοινωνίας. Επίσης, η έγκαιρη αναγνώριση μιας κρίσης πιθανότατα να έγκειται στις ικανότητες των εργαζομένων, κάτι το οποίο είναι αμφίβολο και ενδεχομένως να γίνει τυχαία (J.Deverell, 2017). Χωρίς ένα πλήρες και εκτενές πλάνο αντιμετώπισης κρίσεων είναι πιθανό η εταιρεία να μην αντιδράσει αποτελεσματικά, η κρίση να μην περιοριστεί έγκαιρα με αποτέλεσμα σοβαρές αρνητικές επιπτώσεις γι' αυτήν.

Για τον λόγο αυτό, οι κλάδοι υψηλής ευαλωτότητας οφείλουν να διαθέτουν ολιστικά σχέδια αντιμετώπισης κρίσεων για την αντιμετώπιση σχετικών καταστάσεων. Η αντιμετώπιση κρίσεων αποτελεί ένα θέμα που έχει απασχολήσει τη διεθνή ερευνητική κοινότητα εδώ και αρκετά χρόνια με αποτέλεσμα να υπάρχουν αρκετά στοιχεία και μοντέλα αντιμετώπισης. Οι Pearson και Mitroff το 1993 ανέπτυξαν ένα σχέδιο αντιμετώπισης κρίσεων, το πλέον διαδεδομένο, το οποίο ουσιαστικά αποτελείται από πέντε στάδια. Πιο συγκεκριμένα περιλαμβάνει α) την ανίχνευση – αναγνώριση μια πιθανής κρίσης, β) την προετοιμασία για τον περιορισμό των αρνητικών επιπτώσεων της κρίσης, γ) τον περιορισμό της κρίσης και των επιπτώσεών της, δ) την ανάκαμψη της εταιρείας και ε) την αξιολόγηση της

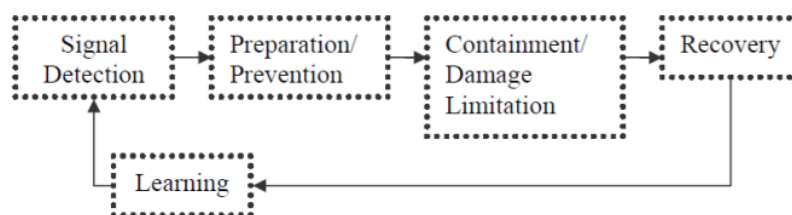


Figure 4: Stages of crisis management. Source: Based on Pearson/Mitroff (1993, 53).

Πηγή: (S.Tomasco, 2012)

διαδικασίας και την εκμάθηση από την εμπειρία με στόχο την βελτίωση. Στο τέλος απαραίτητος είναι ο ανασχεδιασμός διαδικασιών όπου αυτός κρίνεται απαραίτητος.

Σε κάθε περίπτωση γίνεται κατανοητό ότι η πρόληψη είναι πολύ πιο ωφέλιμη για μια εταιρεία ή έναν οργανισμό. Είναι προτιμότερο να λειτουργεί προληπτικά και όχι πυροσβεστικά για τον περιορισμό της όποιας ζημίας. Η προληπτική αντιμετώπιση του ενδεχομένου εκδήλωσης μιας κρίσης, οδηγεί σαφώς σε λιγότερο επιβλαβείς για την εταιρεία συνέπειες αλλά και στον ευκολότερο περιορισμό της κρίσης. Το μεγαλύτερο μέρος της βιβλιογραφίας όμως αναφέρεται στις διαδικασίες που πρέπει να ακολουθήσει μια εταιρεία αφού ξεσπάσει η κρίση και τούτο συμβαίνει διότι οι περισσότεροι σύμβουλοι εξειδικεύονται στον περιορισμό της ζημίας (damage control) και καλούνται να αναλάβουν δράση αφού ξεσπάσει η κρίση, ενώ οι μηχανισμοί περιορισμού των επιπτώσεων (damage containment mechanism – DCM) που περιλαμβάνονται στη δεύτερη φάση του μοντέλου του Mitroff, σπάνια αναφέρονται στο στάδιο της πρόληψης και της προετοιμασίας (Canyon, 2013).

Ο Canyon (2013) καταλήγει στο ότι υπάρχει γενικά έλλειμμα προετοιμασίας στις εταιρείες στο χώρο της υγείας απέναντι σε ενδεχόμενες κρίσεις ενώ είναι ενδιαφέρον ότι θέτει το θέμα της κουλτούρας των οργανισμών και προτείνει την αλλαγή αυτής από τις ηγέτιδες δυνάμεις του εκάστοτε χώρου, ώστε σταδιακά να δοθεί έμφαση και προτεραιότητα στην πρόληψη και την προετοιμασία.

Όσον αφορά τις εταιρείες του φαρμακευτικού κλάδου μεμονωμένα, γίνεται κατανοητό ότι το σχέδιο αντιμετώπισης μια κρίσης που συνδέεται με προϊόν ή υπηρεσία που παρέχει η εταιρεία πρέπει να είναι πολύ προσεκτικά σχεδιασμένο με γνώμονα την ενημέρωση και την προστασία των καταναλωτών/ασθενών. Η βάση της στρατηγικής αντιμετώπισης μιας κρίσης πρέπει να έχει ως αρχές και βάση σχεδιασμού την διαφύλαξη της υγείας των ασθενών- καταναλωτών, την ορθή και πλήρη ενημέρωσή τους, την προστασία τους από την παραπληροφόρηση και τη διασπορά ψευδών ειδήσεων, την παροχή όλων των απαραίτητων στοιχείων ώστε οι καταναλωτές να μπορούν να είναι πλήρως αντικειμενικοί στη λήψη των όποιων αποφάσεων, τη συμμόρφωση με το όποιο κανονιστικό και νομικό πλαίσιο, την ορθή επικοινωνία ώστε να διασφαλίζεται ότι το σύνολο της απαραίτητης πληροφορίας καταλήγει απρόσκοπτα και διαρκώς σε

όλους τους εμπλεκόμενους, τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης και το κοινό, τον αποτελεσματικό συντονισμό όλων των εμπλεκόμενων μερών, την αποτελεσματική αξιολόγηση- διαχείριση και αντιμετώπιση της κρίσης στον συντομότερο δυνατό χρόνο και με τα μέγιστα θετικά αποτελέσματα, την διασφάλιση κοινής δράσης από όλους τους εργαζομένους της εταιρείας και την πλήρη καταγραφή της κρίσης για μελλοντική αναφορά και χρήση (J.L.Stotka, 2002).

Σύμφωνα με τις J.L. Stotka και M.A. Miller (2002) η διαδικασία αντιμετώπισης μια κρίσης περιλαμβάνει αρχικά την ανίχνευση της κρίσης και της αιτίας της και την αξιολόγηση του κινδύνου, τη δημιουργία μιας ομάδας διαχείρισης της κρίσης, την ανάπτυξη σχεδίων δράσης με λεπτομερή αξιολόγηση της κατάστασης, τη δημιουργία πρότυπων εγγράφων και μηνυμάτων επικοινωνίας, την επικοινωνία προς πάσα κατεύθυνση και την αξιολόγηση μετά την κρίση. Όλα τα προαναφερθέντα στάδια είναι εξίσου σημαντικά για μια επιτυχημένη έκβαση.

Η δημιουργία της σωστής ομάδας διαχείρισης της κρίσης και του επικεφαλής αυτής είναι κρίσιμη καθώς αυτή είναι που θα προβεί στην αξιολόγηση της κατάστασης, θα ορίσει τα κοινά στα οποία θα απευθυνθεί η εταιρεία και θα αναπτύξει τα επιμέρους σχέδια δράσης. Η ομάδα αυτή πρέπει να αποτελείται από δύο τύπους ανθρώπους: από άτομα που εξειδικεύονται στην αντιμετώπιση κρίσεων και από άτομα που γνωρίζουν πολύ καλά το αντικείμενο π.χ. το προϊόν και το πεδίο.

Μια επιτυχημένη ανάπτυξη σχεδίων δράσης από την άλλη, προϋποθέτει την ορθή αξιολόγηση της κατάστασης και τον συνυπολογισμό όλων των πιθανών παραμέτρων που μπορεί να παίξουν ρόλο ώστε να προβλεφθούν όλα τα πιθανά σενάρια. Τα σχέδια δράσης πρέπει να είναι εξαιρετικά λεπτομερή ως προς τα χρονοδιαγράμματα που πρέπει να ακολουθηθούν και των στόχων που πρέπει να επιτευχθούν.

Η δημιουργία υποδομής που περιλαμβάνει τα πρότυπα εγγράφων και μηνυμάτων ενώ και τα χρονοδιάγραμμα για τη δημοσίευση/αποστολή τους είναι επίσης κρίσιμα. Η ομάδα διαχείρισης της κρίσης πρέπει μέσω αυτών να εξασφαλίσει την σωστή επικοινωνία και ροή πληροφορίας προς όλα τα εμπλεκόμενα μέρη, διότι αυτή είναι που στο τελικό στάδιο θα καθορίσει το πόσο επιτυχημένη θα αποδειχθεί η στρατηγική διαχείρισης της κρίσης. Η υποδομή πρότυπων εγγράφων με ακριβές χρονοδιάγραμμα θα εξασφαλίσει ότι η ροή αυτή θα είναι επιτυχημένη. Τα πρότυπα

έγγραφα περιλαμβάνουν επιστολές/ σημειώματα γνωστοποίησης και αναφορές προς όλα τα εμπλεκόμενα μέρη. Αναφορές ειδικών και σημειώματα προς τις αρμόδιες αρχές με τα οποία γνωστοποιείται η κατάσταση, αναπροσαρμογή όλων των εγγράφων που αφορούν π.χ. στο υπό εξέταση σκεύασμα, έγγραφα συνεχούς ενημέρωσης για την εξέλιξη της κατάστασης, πιθανές τροποποιήσεις στην ετικέτα του φαρμάκου και στο φύλλο χρήσης - οδηγιών, έγγραφα για την ενημέρωση του εκπροσώπου Τύπου της εταιρείας, έγγραφα για την ενημέρωση των ΜΜΕ, ενημέρωση των επαγγελματιών υγείας, έγγραφα ενημέρωσης όλου του ανθρώπινου δυναμικού της εταιρείας συνολικά, πιθανές ερωτήσεις που μπορούν να τεθούν στην εταιρεία και απαντήσεις αυτών, πιθανές μεταφράσεις και φύλλα αξιολόγησης είναι ορισμένα από αυτά. Η επιλογή των απαραίτητων εγγράφων και του χρονοδιαγράμματος δημοσίευσης ή αποστολής τους καθώς και η προσαρμογή των μηνυμάτων ανά κοινό, οριστικοποιείται ανάλογα με την κατάσταση και το είδος κρίσης από την ομάδα διαχείρισης κρίσης μετά την αξιολόγηση κινδύνου και των επιπτώσεων της.

Το τελευταίο στάδιο της διαχείρισης της κρίσης περιλαμβάνει την επικοινωνία. Η επικοινωνία και η ροή πληροφορίας πρέπει να ακολουθεί το χρονοδιάγραμμα που έχει οριστεί από την ομάδα διαχείρισης κρίσης αφού έχει εγκριθεί και το περιεχόμενο της επικοινωνίας. Επειδή η υγεία των ασθενών είναι πρώτη προτεραιότητα, θα πρέπει ει δυνατόν, να ενημερώνονται οι καταναλωτές σχεδόν ταυτόχρονα σε όλες τις χώρες που κυκλοφορεί το υπό αμφισβήτηση σκεύασμα, ακόμα και αν υπάρχουν διαφορές ζώνης ώρας, καθώς υπάρχει το ενδεχόμενο η διαφορά ώρας στην ενημέρωση σε επιμέρους αγορές να εκλειφθεί ως προσπάθεια συγκάλυψης του γεγονότος, ενώ οι πρώτοι που πρέπει να ενημερωθούν είναι οι αρμόδιες αρχές.

Μετά το πέρας της κρίσης και σε διάστημα ενός μέχρι τριών μηνών, είναι κρίσιμο να υπάρχει και σχετική αξιολόγηση (post crisis assessment) και αυτό διότι είναι απαραίτητο να γίνει μια αξιολόγηση του αντίκτυπου της κρίσης αλλά και να σημειωθούν τα «μαθήματα» που πρέπει να πάρει η εταιρεία για να αντιμετωπίσει μελλοντικά αντίστοιχες καταστάσεις. Πιο συγκεκριμένα μέσα από αυτή την αξιολόγηση η εταιρεία θα είναι σε θέση να απαντήσει σε ερωτήματα όπως πόσο καλά προετοιμασμένη ήταν η εταιρεία; Τι πρέπει να αλλάξει για να λειτουργήσει πιο αποτελεσματικά στο μέλλον και ποια σημεία χρήζουν βελτίωσης; Πώς θα μπορούσε να έχει αποφευχθεί η κρίση;

Αναφορικά με τη καλύτερη προετοιμασία για τη διαχείριση μιας κρίσης στις φαρμακευτικές εταιρείες ο John Deverell σε άρθρο του (J.Deverell, 2017) αναφέρει πως μια πολύ καλή μέθοδος, η οποία είναι ευρέως διαδεδομένη και στον στρατό, είναι η προετοιμασία μέσω σεναρίων (scenario planning). Η προετοιμασία μέσω σεναρίου περιλαμβάνει την περιγραφή μιας υποθετικής κρίσης με όλα τα απαραίτητα στοιχεία. Στη συνέχεια της περιγραφής της κατάστασης, τίθενται κάποια ερωτήματα σχετικά με την υποθετική διαχείριση της κρίσης, στα οποία οι εκπαιδευόμενοι καλούνται να απαντήσουν ενώ στο τέλος παρατίθενται κάποια συμπεράσματα/συμβουλές που συμβάλουν στην καλύτερη προετοιμασία και ανταπόκριση. Ένα ενδεικτικό παράδειγμα τέτοιου σεναρίου για τις φαρμακευτικές εταιρείες παρατίθεται στο παράρτημα II της παρούσας εργασίας. Το σενάριο αναφέρεται σε μία εταιρεία βιοτεχνολογίας την Waguliu PLC, η οποία ιδρύθηκε το 2007, ενώ εισήχθη στο χρηματιστήριο του Ηνωμένου Βασιλείου το 2010. Το 2012 η εταιρεία είχε σε κυκλοφορία ένα φάρμακο εγκεκριμένο από τον αμερικανικό οργανισμό τροφίμων και φαρμάκων – FDA και τον ευρωπαϊκό οργανισμό φαρμάκων – EMA. Η φήμη της εταιρείας βρίσκεται σε ανοδική πορεία καθώς φαίνεται να έχει πείσει τους επενδυτές, ενώ κυκλοφορούν σε διεθνή ΜΜΕ δημοσιεύματα για την αποτελεσματικότητα των προϊόντων της. Ένα νέο προϊόν πολλά υποσχόμενο, και συγκεκριμένα ένα σπρέι το οποίο, φαίνεται να δημιουργεί νέο δέρμα σε ασθενείς με βαριά εγκαύματα και για τους οποίους μια επέμβαση είναι υψηλής επικινδυνότητας, δοκιμάζεται ήδη σε εγκαυματίες ασθενείς. Το προϊόν δοκιμάζεται σε πολλά νοσοκομεία της Ευρωπαϊκής Ένωσης, συμπεριλαμβανομένου ενός νοσοκομείου στη Βουλγαρία. Ο CEO της εταιρείας, πρόκειται να μιλήσει σε συνέδριο επίσης στην Βουλγαρία. Το σενάριο στη συνέχεια περιλαμβάνει τρεις φάσεις: Στην πρώτη φάση ένα στέλεχος της εταιρείας ενημερώνεται από φιλικό πρόσωπο για ένα σκάνδαλο διαφθοράς στη Βουλγαρία που αφορά στον ιατρικό τομέα και επίσης για πολλά tweets στο Twitter που αναφέρονται στον θάνατο των μισών ασθενών που μεταφέρθηκαν στον προαναφερθέν νοσοκομείο της Βουλγαρίας μετά από έκρηξη σε κοντινή βιομηχανική μονάδα. Η φάση αυτή του σεναρίου συνοδεύεται από ερωτήσεις όπως ποιον θα ενημερώνατε στην εταιρεία; Θεωρείτε ότι θα έπρεπε να ενημερωθεί όλο το προσωπικό της εταιρείας; Υπάρχει σχετικό σενάριο διαχείρισης κρίσης στην εταιρεία σας; Με δεδομένο ότι έγινε αναφορά στο twitter, ποια θα είναι η στρατηγική σας στα social media; κ.ά.

Η δεύτερη φάση του υποθετικού σεναρίου περιλαμβάνει επιδείνωσή του με αναφορές των εμπειρογνωμόνων για τον θάνατο των εγκαυματιών – ασθενών να αναφέρουν ότι οι ασθενείς πέθαναν και από μολύνσεις που προκλήθηκαν από τη χρήση σπρί. Η είδηση κάνει των κύκλο των βουλγαρικών ΜΜΕ χωρίς όμως να κατονομάζεται το προϊόν της εταιρείας. Τη φάση αυτή ακολουθούν ερωτήσεις όπως θα ενημερώνετε τους εμπλεκόμενους φορείς για προβλήματα με τις κλινικές δοκιμές του προϊόντος της εταιρείας; Θα ενημερώνετε τον FDA, τον EMA και το χρηματιστήριο του HB σχετικά; Ποιες ενέργειες θα κάνετε προληπτικά στα σε σχέση με τα ΜΜΕ; Ποιες ενέργειες θα κάνετε προληπτικά στοχεύοντας στους χρηματιστές κ.ά.

Η τρίτη φάση του σεναρίου περιλαμβάνει περαιτέρω επιδείνωση της κατάστασης. Η ονομασία του προϊόντος αναφέρεται πλέον δημόσια και η μετοχή της εταιρείας καταρρέει, αλλά η εταιρεία εμπιστεύεται απόλυτα την τεχνολογία της. Ωστόσο, ένα e-mail προς την εταιρεία ενημερώνει ότι ο Διευθυντής του νοσοκομείου στη Βουλγαρία έχει απομακρυνθεί από τη θέση του, διότι το όνομά του εμπλέκεται στο σκάνδαλο διαφθοράς, ενώ ο CEO της εταιρείας είχε συναντηθεί με τον Διευθυντή τέσσερις μήνες νωρίτερα. Τη φάση αυτή ακολουθούν ερωτήσεις όπως: Πρέπει ο CEO της εταιρείας να μιλήσει στο συνέδριο όπως ήταν σχεδιασμένο; Ποιες είναι οι κινήσεις προς τα ΜΜΕ, τους επενδυτές και τους χρηματιστές; Ποιος θα είναι ο εκπρόσωπος Τύπου της εταιρείας; Πόσο θα έπρεπε να προετοιμαστεί η εταιρεία για το ενδεχόμενο μιας κρίσης; Τι είδους σχεδιασμός απαιτείται;

Το σενάριο αυτό ακολουθούν διάφορες συμβουλές και σημεία που πρέπει να λαμβάνει υπόψιν του όποιος καλείται να διαχειρίζεται κρίσεις όπως για παράδειγμα: Να δράτε με αποφασιστικότητα και να μην είστε διστακτικοί να παραδεχθείτε ότι βρίσκεστε εν μέσω κρίσης, συγκεντρώστε άμεσα τους σωστούς ανθρώπους που θα αναλάβουν δράση, να έχετε μία πολιτική, η οποία θα είναι κατανοητή και δοκιμασμένη, ακούστε προσεκτικά όλα τα εμπλεκόμενα μέρη, να είστε χρονικά συνεπείς και να εξασφαλίζετε τη σωστή ροή της πληροφορίας.

Με δεδομένο ότι μια κρίση με οποιαδήποτε αφορμή δεν εμφανίζεται συχνά, αλλά όταν εμφανιστεί πρέπει να αντιμετωπιστεί άμεσα γιατί διαφορετικά μπορεί να έχει καταστροφικές συνέπειες, η προετοιμασία των αρμόδιων στελεχών μέσω σεναρίων, φαίνεται μία πολύ αποτελεσματική τακτική.

4. Η διαχείριση κρίσεων στο ψηφιακό περιβάλλον

Στο προηγούμενο κεφάλαιο έγινε αναφορά στα στάδια διαχείρισης κρίσεων με ιδιαίτερη αναφορά στις εταιρείες του φαρμακευτικού κλάδου. Όπως έγινε εμφανές, η επικοινωνία, και η εξασφάλιση της ροής της πληροφορίας παίζουν καθοριστικό ρόλο στην επιτυχημένη αντιμετώπιση και περιορισμό της κρίσης, ενώ αναδείχθηκαν οι βασικές αρχές που πρέπει να έχει μια εταιρεία του κλάδου όπως η προνοητικότητα, τα γρήγορα αντανακλαστικά και η άρτια εκπαίδευση των στελεχών που θα απαρτίζουν την ομάδα διαχείρισης κρίσης της εταιρείας. Στο παρόν κεφάλαιο θα γίνει αναφορά στα μέσα που προσφέρει το ψηφιακό περιβάλλον και συγκεκριμένα τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, πώς έχουν μετασχηματιστεί αυτά και πώς πρέπει να χρησιμοποιούνται προς όφελος της εταιρείας.

Το ψηφιακό περιβάλλον δεν αποτελεί ένα εργαλείο αλλά μία στρατηγική, η οποία πρέπει να σχεδιάζεται και να εφαρμόζεται με προσοχή και ακρίβεια διότι μέσα σε αυτό μία κρίση μπορεί να εξαπλωθεί με ταχύτατους ρυθμούς. Μέσα σε αυτό, η επικοινωνία μετασχηματίζεται λόγω της διάδρασης, από την επικοινωνία ενός μέρους προς τους πολλούς σε επικοινωνία πολλών μερών προς τους πολλούς. Για τον λόγο αυτόν, μία στρατηγική διαχείρισης κρίσεων στο ψηφιακό περιβάλλον πρέπει να είναι αξιόπιστη, συνεπής και επαρκής προκειμένου να είναι αποτελεσματική (G.Bajaj, 2015). Μία επιτυχημένη στρατηγική διαχείρισης κρίσεων στο ψηφιακό περιβάλλον δίνει τη δυνατότητα στην εταιρεία να κατανοήσει το κοινό, να αποκωδικοποιήσει τα μηνύματα που λαμβάνει από πολλαπλά μέρη, να προσαρμόσει τα μηνύματά της και γιατί όχι; Να βρεθεί μπροστά από τις εξελίξεις. Από την άλλη μεριά, δίνει τη δυνατότητα στους χρήστες υψηλής απήχησης των μηνυμάτων τους και έτσι δημιουργεί μια νέου τύπου «ισότητα» στην επικοινωνία (G.Bajaj, 2015).

Γιατί όμως είναι απαραίτητη η χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης στις στρατηγικές διαχείρισης κρίσεων των εταιρειών; Τι μπορούν να προσφέρουν προς όφελός τους; Το βασικό χαρακτηριστικό των μέσων κοινωνικής δικτύωσης είναι η αλληλεπίδραση με τους χρήστες αλλά επίσης και ότι δεν γνωρίζουν σύνορα ενώ μπορούν να έχουν έντονο πολλαπλασιαστικό αποτέλεσμα με ευρύτερη απήχηση και με το αρνητικό σημείο ότι δεν μπορούν να ελεγχθούν. Επίσης μπορούν να επιστρατευτούν σε οποιαδήποτε φάση της διαχείρισης της κρίσης.

Το βασικό χαρακτηριστικό αυτό διαφοροποιεί τη στρατηγική διαχείρισης κρίσεων στο ψηφιακό περιβάλλον έναντι των παραδοσιακών μεθόδων είναι ότι σε αντίθεση με τα παραδοσιακά μέσα, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, εξαιτίας του υψηλού βαθμού διάδρασης, μοιραία οδηγούν σε μια μορφή επικοινωνίας που συνδυάζει τα δεδομένα και το συναίσθημα. Στην περίπτωση κρίσης, το κοινό αισθάνεται περισσότερη εμπιστοσύνη αν λαμβάνει περισσότερα επιστημονικά δεδομένα και στοιχεία. Επίσης, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης έχουν έντονο το στοιχείο του συναισθήματος. Κατά συνέπεια, αναπόφευκτα οδηγούμαστε σε μια μορφή επικοινωνίας, που μπορεί να ενισχύσει την αφοσίωση του κοινού μέσω του συνδυασμού επιστημονικών στοιχείων – δεδομένων και επίκλησης στο συναίσθημα (C. Wending, J.Radish. S.Jacobzone - OECD, 2013).

Η πιο πάνω αναφορά αντιστοιχεί σε ένα κείμενο εργασίας που δημοσίευσε ο ΟΟΣΑ το 2013 (C. Wending, J.Radish. S.Jacobzone - OECD, 2013) σχετικά με τη χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης σε περιπτώσεις κρίσης και υψηλού κινδύνου. Παρά το γεγονός ότι το συγκεκριμένο κείμενο εργασίας αναφέρεται σε παγκόσμιες κρίσεις που οφείλονται σε φυσικές καταστροφές, πανδημίες κ.λπ. εντούτοις περιέχει αρκετά στοιχεία και προτάσεις που μπορούν να βρουν εφαρμογή στο υπό διερεύνηση θέμα.

Πιο συγκεκριμένα αναφέρονται οι συνθήκες κάτω από τις οποίες, η εφαρμογή των στρατηγικών διαχείρισης κρίσεων μπορούν να προσαρμοστούν με επιτυχία στο νέο ψηφιακό περιβάλλον. Ακολουθεί αναφορά της θετικής επίδρασης που μπορούν να έχουν και αυτή περιγράφεται από τα παρακάτω σημεία.

Α) Η καλύτερη προετοιμασία και απόκριση: Η μελέτη των συμπεριφορικών χαρακτηριστικών του κοινού μπορεί να οδηγήσει στην γρηγορότερη ανίχνευση κινδύνων αλλά και στην καλύτερη προετοιμασία για την αντιμετώπισή τους.

Β) Μέσω της ταχύτερης ενημέρωσης μέσω του ψηφιακού περιβάλλοντος και δη των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, μέσα από την κατάλληλη στρατηγική μπορεί να επιτευχθεί περιορισμός της κρίσης και των συνεπειών της.

Γ) Μέσα από το ψηφιακό περιβάλλον, μπορεί να ενισχυθεί η διαφάνεια και η συλλογιστική για τη λήψη συγκεκριμένων αποφάσεων και άρα να γίνουν ταχύτερα και πιο εύκολα αποδεκτές από το κοινό.

Δ) Η αύξηση της απήχησης στο κοινό. Το κοινό μετατρέπεται από παθητικούς αποδέκτες σε ενεργούς δέκτες, οι οποίοι εμπλέκονται περισσότερο στην κατάσταση και μπορούν να γίνουν κοινωνοί μηνυμάτων.

Από τα παραπάνω, είναι κατανοητό ότι το ψηφιακό περιβάλλον και τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης προσδίδουν νέα δεδομένα στα μέχρι τώρα αναφορικά με τη διαχείριση κρίσεων. Εισάγουν παραμέτρους που πρέπει να λαμβάνονται υπόψη σε όλα τα στάδια διαχείρισης της κρίσης, τόσο κατά την αναγνώρισή της, την αξιολόγηση του κινδύνου, τη διαδικασία διαχείρισης και την αξιολόγηση μετά από αυτήν. Δεν αποτελούν απλά ένα εργαλείο αλλά ένα ιδιαίτερο ξεχωριστό περιβάλλον που χρήζει προσεκτικής παρατήρησης και στοχευμένης παρουσίας μέσα σε αυτό.

Η διεθνής βιβλιογραφία συγκλίνει στην άποψη ότι η προσωποποιημένη επικοινωνία βασισμένης στα συμπεριφορικά χαρακτηριστικά του κοινού αυξάνει την εμπιστοσύνη, ενώ η ανοιχτή επικοινωνία που χαρακτηρίζεται από διαφάνεια δημιουργεί επίσης εμπιστοσύνη και αφοσίωση του κοινού προς τον οργανισμό/εταιρεία (A.S.Kara, 2019).

Η διαχείριση μιας κρίσης θα είναι πολύ πιο επιτυχημένη όταν στην στρατηγική επικοινωνίας μιας εταιρείας προστεθεί η επικοινωνία μέσω των μέσων κοινωνικής δικτύωσης. Αυτό προϋποθέτει τη συστηματική παρουσία και αλληλεπίδραση με στόχο την δημιουργία αφοσιωμένου κοινού, το οποίο θα εμπιστεύεται την εταιρεία και θα αποδεχθεί πιο εύκολα τα μηνύματά της στην περίπτωση που αυτή κληθεί να δικαιολογήσει ή να υπερασπιστεί κάποια θέση της. Η αμφίδρομη σχέση και επικοινωνία που προκύπτει στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης δημιουργεί την αίσθηση της επικοινωνίας «ίσο προς ίσο» στο κοινό, με αποτέλεσμα την καλύτερη αποδοχή των μηνυμάτων.

B. Μεθοδολογία έρευνας

Η μεθοδολογία έρευνας της παρούσας εργασίας βασίζεται κατά βάση στην έρευνα βιβλιογραφικών πηγών. Η διεθνής βιβλιογραφία δεν παρέχει πλούτο στοιχείων αναφορικά με τη διαχείριση κρίσεων στο ψηφιακό περιβάλλον για τον συγκεκριμένο κλάδο. Τα διαθέσιμα στοιχεία δε, είναι ακόμα πιο περιορισμένα αναφορικά με την Ελλάδα. Όπως έχει αναφερθεί εκτενώς πιο πάνω ότι ο

φαρμακευτικός κλάδος είναι εξαιρετικά ευάλωτος σε κρίσεις, και ενώ η επικοινωνία στο ψηφιακό περιβάλλον εξελίσσεται με ταχείς ρυθμούς. Για τον λόγο αυτό επιχειρήθηκε η έρευνα βιβλιογραφικών πηγών αναφορικά με τις κρίσεις στον κλάδο των φαρμακευτικών εταιρειών, τη διαχείριση κρίσεων αλλά και με τα εργαλεία που προσφέρονται από το ψηφιακό περιβάλλον και δη τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης για τη διαχείριση κρίσεων και επιχειρήθηκε μία σύνθεση, ώστε να καταλήξουμε σε ένα μοντέλο για τη διαχείριση κρίσεων με τα διαθέσιμα ψηφιακά εργαλεία.

Η διεθνής βιβλιογραφία προσφέρει πλούτο πηγών σχετικά με τον φαρμακευτικό κλάδο και το ψηφιακό περιβάλλον αλλά κυρίως σε επίπεδο μάρκετινγκ και εφαρμογής πιο αποτελεσματικών στρατηγικών με στόχο την καλύτερη επικοινωνία προϊόντων και υπηρεσιών και την αύξηση των κερδών από την προώθηση και την πώληση προϊόντων και υπηρεσιών.

Η έρευνα βιβλιογραφικών πηγών στοιχειοθετείται από την εμπειρική παρατήρηση και καταγραφή στοιχείων από τις σελίδες στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης φαρμακευτικών τα οποία παρατίθενται ως εικόνες (screenshots) και με αναφορές από ειδησεογραφικά μέσα σε κρίσεις σε εταιρείες του κλάδου που έχουν καταστήσει επιτακτική την ανάκληση προϊόντων από την αγορά. Για την πλαισίωση με στοιχεία από το πεδίο έχει επιλεγεί η μελέτη περίπτωσης της εταιρείας AbbVie Hellas. Για τη μελέτη περίπτωσης επελέγη η μέθοδος της συνέντευξης για τη συλλογή ποιοτικών δεδομένων με την Communications & Patient Relations Manager της AbbVie Hellas (abbvie, n.d.) της εταιρείας κα. Μελίνα Θωμαΐδου.

Το σύνολο των ερωτήσεων που τέθηκαν στη συνεντευξιαζόμενη αποσκοπούσαν στη διερεύνηση όλων των επιμέρους θεμάτων που τίθενται στην παρούσα εργασία. Η συνεντευξιαζόμενη αφού ανέφερε κάποιες πληροφορίες για το προφίλ της εταιρείας ρωτήθηκε για τον ρόλο της ψηφιακής επικοινωνίας, για την παρουσία της στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, τι ορίζει κρίση και πώς θα μπορούσε να αντιμετωπιστεί, τον βαθμό στον οποίο υπάρχει ένα πλήρες πλάνο αντιμετώπισης μιας κρίσης προς εφαρμογή και σε τι βαθμό το πλάνο αυτό περιλαμβάνει τη χρήση ψηφιακών εργαλείων και πλατφορμών. Επίσης, τέθηκαν ερωτήσεις σχετικά με το πώς πιθανολογεί ότι θα εξελιχθεί η επικοινωνία στον κλάδο και πόσο σημαντική θεωρεί της ψηφιακή επικοινωνία για την αποτελεσματική επικοινωνία μηνυμάτων και την αντιμετώπιση κρίσεων.

Οι απαντήσεις που λήφθηκαν από την συνεντευξιαζόμενη ήταν πολύ κατατοπιστικές και τα ποιοτικά δεδομένα που συλλέχθηκαν αναλύονται στο κεφάλαιο που ακολουθεί.

Ουσιαστικά, η παρατήρηση των σελίδων σε μέσα κοινωνικής δικτύωσης (facebook) μεγάλων φαρμακευτικών εταιρειών σε συνδυασμό με τη σχετική βιβλιογραφική έρευνα αλλά και τη συνέντευξη με ένα στέλεχος εταιρείας του χώρου που τον γνωρίζει εξαιρετικά καλά, αποτελούν συνδυασμό τριών ερευνητικών μεθόδων που η επιβεβαίωση των κοινών ευρημάτων μέσω αυτών, μάς επιτρέπουν την καταγραφή της υφιστάμενης εικόνας και τάσης. Ο τριγωνισμός αυτός ενισχύει της εγκυρότητα και την αξιοπιστία τους, αναφορικά με την παρουσία των φαρμακευτικών εταιρειών στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, στα οφέλη που μπορεί να προσφέρει η συστηματική παρουσία σε αυτά αλλά και στα εργαλεία που μπορεί να προσφέρει που αν η εταιρεία τα χρησιμοποιήσει προς όφελός της θα μπορεί να αντιμετωπίσει πιο αποτελεσματικά και μια πιθανή κρίση.

Στο σημείο αυτό πρέπει να σημειωθεί πώς η ποσοτική ανάλυση δεδομένων ενδεχομένως να μας οδηγούσε σε μεγαλύτερο πλούτο στοιχείων και συμπερασμάτων και να μας επέτρεπε και τον διαχωρισμό μεταξύ ελληνικών και πολυεθνικών φαρμακευτικών εταιρειών. Ωστόσο, δεν υπήρξε μεγάλη ανταπόκριση στα αιτήματα με υπευθύνους επικοινωνίας εταιρειών του κλάδου. Στο μέλλον, θα είχε ενδιαφέρον η διερεύνηση του συγκεκριμένου θέματος μέσα από την αποστολή ερωτηματολογίου και την ποσοτική ανάλυση των δεδομένων και μέσω focus groups.

Γ. Μελέτη περίπτωσης- Ανάλυση δεδομένων

Για την μελέτη περίπτωσης στην παρούσα εργασία επελέγη η φαρμακευτική εταιρεία AbbVie Hellas, και η μεθοδολογία μελέτης περιλαμβάνει μία συνέντευξη με την Communications & Patient Relations Manager της AbbVie Hellas κα.Μελίνα Θωμαΐδου, η οποία με χαρά αποδέχθηκε την πρόταση της ερευνήτριας.

Σημειώνεται ότι παρακάτω έχουν επιλεγεί συγκεκριμένα αποσπάσματα από τη συζήτηση με τη συνεντευξιαζόμενη, ενώ το σύνολο της απομαγνητοφωνημένης συζήτησης και το ερωτηματολόγιο περιλαμβάνονται στα αποσπάσματα III & IV της παρούσας ερευνητικής εργασίας. Τόσο η εταιρεία AbbVie, όσο και η συνέντευξη από το συγκεκριμένο στέλεχός της είναι ο ιδανικός συνδυασμός για την παροχή

πληροφοριών σχετικά με το θέμα που εξετάζεται στην παρούσα εργασία και την μεταφορά της υφιστάμενης κατάστασης- εικόνας στον χώρο. Η εταιρεία AbbVie αποτελεί μία πολυεθνική φαρμακευτική εταιρεία με παρουσία στην Ελλάδα, και πολυετή παρουσία στον χώρο του φαρμάκου παγκοσμίως. Όπως ανέφερε κατά τη συνέντευξη η κα. Θωμαΐδου, προέρχεται από την εταιρεία Abbott μετά τον διαχωρισμό της μητρικής εταιρείας σε επιμέρους ανάλογα με τον χώρο δραστηριοποίησης τους. Η μητρική εταιρεία Abbott.

«Η Abbott ήταν μια μεγάλη εταιρεία στον χώρο της υγείας με πολλά ποδαράκια. Ήταν το pharma που ήταν το community pharma δηλαδή είχαμε φάρμακα κοινότητας αντιβίωση, αντιυπερτασικά κ.λπ, είχαμε το biopharma κομμάτι, μονοκλωνικά αντισώματα, βιολογικούς παράγοντες, χρόνια σοβαρές παθήσεις, HIV».

«Άρα, biopharma, ιατρικά διαγνωστικά μηχανήματα και διαβήτη. Όλο αυτό λοιπόν έγινε split και το κομμάτι του biopharma έγινε μία νέα εταιρεία όπου ονομάστηκε AbbVie γιατί Abb από την Abbott γιατί προερχόμαστε από την Abbott και vie από το γαλλικό “ζωή”».

Μετά τον διαχωρισμό αυτόν, η AbbVie σήμερα είναι μια πολυεθνική εταιρεία biopharma που εστιάζει στην έρευνα και την ανάπτυξη για την καταπολέμηση χρόνιων παθήσεων. Όπως ανέφερε και κατά τη συνέντευξη η κα. Θωμαΐδου, η AbbVie έφερε επανάσταση όταν διέθεσε στην αγορά το φάρμακο κατά του ιού HIV, που μέσω αυτού το η νόσηση από τον ιό κατέστη πια χρόνια ασθένεια και δεν απειλεί πια τη ζωή του ασθενούς καθώς και το ένα από τα δύο πρώτα φάρμακα για την καταπολέμηση της ηπατίτιδας C, επίσης μιας δυνητικά θανατηφόρας ασθένειας.

Η AbbVie είναι κατά συνέπεια μία πολυεθνική εταιρεία, με πολυετή παρουσία στον χώρο του φαρμάκου που έχει δομημένες διαδικασίες αναφορικά με το θέμα που εξετάζεται και φαίνεται και από το περιεχόμενο της συνέντευξης με τη κα.

Θωμαΐδου. Σε επίπεδο παρουσίας στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, η εταιρεία διατηρεί global-παγκόσμιες σελίδες σε Facebook, Twitter, Youtube, Instagram και LinkedIn, ενώ στην Ελλάδα πρόσφατα δημοσίευσε τις σελίδες της στο Twitter και στο Facebook. Δημιούργησε επίσης κανάλι στο Youtube, το οποίο θα είναι πιο ενεργό όταν θα παραχθεί νέο υλικό το οποίο θα αναρτηθεί εκεί. Όπως ανέφερε η συνεντευξιαζόμενη, στρατηγική απόφαση της μητρικής εταιρείας είναι να μην

δημιουργούνται σελίδες LinkedIn τοπικά, αλλά να χρησιμοποιείται η παγκόσμια σελίδα για την ανάρτηση περιεχομένου από τις άλλες χώρες που έχει παρουσία η εταιρεία αφού πάρει την απαραίτητη έγκριση.

Η συνεντευξιαζόμενη δε, κα. Μελίνα Θωμαΐδου αποτελεί μία ιδανική περίπτωση στελέχους στον φαρμακευτικό κλάδο, που παρείχε πολύτιμες πληροφορίες για το υπό εξέταση θέμα καθώς εκτός του ότι εργάζεται σε αυτόν τον κλάδο για περισσότερα από 25 χρόνια έχοντας περάσει από διαφορετικές θέσεις όπως αυτές της ιατρικής επισκέπτριας, της υπεύθυνης κλινικών μελετών κ.λπ., από την θέση στην οποία βρίσκεται σήμερα - Communications & Patient Relations Manager – έχοντας εξειδικευθεί στη διαχείριση κρίσεων σε μεταπτυχιακό επίπεδο, παρακολουθεί τις εξελίξεις και κατέθεσε στη συζήτησή μας τις εμπειρίες, τις απόψεις και τους προβληματισμούς της. Η συζήτηση με την κα. Θωμαΐδου διαρθρώθηκε γύρω από τις κρίσεις στον φαρμακευτικό κλάδο, την εικόνα που υπάρχει σχετικά με την παρουσία των φαρμακευτικών εταιρειών στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, τον ρόλο που μπορεί να παίξουν αυτά σε επίπεδο εταιρικής ταυτότητας, στην επικοινωνία του κλάδου συνολικά και στους περιορισμούς που υπάρχουν, οι οποίοι είναι αρκετοί.

Ακολουθεί η ανάλυση των βασικών σημείων της συνέντευξης. Όπως ανέφερε η κα. Θωμαΐδου, σήμερα η παρουσία των φαρμακευτικών εταιρειών στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης αλλά και γενικά το αποτύπωμά τους στο ψηφιακό περιβάλλον είναι περιορισμένο. Οι περιοριστικοί παράγοντες που επιδρούν σε αυτό είναι οι εξής:

Α) Το νομοθετικό πλαίσιο κυρίως σε επίπεδο Ευρωπαϊκής Ένωσης, δεν επιτρέπει καμία επικοινωνία των εταιρειών του κλάδου αναφορικά με τα προϊόντα τους στο ευρύ κοινό. Η επικοινωνία των εταιρειών στο ευρύ κοινό πρέπει να περιορίζεται σε θέματα κουλτούρας της εταιρείας, του οράματός της κ.λπ. Όπως χαρακτηριστικά ανέφερε η κα. Θωμαΐδου « *κατ'αρχήν δεν μπορούμε να επικοινωνήσουμε πότε προς το κοινό φάρμακο, η επικοινωνία μας πρέπει να είναι μόνο corporate. Όταν μιλάμε λοιπόν για corporate γλώσσα, τι πρέπει να πούμε; Αυτό που διαπίστωσες και εσύ. Ποια είναι η κουλτούρα της εταιρείας; Ποιο είναι το mission/vision, ότι είμαστε ασθενοκεντρικοί και ει δυνατόν να μιλήσουμε και για κάποιες θεραπευτικές κατηγορίες για τις οποίες φυσικά έχουμε σκευάσματα, αλλά μόνο σε επίπεδο disease awareness, δηλαδή παγκόσμια μέρα αρθρίτιδας και η ρευματοειδής αρθρίτιδα είναι μία νόσος παιδιά που αφορά στο τόσο του πληθυσμού, γυναίκες*

άντρες κ.λπ., υπάρχουν λύσεις, πηγαίνετε στον ρευματολόγο, κάπως έτσι, όχι τόσο γενικά αλλά καταλαβαίνεις τι θέλω να πω. Άρα είναι πολύ πολύ περιορισμένα αυτά τα οποία μας επιτρέπεται να επικοινωνήσουμε».

Β) Οποιαδήποτε παρουσία στο ψηφιακό περιβάλλον μπορεί να εκκινήσει πολύ εύκολα τη διαδικασία φαρμακοεπαγρύπνησης των φαρμακευτικών εταιρειών, η οποία είναι κοστοβόρα. Για παράδειγμα, ένα σχόλιο σχετικά με ένα φάρμακο της εταιρείας σε μία ανάρτηση στο Facebook, ακόμα και αν είναι άνευ σημασίας δεν θα αφήσει αδιάφορη την εταιρεία. Η εταιρεία οφείλει να το καταγράψει και να προβεί σε όλες τις προβλεπόμενες διαδικασίες εντός 24ώρου, διαδικασίες που περιλαμβάνουν επικοινωνία με τους συλλόγους ασθενών, με τα θεσμικά όργανα και φορείς κ.λπ.

«Για οτιδήποτε καταγραφεί, ακόμα και αν είναι spam που θα μπει θα σου γράψει από κάτω «Αχ το Humira το πήρε μία ξαδέρφη μου και έβγαλε ένα τρίτο μάτι» εμείς οφείλουμε εκείνη την ώρα να γίνει alert ένας οργανισμός ολόκληρος μέσα σε ένα εικοσιτετράωρο να έχει καταγραφεί ως πιθανή ανεπιθύμητη ενέργεια και είναι μία αλυσιδωτή διαδικασία, να έχει πάει στον FDA, στον ΕΟΦ αντίστοιχα να έχουμε έρθει σε επαφή με τον άνθρωπο που αναφέρει κάποια ανεπιθύμητη ενέργεια».

Κατά συνέπεια, η παρακολούθηση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης είναι πολύ δύσκολη και απαιτεί τη διαθεσιμότητα επιπλέον πόρων, πράγμα το οποίο δεν είναι προς το οικονομικό συμφέρον των εταιρειών του κλάδου.

Ωστόσο, σύμφωνα με την κα. Θωμαΐδου, η παρουσία των φαρμακευτικών εταιρειών στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης είναι απαραίτητη, ακόμα και αν περιορίζεται σε αυστηρά εταιρική επικοινωνία για τους εξής λόγους:

- Δίνεται η δυνατότητα στην εκάστοτε εταιρεία να ξανασυστηθεί, να «χτίσει» την εταιρική εικόνα και την εταιρική της ταυτότητα και να απομακρυνθεί από την ευρέως διαδεδομένη πρόσληψη της «κακής φαρμακοβιομηχανίας». Όπως υπογράμμισε η κα. Θωμαΐδου *«Τώρα από εδώ και πέρα, θα σου πω, ότι από τη δική μου την πλευρά πιστεύω ότι πρέπει να υπάρχει παρουσία ακόμα και αν περιορίζεται στην corporate επικοινωνία γιατί πρέπει να γνωρίζει ο κόσμος και κάπως να αντιστρέψεις αν θέλεις... δεν θα γίνει με μία σελίδα και ένα post στο Facebook, εντάξει δεν γελιόμαστε αλλά κάπως πρέπει και εσύ σαν φαρμακευτική εταιρεία να αντιστρέψεις όλη αυτή την κακή εικόνα υπάρχει για τη*

φαρμακοβιομηχανία παγκοσμίως έχοντας κι εσύ ένα σημείο σε αυτόν τον digital χάρτη λέγοντας ποια είσαι. Δεν θα επικοινωνήσεις για τα φάρμακά σου, θα επικοινωνήσεις όμως για το τι επενδύεις στην έρευνα και στην ανάπτυξη, το τι κάνεις για να βελτιώσεις τη ζωή του ασθενούς, το τι κάνεις για τους ανθρώπους σου, για το προσωπικό σου, ότι είσαι πραγματικά μια εταιρεία που πιστεύεις στους ανθρώπους σου και στο να δίνουν τον καλύτερό τους εαυτό και να είναι καλύτερη εκδοχή του εαυτού τους. Πόσο είσαι απόλυτος σε θέματα diversity, πόσο υπάρχει απόλυτη αποδοχή. Όλα σε κάνουν πιο ανθρώπινο και από το «η κακή φαρμακοβιομηχανία», γίνεται η AbbVie. Άρα σε ενδιαφέρει η εταιρική σου εικόνα, άρα σε ενδιαφέρει να έχεις μια παρουσία στα social media».

«Δεν μπορείς να λείπεις, ο κόσμος είναι εκεί. Δεν μπορεί να θέλεις διάλογο και να μην είσαι εκεί».

- Γνωριμία με το κοινό. Σύμφωνα με την κα. Θωμαΐδου, η παρουσία στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, βοηθάει την εταιρεία να γνωρίσει καλύτερα το κοινό της και ποιοι την παρακολουθούν. Είναι σημαντικό να γνωρίζει η εταιρεία αν στο κοινό της εκτός από συλλόγους ασθενών, γιατρούς και λοιπούς stakeholders, περιλαμβάνονται και απλοί καταναλωτές – ασθενείς.

- Ενίσχυση της εμπιστοσύνης των καταναλωτών στη εταιρεία. Σύμφωνα με την κα. Θωμαΐδου, η παρουσία στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης ενισχύει την εμπιστοσύνη των καταναλωτών προς την εταιρεία και δημιουργεί πιο αφοσιωμένο κοινό.

«η φαρμακοβιομηχανία δηλαδή ήτανε φοβερό το γεγονός ότι δεν καταφέραμε τόσα χρόνια με τόσους επικοινωνιολόγους να δουλεύουν στη φαρμακοβιομηχανία όταν εμείς προσφέρουμε ένα αγαθό, να κατατασσόμαστε μετά την οπλοβιομηχανία και την καπνοβιομηχανία».

- Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης αποτελούν ένα ουσιαστικό βήμα για την εταιρεία να δημοσιοποιήσει και να επικοινωνήσει τις θέσεις τις αλλά και να περιορίσει τη διασπορά ψευδών ειδήσεων και ειδήσεων που μπορεί να επηρεάσουν τη φήμη της εταιρείας, ακόμα και με τους περιορισμούς που έχουν προαναφερθεί λόγω νομοθετικού πλαισίου. Επίσης, όπως αναφέρθηκε

στη συζήτηση με την κα. Θωμαΐδου, οι ευκαιρίες για μια φαρμακευτική εταιρεία να επικοινωνήσει τις θέσεις είναι λίγες, και για τον λόγο αυτό, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης μπορούν να αποτελούν ένα σταθερό σημείο αναφοράς.

Επίσης, κατέληξε στο ότι σε λίγα χρόνια αναφέροντας ενδεικτικά την πενταετία, οι περισσότερες αν όχι όλες οι φαρμακευτικές εταιρείες θα έχουν παρουσία στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης.

Αναφορικά με τους παράγοντες που μπορεί να δημιουργήσουν κρίση σε μια εταιρεία του κλάδου, η κα. Θωμαΐδου ανέφερε τις φυσικές καταστροφές όπως σεισμοί ή πλημμύρες, τις ανεπιθύμητες ενέργειες κάποιου φαρμάκου της εταιρείας, αλλά και τις περιπτώσεις σκανδάλων. Μάλιστα αναφέρθηκε στην υπόθεση Novartis, η οποία αφορούσε σε άλλη εταιρεία αλλά που έπληξε ανεπανόρθωτα την φήμη όλων των εταιρειών του κλάδου.

Ως προς τη διαχείριση πιθανών κρίσεων, κατέστη σαφές ότι η εταιρεία μέχρι σήμερα δεν έχει χρειαστεί να διαχειριστεί κάποια κρίση ούτε σε τοπικό αλλά ούτε και σε παγκόσμιο επίπεδο, ωστόσο η εταιρεία θέλει να είναι προνοητική και είναι πλήρως προετοιμασμένη για πιθανά σενάρια κρίσεων.

Πιο συγκεκριμένα, η κα. Θωμαΐδου ανέφερε πως υπάρχει εγχειρίδιο διαχείρισης κρίσεων που περιλαμβάνει πολλά σενάρια ανάλογα με την περίπτωση, σύμφωνα με τα οποία αναλαμβάνουν δράση ειδικά εκπαιδευμένες ομάδες της εταιρείας, και το οποίο επικαιροποιείται ανά τακτά χρονικά διαστήματα. Σε περίπτωση που η κρίση δεν εμφανίζεται σε τοπικό επίπεδο αλλά υπάρχει επίδραση σε αυτό από το παγκόσμιο περιβάλλον, τότε η στρατηγική αντιμετώπισης θα οριστεί από τη μητρική εταιρεία και θα εφαρμοστεί σε τοπικό επίπεδο αφού προσαρμοστεί εσωτερικά από το τμήμα Επικοινωνίας.

«Εκεί λοιπόν ηγείται πάντα το public affairs, υπάρχει ένα ολόκληρο strategic plan. Πάντα στόχος είναι οι εκπαιδευμένοι άνθρωποι να βγουν άμεσα να δώσουν ένα statement. Εμείς φυσικά σε τοπικό επίπεδο..αν η κρίση αφορά κάτι σε global επίπεδο, θα έρθουν και τα μηνύματα και η στρατηγική πάντα από το global, θα γίνει localization από μένα σε συνεργασία με τον γενικό διευθυντή και όλη τη διοικητική ομάδα και θα απαντήσουμε άμεσα όμως στα media. Θέλουμε να είμαστε proactive σε όλο αυτό, στην στρατηγική διαχείριση κρίσεων πάντα σε όλες τις εταιρείες που έχουμε και ειδικό τμήμα».

Στόχος είναι να μεταδοθούν τα άμεσα τα μηνύματα της εταιρείας στο ανθρώπινο δυναμικό της και σε όλα τα εμπλεκόμενα κοινά από τα αρμόδια στελέχη της εταιρείας, αφού οριστεί το συντομότερο δυνατόν η στρατηγική από το τμήμα επικοινωνίας σε συνεργασία με τον Γενικό Διευθυντή μετά την αξιολόγησή της. Η κα. Θωμαΐδου τις ενέργειες της εταιρείας σε ένα παράδειγμα που προσομοιάζει σε κρίση την περίοδο των capital controls στην Ελλάδα. Ακολουθεί το σχετικό απόσπασμα.

«Στα capital controls το 2015 και εκείνη η φοβερή εποχή που ζήσαμε έφερε μεγάλη αναστάτωση σε τοπικό επίπεδο στη φαρμακοβιομηχανία με παραφιλολογία διαφόρων φαρμακευτικών εταιρειών και μηνύματα αντικρουόμενα λέγοντας ότι κάποιες φαρμακοβιομηχανίες μπορεί να φύγουν από την Ελλάδα, ότι μπορεί να υπάρχει τεράστια καθυστέρηση φαρμάκων, πολλές φαρμακευτικές εταιρείες πάγωσαν όλες τις δωρεές προς συλλόγους ασθενών και τα λοιπά... Εμείς από την πρώτη στιγμή αυτό που κάναμε είναι ότι την ίδια μέρα το πρωί κάναμε ένα meeting, η διοίκηση και το public affairs, έγινε ξεκάθαρο με εσωτερική επικοινωνία προς όλους τους υπαλλήλους μας, που συντάχθηκε από το public affairs και τον Γενικό Διευθυντή ότι η AbbVie δεν έχει σκοπό να φύγει ποτέ από την Ελλάδα και δώσαμε και παραδείγματα της Abbott παλαιότερα ότι και όταν υπήρξε η τεράστια οικονομική κρίση στην Αργεντινή, μία από τις λίγες εταιρείες πολυεθνικές που δεν έφυγαν ήταν η AbbVie – Abbott τότε, ότι δεν είναι εταιρεία που έχει αυτή την κουλτούρα, ότι δεν θα σταματήσουμε να είμαστε εδώ, να προσφέρουμε τα φάρμακά μας και δεν θα καθυστερήσουμε καμία πληρωμή. Αυτό λοιπόν αμέσως μετά έγινε και επικοινωνία από τους αντίστοιχους υπεύθυνους, στους αντίστοιχους stakeholders. Δηλαδή υπήρξε επικοινωνία από μένα προς όλους τους συλλόγους ασθενών που συνεργαζόμαστε, να τους καθησυχάσουμε ότι τα φάρμακα θα έρχονται, δεν θα σταματήσουμε να υπάρχουμε, δεν θα υπάρξει καμία καθυστέρηση στα φάρμακα, γιατί αντιλαμβάνεσαι ότι πρόκειται για σοβαρές παθήσεις και πολλές φορές πρόκειται για φάρμακα που δεν υπάρχει αντικατάσταση και αντίστοιχα ότι όλες οι δράσεις τις οποίες είχαμε δρομολογήσει θα συνεχίσουν έτσι και θα είμαστε εδώ με τις δωρεές μας, τις χορηγίες μας κ.λπ. Άρα για να σου δώσω ένα παράδειγμα ότι ναι, άμεσα ενεργοποιούνται μηχανισμοί. Ο κεντρικός και οι επιμέρους».

Ως προς τη χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης στη διαδικασία διαχείρισης μια κρίσης, η κα. Θωμαΐδου ότι αυτά δεν περιλαμβάνονται στη στρατηγική της

εταιρείας, ούτε σε τοπικό αλλά ούτε και σε παγκόσμιο επίπεδο. Τουλάχιστον προς το παρόν. Είναι σημαντικό όμως και πρέπει να σημειωθεί ότι υπάρχει σχετική εισήγηση από το τμήμα Public Affairs τόσο σε τοπικό όσο και σε παγκόσμιο επίπεδο να ενσωματωθεί η χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης στη στρατηγική διαχείρισης κρίσεων λαμβάνοντας υπόψη πάντα τους υφιστάμενους περιορισμούς.

«Είναι η εισήγηση γιατί τώρα φαντάσου ότι γύρω στον Μάρτιο θα ξανασυναντηθεί η ομάδα του crisis- Crisis Management Affiliate Team για να επικαιροποιήσουμε και να βάλουμε μέσα τις στρατηγικές τους πώς επικοινωνούμε ανάλογα με το θέμα και μετά το risk assessment και στα social media. Να σου πω ότι δεν έχει γίνει ακόμα ούτε σε κεντρικό επίπεδο μέχρι στιγμής – δεν έχουμε αντιμετωπίσει όμως και καμία κρίση. Οπότε δεν μπορώ να ξέρω αν ο CEO..Πιστεύω ότι θα βγει άμεσα στα social media γιατί γενικά αυτή βλέπω ότι είναι η στρατηγική της εταιρείας. Άρα θα βγει».

Αναφορικά με τους υφιστάμενους περιορισμούς, η κα. Θωμαΐδου έδωσε το παράδειγμα της Pfizer και το εμβόλιό της έναντι του ιού SARS Covid-19, λέγοντας πως η εταιρεία βάλλεται από ψευδείς ειδήσεις, ότι θεσμικά ο CEO μπορεί να κάνει δηλώσεις αλλά η νομοθεσία δεν επιτρέπει η εταιρεία να αναρτήσει στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης που έχει σχετικά στοιχεία.

«Έχουμε τη Pfizer αυτή τη στιγμή..που θα μπορούσε να απαντήσει, πίστεψέ με..όχι ότι θα περιορίζονταν τα fake news απαραίτητα...αλλά θα υπήρχε μια σοβαρή απάντηση και από την ίδια την εταιρεία που βάλλεται συνεχώς που θα έπρεπε να τους έχουμε κάνει αδριάντα που έφερνα το εμβόλιο. Εδώ περιοριζόμαστε νομοθετικά».

«Δεν μπορείς να επικοινωνήσεις σκεύασμα στο ευρύ κοινό, παρόλο που για το εμβόλιο μιλάμε όλοι πλέον και βλέπεις ότι θεσμικά θα βγει ο Μπουρλά, μια χαρά. Εδώ, σε τοπικό επίπεδο, δεν μπορεί να βγει η Pfizer στη σελίδα της στο facebook να βγει και να πει υπέρ των εμβολίων και των κλινικών μελετών».

Τρία ακόμα ενδιαφέροντα σημεία από τη συζήτηση με την κα. Θωμαΐδου που μπορεί να παίξουν ρόλο στη διαχείριση κρίσεων στο ψηφιακό περιβάλλον στον φαρμακευτικό κλάδο είναι τα εξής:

- Η στροφή σε Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης που έχουν ισχυρό αποτύπωμα στο ψηφιακό περιβάλλον με έντονη παρουσία στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και

πολλούς ακολούθους. Όπως ανέφερε η κα. Θωμαΐδου, με δεδομένο ότι τα παραδοσιακά μέσα όπως η τηλεόραση και οι εφημερίδες δεν είναι πλέον δημοφιλείς πηγές ενημέρωσης και ότι οι περισσότεροι επιλέγουν να ενημερώνονται από το ψηφιακό περιβάλλον και ότι όπως αναφέρθηκε και πιο πάνω οι φαρμακευτικές εταιρείες δεν έχουν πολλές ευκαιρίες να επικοινωνούν τις θέσεις τους, πλέον είναι στρατηγική επιλογή, η συνεργασία με μέσα ενημέρωσης που έχουν πολύ ισχυρή παρουσία στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Έτσι στην απήχηση των δημοσιευμάτων που αφορούν την εταιρεία, προσμετρώνται και οι αλληλεπιδράσεις από τις αναρτήσεις των συγκεκριμένων δημοσιευμάτων στα μέσα κοινωνικής δικτύωσής του μέσου ενημέρωσης που τα δημοσιεύει.

«Ακόμα και η αρθρογραφία που είναι ένα corporate positioning και που θα επιλέξουμε συνήθως να την κάνουμε με δημοσιογράφους υγείας σε websites που ξέρουμε ότι είναι δυνατά, έχουν υψηλή επισκεψιμότητα και επηρεάζουν και τα διαβάζουν οι stakeholders που μας αφορούν είναι τελείως διαφορετικό όταν το ποστάρεις στα social media. Δηλαδή είναι άλλο και γι'αυτό επιλέγουμε πια συνεργασίες με sites που έχουν πολύ δυνατά δικά τους social media και μετράμε πια πέραν του πόσα ήταν τα views του άρθρου, πόσα impressions είχε το άρθρο στη σελίδα του News247 στο facebook για παράδειγμα, όταν το ανέβασε story κ.λπ. Αρχίζεις πια να μετράς και έτσι. Άρα είναι μονόδρομος, θα είμαστε όλοι εκεί. Σε μια πενταετία από τώρα πιστεύω. Τώρα σου ξαναλέω, αν θα το κάνουμε επιτυχημένα ή όχι, αυτό δεν μπορώ να στο απαντήσω».

- Η ισχύς εν τη ενώσει: Κατά τη διάρκεια της συζήτησης, η κα. Θωμαΐδου τόνισε τη σημασία συντονισμένων κινήσεων από όλες τις εταιρείες του κλάδου και το όργανο συλλογικής εκπροσώπησής τους, τον Σύνδεσμο Φαρμακευτικών Επιχειρήσεων Ελλάδος - ΣΦΕΕ, ώστε να επιτευχθούν τα μέγιστα αποτελέσματα για τη φήμη των εταιρειών του κλάδου. Όπως και με άλλες αφορμές στο παρελθόν, η συνεργασία των εταιρειών μεταξύ τους αλλά και με τον ΣΦΕΕ έφερε λαμπρά αποτελέσματα. Η κα. Θωμαΐδου θεωρεί ότι αν υπάρξει μία αντίστοιχη κοινή στρατηγική στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης για να βελτιωθεί η εταιρική φήμη του κλάδου συνολικά.

«Για πολλά χρόνια και συνεχίζει να γίνεται..κάθε εταιρεία με ένα μικρό budget γιατί στην Ελλάδα δεν έχουμε όπως καταλαβαίνεις μεγάλο budget να επενδύσουμε στρατηγικά σε μια μεγάλη καμπάνια, άρα με ό,τι έχει ο καθένας

μας κάναμε κάθε εταιρεία γύρω από την παγκόσμια μέρα...Είτε τα πατροπαράδοτα outdoor, είτε στην πορεία βάλαμε σιγά σιγά και τις digital disease awareness campaigns με e-banners σε websites, θα κατέληγαν σε ένα microsite που θα μιλούσε για το νόσημα, με κάποια βίντεο, με κάποιες διαφημίσεις κ.λπ. Όταν αποφασίσαμε στρατηγικά σε επίπεδο ΣΦΕΕ, φυσικά κάθε εταιρεία θα κάνει όποτε θέλει, ό,τι θέλει, αλλά να συνεργαστούμε και να κάνουμε όλες ενισχύοντας μεγάλους συλλόγους ασθενών, όλες μαζί..γιατί δίνοντας 5 εγώ, 5 η Novartis, 5 η Genesis και 5 η Lilly σε ένα σύλλογο ασθενών και να συνεργαστούμε όλες μαζί και να φτιάξουμε μία δυνατή καμπάνια, η οποία θα διαρκέσει και πολύ, θα πάει στοχευμένα, θα χρησιμοποιήσει και το facebook του συλλόγου ασθενών κ.λπ κ.λπ πραγματικά είδαμε αλλαγή! Οπότε..η ισχύς εν τη ενώσει θα πω εγώ και στην παρουσία μας στα social media να υπάρξει αυτή η ισχύς εν τη ενώσει και να υπάρχει και μία στρατηγική και μέσω του ΣΦΕΕ και να ενώσουμε όλοι αυτοί που είμαστε στις επιτροπές τα υπέροχα μυαλά μας και να δούμε πώς μπορούμε να κάνουμε και ένα βήμα παραπάνω και να αποκτήσουμε και μια καλύτερη εταιρική φήμη συνολικά».

- Η γλώσσα που χρησιμοποιείται από τους εκπροσώπους των εταιρειών του κλάδου, δεν είναι εύληπτη από το ευρύ κοινό. Το μήνυμα που θέλουν να περνούν πιο εταιρείες του κλάδου είναι ότι στο επίκεντρό τους βρίσκεται ο ασθενής – ότι είναι ασθενοκετρικές, ωστόσο η αυστηρά τεχνική επιστημονική γλώσσα με ορολογίες που χρησιμοποιείται κατά τη μετάδοση των μηνυμάτων δεν μπορεί να γίνει εύκολα κατανοητή από ανθρώπους που βρίσκονται εκτός του πεδίου.

«Για μένα όλα είναι θέμα επικοινωνίας. Δεν μπορείς να αντιστρέψεις από τη μία μέρα στην άλλη πράγματα τα οποία είναι παγιωμένα χρόνια, όμως για μένα η πανδημία ήταν τεράστια ευκαιρία να δείξεις τι φέρνει η φαρμακευτική καινοτομία και πάλι μας γύρισε boomerang και εκεί ήταν ξεκάθαρα επικοινωνιακό φάουλ παγκοσμίως της φαρμακοβιομηχανίας. Πέρα από τις κυβερνήσεις, βγήκαν οι ειδικοί γιατροί που θα έπρεπε να βγουν αλλά με διγλωσσία ή με έναν λόγο ο οποίος δεν είναι....Δυστυχώς η επιστημονική κοινότητα, παγκοσμίως έτσι; Όχι μόνο σε τοπικό επίπεδο δεν γνωρίζει να μιλήσει και να την κατανοήσει ο μέσος άνθρωπος. Νομίζουν ότι μιλάνε σε επιστημονικά συνέδρια και παρουσιάζουν τα δεδομένα τους και το rare. Είναι πάρα πολύ δύσκολο να επικοινωνήσουν σωστά τα δεδομένα όταν μπαίνει η επιστήμη στη μέση. Τους εμπιστεύεσαι αλλά

δεν τους κατανοείς. Και μετά ακούς διφορούμενα μηνύματα. Δεν μας δόθηκε το βήμα και δεν ξέρω αν θα ήμασταν έτοιμοι και σωστά προετοιμασμένοι αν μας είχε δοθεί το βήμα για να είμαι ειλικρινής. Γιατί είμαστε φοβικοί και έχουμε και περιορισμούς για το τι και πώς θα πούμε. Πάντως θα πρέπει κάπως, με κάποιο τρόπο να έχουμε κι εμείς ένα βήμα».

Η συζήτηση με την κα. Θωμαΐδου υπήρξε άκρως διαφωτιστική. Πολλά από τα σημεία που υπογράμμισε η συνεντευξιαζόμενη επιβεβαιώνουν τις βιβλιογραφικές αναφορές της παρούσας εργασίας, ενώ το σύνολο των επιμέρους θεμάτων που αναδείχθηκαν να αναλυθούν στην ενότητα των συμπερασμάτων που ακολουθεί.

Δ. Συμπεράσματα – Ένα σχέδιο διαχείρισης κρίσης στον φαρμακευτικό κλάδο με τα εργαλεία που προσφέρει το ψηφιακό περιβάλλον

Η συγγραφή της παρούσας εργασία συμπίπτει με την επί διετίας και πλέον περίοδο της πανδημίας, η οποία δεν έχει λάβει τέλος ακόμα και η οποία έχει δράσει καταλυτικά στον μετασχηματισμό της επικοινωνίας. Δεν είναι βέβαιο ότι ο μετασχηματισμός αυτός της επικοινωνίας θα παραμείνει στο σύνολό του και μετά την παρέλευση της πανδημίας. Το σίγουρο είναι όμως ότι κάποιες από τις αλλαγές που επέφερε ήρθαν για να παραμείνουν και ότι η πανδημία μετέφερε τις ζωές των ανθρώπων στο ψηφιακό περιβάλλον. Ως εκ τούτου η πανδημία προσέδωσε στην επικοινωνία δύο χαρακτηριστικά. Την έκανε περισσότερο οπτική (visual) περισσότερο διαδραστική (interactive) (Facebook, 2021).

Από τα δεδομένα που παρουσιάστηκαν στις ενότητες της παρούσας εργασίας και ως κεντρικό συμπέρασμα προκύπτει ότι οι εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον φαρμακευτικό κλάδο πρέπει απαραίτητως να έχουν παρουσία στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Επίσης, προκύπτει ότι μια σχεδιασμένη και δοκιμασμένη στρατηγική στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης σε επίπεδο πρόληψης αλλά και διαχείρισης κρίσης είναι απαραίτητη. Αυτή η στρατηγική θα πρέπει να περιλαμβάνεται ως ξεχωριστή στρατηγική στην ευρύτερη στρατηγική διαχείρισης κρίσεων της εταιρείας ή η παράμετρος των μέσων κοινωνικής δικτύωσης να ενσωματώνεται στις προτάσεις πρόληψης αλλά και διαχείρισης σε κάθε επιμέρους φάση μιας κρίσης από την αναγνώριση μέχρι την αξιολόγηση της στρατηγικής μετά την κρίση. Και τα παραπάνω αφορούν σε στρατηγικές αποφάσεις της εταιρείας.

Οι παράμετροι που πρέπει ληφθούν υπόψη είναι πολλές αλλά πολλά επίσης είναι και τα οφέλη που μπορεί να προκύψουν για την εταιρεία. Επίσης, παρακάτω θα επιχειρηθεί η αναφορά επιμέρους ενεργειών που θα μπορούσαν να οδηγήσουν σε μια επιτυχημένη στρατηγική διαχείρισης κρίσης στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης.

Μιλώντας για τις παραμέτρους που πρέπει να ληφθούν υπόψη από μια εταιρεία του φαρμακευτικού κλάδου, αυτές είναι οι νομοθετικοί περιορισμοί και ειδικά όταν μιλάμε για χώρες παρουσίας της εταιρείας εντός της Ευρωπαϊκής Ένωσης, η νομοθεσία της οποίας απαγορεύει την επικοινωνία οποιουδήποτε συνταγογραφούμενου φαρμάκου στο ευρύ καταναλωτικό κοινό (ΣΦΕΕ - Σύνδεσμος Φαρμακευτικών Επιχειρήσεων Ελλάδος). Η εταιρεία λοιπόν θα πρέπει να καταλήξει στη γλώσσα και στα μηνύματα που θα προσπαθεί να επικοινωνεί υπακούοντας στους όποιους περιορισμούς. Αντίστοιχος διαχωρισμός θα πρέπει να γίνει και ανάλογα με τη γεωγραφική περιοχή στην οποία δραστηριοποιείται η εταιρεία για τους ίδιους ακριβώς λόγους.

Μία ακόμα παράμετρος που πρέπει να ληφθεί υπόψη είναι ότι μία όχι και τόσο επιτυχημένη στρατηγική με μη αποτελεσματική επικοινωνία μηνυμάτων, λόγω της ταχύτητας μετάδοσης της πληροφορίας μπορεί να οδηγήσει στα αντίθετα αποτελέσματα και αντί να επιτευχθεί ο περιορισμός της κρίσης και των συνεπειών της, να προκύψει εξάπλωσή της. Κατά συνέπεια απαιτείται πολύ καλός και λεπτομερής σχεδιασμός αλλά και δοκιμή του.

Ο τρίτος περιοριστικός παράγοντας είναι ότι η συνολική εικόνα παρουσίας των εταιρειών του κλάδου είναι σε σχετικά πρώιμη φάση, οπότε και αγνοούμε σημαντικά στοιχεία από την εμπειρική παρατήρηση όπως συμβαίνει με άλλους κλάδους υψηλής ευαισθησίας και ευαλωτότητας που η στροφή τους στο ψηφιακό περιβάλλον ξεκίνησε πολύ νωρίτερα όπως για παράδειγμα ο τεχνολογικός κλάδος.

Ως προς τα οφέλη που θα μπορούσε να αποκομίσει μια φαρμακευτική εταιρεία εντάσσοντας τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης στη στρατηγική διαχείρισης κρίσεων της, αυτά συνοψίζονται στα εξής:

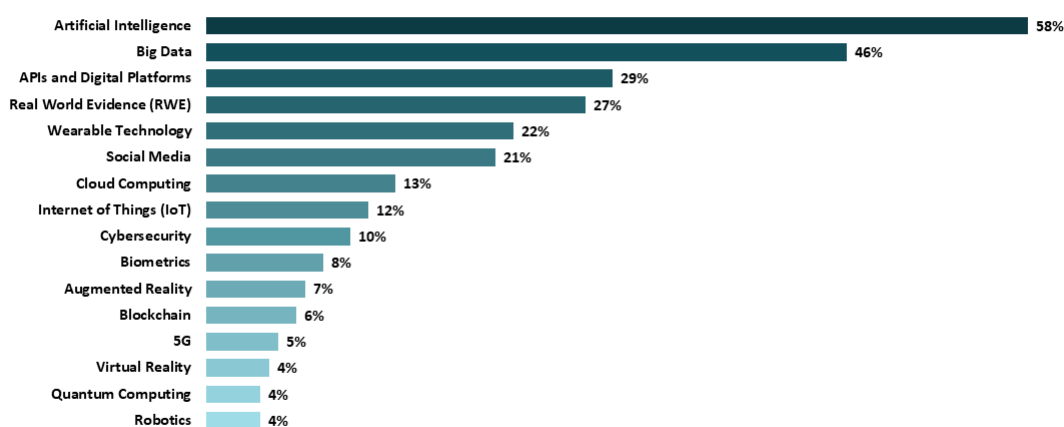
A) Η πρόληψη είναι πολύ πιο επικερδής από την καταστολή. Υπό αυτή την έννοια, η συστηματική παρουσία μιας φαρμακευτικής εταιρείας στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης ακόμα και ενημερώνοντας απλά το κοινό για την κουλτούρα της, τις προτεραιότητές της, τις επενδύσεις που κάνει στην έρευνα, την ασθενοκεντρική πολιτική της κ.λπ. δίνει την ευκαιρία στην εταιρεία να χτίσει μια πιο

ανθρωποκεντρική εταιρική εικόνα και να αυξήσει το brand awareness της. Έτσι, στην περίπτωση διαχείρισης μιας κρίσης, είτε αυτή οφείλεται σε πρόβλημα που παρουσιάζεται σε κάποιο σκεύασμά της, είτε σε σκάνδαλο διαφθοράς, είτε σε διασπορά ψευδών ειδήσεων κ.λπ., τα μηνύματα που θα επικοινωνήσει θα είναι πιο ευπρόσδεκτα από το κοινό της.

Β) Μέσω της παρουσίας της στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, έχει τον χρόνο να επικοινωνήσει με το κοινό της και να χτίσει μέσω της αλληλεπίδρασης σχέση εμπιστοσύνης με αυτό. Και πάλι, στην περίπτωση μιας κρίσης η επικοινωνία στοχευμένων μηνυμάτων θα τύχουν μεγαλύτερης αποδοχής. Δεν είναι τυχαίο ότι τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης συγκαταλέγονται στη λίστα των αναδυόμενων τεχνολογιών στον φαρμακευτικό κλάδο και μάλιστα κατατάσσονται στην έκτη θέση κατά προτεραιότητα, ενώ κατατάσσονται στην τρίτη θέση αναφορικά με τις τεχνολογίες που θα επηρεάσουν περισσότερο τον φαρμακευτικό κλάδο το 2021 (Global Data, 2020) (Global Data, 2021).



Most disruptive technologies identified in upcoming two years

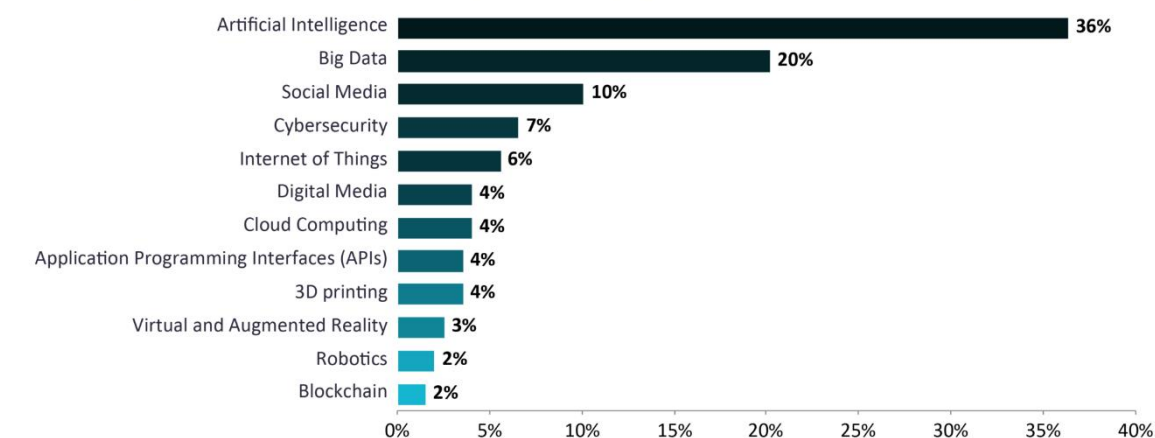


Source: GlobalData Pharma Intelligence Center

 GlobalData.



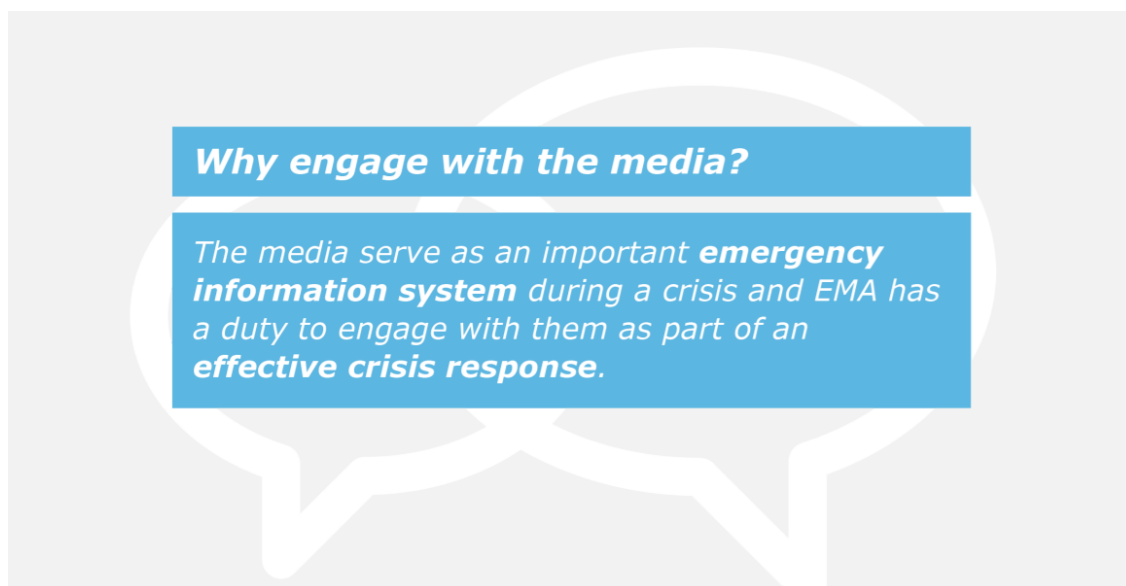
Technologies that will have the greatest impact on the pharmaceutical industry in 2021 (%)



Source: GlobalData, Pharma Intelligence Center

GlobalData.

Γ) Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης στην περίπτωση κρίσης, μπορούν να αποτελέσουν ένα αποτελεσματικό όχημα και γρήγορη ανίχνευση και επαρκή ενημέρωση του καταναλωτικού κοινού και όλων των εμπλεκόμενων μερών π.χ. για την ανάκληση ενός φαρμάκου. Αυτό ισχύει όχι μόνο για τις φαρμακευτικές εταιρείες αλλά και για ευρωπαϊκούς/θεσμικούς φορείς όπως για παράδειγμα ο Ευρωπαϊκός Οργανισμός Φαρμάκων (EMA).



Πηγή: (EMA, 2020)

Δ) Μέσω της χρήσης των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, η εταιρεία μπορεί να χαρτογραφήσει καλύτερα τις αντιδράσεις του κοινού. Έτσι, μπορεί να αποκτήσει

πληρέστερη εικόνα για την πρόσληψη της κατάστασης από το κοινό αλλά και τα σημεία εκείνα τα οποία χρειάζονται διευκρινίσεις και ενημέρωση με στοιχεία για την αποκατάσταση της φήμης της και να στοχεύσει καλύτερα με προσαρμοσμένα μηνύματα σε επιμέρους κοινά. Έτσι μπορεί να επιτευχθεί και ο περιορισμός των αρνητικών συνεπειών μιας κρίσης για την εταιρεία.

Ε) Η χρήση των μέσω κοινωνικής δικτύωσης μπορεί να λειτουργήσει αποτελεσματικά για την αποκατάσταση της αλήθειας στην περίπτωση διασποράς ψευδών ειδήσεων (C. Wending, J.Radish. S.Jacobzone - OECD, 2013), καθώς όπως προέκυψε και από τη συζήτηση με τη συνεντευξιαζόμενη κα. Μελίνα Θωμαΐδου οι ευκαιρίες για να δηλώσουν οι φαρμακευτικές εταιρείες τις θέσεις τους είναι περιορισμένες.

Συνολικά η διαχείριση μιας κρίσης και μέσω των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, μπορούν να αναδείξουν το ανθρωποκεντρικό πρόσωπο μιας φαρμακευτικής εταιρείας. Ο τομέας της υγείας, εμπλέκει κατά πολύ το συναίσθημα αφού αφορά στο υπέρτατο αγαθό, αυτό της υγείας. Ως εκ τούτου, η επικοινωνία μέσω αλληλεπίδρασης και διαλόγου και όχι η μονόπλευρη επικοινωνία από το ένα μόνο μέρος προς το κοινό, όπως συμβαίνει κατά κόρον με τα παραδοσιακά μέσα, μόνο προς όφελος της εταιρείας μπορεί να αποβεί αν αυτή γίνει επιτυχημένα.

Ορισμένα εργαλεία που θα μπορούσαν να ενσωματωθούν και να αναπτυχθούν στο ψηφιακό περιβάλλον για την περίπτωση των εταιρειών του φαρμακευτικού κλάδου περιλαμβάνουν:

- Την αύξηση των πόρων ανθρώπινου δυναμικού: Για μια επιτυχημένη στρατηγική στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, εκτός από τα στελέχη που γνωρίζουν το αντικείμενο διαχείρισης κρίσεων απαιτείται στην ομάδα διαχείρισης κρίσεων να ενταχθούν και άτομα που γνωρίζουν το περιβάλλον των μέσων κοινωνικής δικτύωσης και των δυνατοτήτων που προσφέρουν αυτά.
- Η εκπαίδευση μέσω σεναρίων διαχείρισης κρίσεων στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης κρίνονται απαραίτητα καθώς η μεγάλη ταχύτητα μετάδοσης της πληροφορίας, δεν αφήνει χρονικά περιθώρια προετοιμασία κατά περίπτωση. Τα αντανakλαστικά πρέπει να είναι εξαιρετικά γρήγορα και οι ενέργειες στοχευμένες (J.Deverell, 2017).
- Απαραίτητη είναι επίσης η προσαρμογή των μηνυμάτων που προβλέπονται

από τις παραδοσιακές μεθόδους διαχείρισης κρίσεων όπως ανακοινώσεων, δελτίων Τύπου, αναφορών στο περιβάλλον των μέσων κοινωνικής δικτύωσης σε γλώσσα κατανοητή και εύληπτη από τα επιμέρους κοινά (Medical Affairs - Digital Strategy Council, 2020) Η προσαρμογή διαφορετικών εξατομικευμένων μηνυμάτων ανά κοινό στόχευσης θα επιτύχει τη μέγιστη στόχευση και διάχυση των μηνυμάτων. Τα μηνύματα αυτά θα μπορούσαν να συνδυαστούν και με το κατάλληλο οπτικοακουστικό υλικό όπως βίντεο, infographics, φωτογραφίες κ.λπ.

- Όπως φάνηκε από τη βιβλιογραφική έρευνα αλλά και από τη συνέντευξη με την κα. Μελίνα Θωμάϊδου της AbbVie Hellas, η στροφή των φαρμακευτικών εταιρειών στο περιβάλλον των μέσων κοινωνικής δικτύωσης γίνεται με πολύ αργούς ρυθμούς και αποσπασματικά. Η συντονισμένη στροφή των εταιρειών του κλάδου και δη των ηγέτιδων δυνάμεων (Canyon, 2013) αλλά και των οργάνων συλλογικής εκπροσώπησης των εταιρειών του κλάδου, αυτόματα θα κάνει τις εταιρείες πιο ορατές συνολικά στο κοινό, στοιχείο που μπορεί να φανεί εξαιρετικά κρίσιμο στην περίπτωση διαχείρισης μιας κρίσης, ειδικά στην περίπτωση που η κρίση αυτή αφορά τον κλάδο συνολικά. Σε αυτή την κατεύθυνση μπορεί να λειτουργήσει και η συνεργασία μεταξύ των εταιρειών και των συλλογικών οργάνων για τη συντονισμένη ενημέρωση του κοινού στην περίπτωση μιας κρίσης που αφορά τον κλάδο συνολικά μέσω π.χ. εκστρατειών.
- Η συνεργασία με Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης που έχουν ισχυρό αποτύπωμα στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, επίσης μπορεί να φανεί εξαιρετικά χρήσιμη για την επικοινωνία μηνυμάτων μιας εταιρείας στην περίπτωση διαχείρισης μιας κρίσης.
- Επίσης, η συνεχής παρουσία και η επικοινωνία που χαρακτηρίζεται από ανοιχτότητα (openness) και ειλικρίνεια μπορεί να κερδίσει την εμπιστοσύνη του κοινού (P.Cooper-Hootsuite, 2020) αλλά και να οδηγήσει στη ταχύτερη ανίχνευση πιθανών κρίσεων.
- Στο στάδιο αξιολόγησης μετά την κρίση, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης μπορούν να φανούν χρήσιμα για την αξιολόγηση των αντιδράσεων του κοινού και για την υλοποίηση δράσεων όπως είναι η αποστολή ενός ερωτηματολογίου αξιολόγησης (G.Bajaj, 2015).

Η παρούσα εργασία αποτελεί μια προσέγγιση του συγκεκριμένου θέματος με κύριο περιορισμό της όχι πολύ πρόσφατης βιβλιογραφίας σε ό,τι αφορά τα μέσα

κοινωνικής δικτύωσης και το ψηφιακό περιβάλλον ειδικά κατά την περίοδο της πανδημίας με δεδομένο ότι αφορά ένα ταχέως δυναμικά εξελισσόμενο περιβάλλον. Ένας ακόμα περιοριστικός παράγοντας είναι ότι η μελέτη περίπτωσης και η μέθοδος της συνέντευξης να μην παρέχει εξαιρετικά πολύτιμα στοιχεία, αλλά αφορά στην περίπτωση μιας εταιρείας με συγκεκριμένη κουλτούρα, όραμα και προτεραιότητες. Για τη μελέτη του συγκεκριμένου θέματος θα πρέπει να συμπεριληφθούν και άλλες εταιρείες με ενδεχομένως διαφορετική κουλτούρα. Επίσης, η συγκεκριμένη εταιρεία αποτελεί μια πολυεθνική εταιρεία με δομημένες διαδικασίες. Θα ήταν χρήσιμο να διερευνηθούν οι θέσεις ελληνικών εταιρειών που δεν έχουν περάσει από τους μετασχηματισμούς που προβλέπονται για μια εταιρεία με παρουσία σε πολλές χώρες. Τέλος, καθώς το νομοθετικό πλαίσιο που διέπει κάθε εταιρεία ανάλογα με την χώρα στην οποία έχει παρουσία ποικίλει, ένας ακόμα περιοριστικός παράγοντας είναι ότι δεν έχουν ληφθεί υπόψη το νομοθετικό πλαίσιο περισσότερων χωρών όπως για παράδειγμα των ΗΠΑ που η επικοινωνία φαρμακευτικώνσκευασμάτων από τις εταιρείες προς το καταναλωτικό κοινό είναι νόμιμη και μπορεί να γίνει χωρίς ιδιαίτερους περιορισμούς. Στην περίπτωση αυτή, οι δυνατότητες που παρέχουν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης ενδέχεται να είναι αυξημένες σε σχέση με ό,τι ισχύει για την Ευρωπαϊκή Ένωση.

Το παραπάνω είναι και ένα θέμα προς μελλοντική διερεύνηση, πώς διαφοροποιείται δηλαδή η εικόνα λαμβάνοντας υπόψη διαφορετικά νομοθετικά πλαίσια. Ακόμα, μια ποσοτική έρευνα με συμπλήρωση ερωτηματολογίου από επαρκή αριθμό φαρμακευτικών εταιρειών αναφορικά με τα επιμέρους θέματα που εξετάζονται στην παρούσα εργασία, θα έδινε μεγαλύτερο πλούτο στοιχείων και ενδεχομένως να επέτρεπε τη γενίκευση των συμπερασμάτων με την εισαγωγή επιπλέον παραμέτρων όπως για παράδειγμα στοιχεία για κάθε ένα από τα δημοφιλέστερα μέσα κοινωνικής δικτύωσης ξεχωριστά ή τον τύπο και το μέγεθος της εταιρείας καθώς και τη χώρα/τις χώρες δραστηριοποίησής τους. Η ποιοτική διερεύνηση μέσω focus groups και επιπλέον συνεντεύξεων επίσης θα παρείχε περισσότερα στοιχεία και ενδεχομένως να αναδείκνυε επιπλέον πτυχές του θέματος αυτού.

Επίλογος

Η διαδικασία εκπόνησης της παρούσας ερευνητικής εργασίας υπήρξε μία πολύ ενδιαφέρουσα διαδικασία. Η πανδημία των τελευταίων δύο ετών έχει θέσει στο επίκεντρο τον τομέα της υγείας και δη της δημόσιας υγείας, ενώ έχει μεταφέρει την ενημέρωση και την επικοινωνία σχεδόν αποκλειστικά στο ψηφιακό περιβάλλον. Ο χώρος του φαρμάκου πολλές φορές έχει αποτελέσει την αιτία εμφάνισης κρίσεων στον δημόσιο διάλογο με τελευταία τα εμβόλια κατά του ιού SARS Covid- 19. Είναι σημαντικό να παρέχεται το βήμα να διατυπώνονται οι απόψεις από όλες τις πλευρές όπως τις φαρμακευτικές εταιρείες, τους θεσμικούς φορείς, την πολιτεία και τους καταναλωτές και να μην περιορίζεται η ενημέρωση σε ειδήσεις και αρθρογραφία από τα ΜΜΕ. Ο φαρμακευτικός κλάδος είναι πολύπλοκος, με στεγανά και πολλούς περιορισμούς. Είναι λοιπόν σημαντικό να παρέχεται η δυνατότητα προσαρμογής στους περιορισμούς αυτούς ώστε να επικοινωνούνται τα μηνύματα προς κάθε κατεύθυνση και να ενθαρρύνεται η αλληλεπίδραση όλων των μερών μεταξύ τους.

Βιβλιογραφία

- A.S.Kara. (2019). *Crisis Communication in the Digital Age: Manage or Rampage*. Newcastle, UK: Cambridge Scholars Publishing.
- abbvie. (χ.χ.). Ανάκτηση από abbvie.gr: <https://www.abbvie.gr/our-company/about-abbvie.html>
- B.A. Huhmann, Y. L. (2016). Content and compliance of pharmaceutical social media marketing. *Marketing Intelligence and Planning*, 34(7), σσ. 977-999.
- C. Wending, J.Radish. S.Jacobzone - OECD. (2013). *The Use of Social Media in Risk and Crisis Communication*. OECD.
- Canyon, D. (2013). Pre-crisis damage containment and leadership policy in health services. *Leadership in Health Services*, 26(4), σσ. 283-293.
- Charles Baubion - OECD. (2013). *OECD Risk Management: Strategic Crisis Management*. OECD.
- Chris I. Enyinda, A. O. (2018). Building pharmaceutical relationship marketing and social media impact. *International Journal of Pharmaceutical and Helathcare Marketing*, 12(2), σσ. 198-230.
- Constantinos- Vasilios Priporas, G. V. (2008). Crisis management in pharmaceuticals: evidence from Greece. *International Journal of Pharmaceutical and Healthcare Marketing*, 2(2), σσ. 88-102.
- Dr.Howard Markel - pbs.org. (2014, Σεπ. 29). How the Tylenol murders of 1982 changed the way we consume medication. Ανάκτηση από <https://www.pbs.org/newshour/health/tylenol-murders-1982>
- EMA. (2020, Ιούνιος). Ανάκτηση από Providing public health advice and: https://www.ema.europa.eu/en/documents/presentation/presentation-15-providing-public-health-advice-communicating-during-crisis-m-carr-m-heine_en.pdf
- Facebook. (2021). Digital Tools in Crisis and Recovery: U.S Report. Facebook.
- G.Bajaj, A. R. (2015). Crisis Communication in the Digital Era. *Global Conference on Managing in Recovering Markets - Management Development Institute* (σσ. 377-394). Gurgaon: Springer India.
- Global Data. (2020, Νοέμβριος). Ανάκτηση από Pharmaceutical industry continues to bet big on AI: <https://www.globaldata.com/pharmaceutical-industry-continues-bet-big-ai/>
- Global Data. (2021, Ιανουάριος). Ανάκτηση από Artificial intelligence will be most disruptive technology across pharmaceutical industry in 2021 and beyond: <https://www.technologyforyou.org/artificial-intelligence-will-be-most-disruptive-technology-across-pharmaceutical-industry-in-2021-and-beyond/>
- Harlan M Krumholz, H. H. (2007, Ιαν, 20). What have we learnt from Vioxx? *BMJ*, σσ. 120-123. Ανάκτηση από <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/>.
- Institute for Crisis Management. (2021). *ICM Annual Crisis Report 2020*. Institute for Crisis Management.

- J.Deverell, C. (2017). Crises in health sector and pharmaceutical companies: A crisis action plan is necessary to avert negative fallout. *HealthManagement.org- The Journal*, 17(5), σσ. 382-384.
- J.L.Stotka, M. (2002). Managing a crisis effectively: A blueprint for pharmaceutical companies. *Drug Information Journal*, 36, σσ. 325-331.
- Laura Maska, T. T. (2017). *Measuring the crisis preparedness in the pharmaceutical sector: The case of Greece*. Original scientific paper/ UDK 005.334:615.1(495).
- Medical Affairs - Digital Strategy Council. (2020). *From Aspiration to Action*. Princeton: Indegene Inc.
- naftemporiki.gr. (2004, 10 1). Merck: Απέσυρε το αναλγητικό Vioxx, κατρακύλησε η μετοχή της. Ανάκτηση από naftemporiki.gr: <https://www.naftemporiki.gr/finance/story/77366/merck-apesure-to-analgitiko-vioxx-katrakulise-i-metoxi-tis>
- P.Cooper-Hootsuite. (2020, Μάρτιος). Ανάκτηση από blog.hootsuite.com: How to Use Social Media for Crisis Communications and Emergency Management
- S.Tomasco, T. (2012). *Terrorism as a strategic challenge for business: Crisis management in the German rail travel industry*. Ανάκτηση από Researchgate.net: https://www.researchgate.net/figure/Stages-of-crisis-management-Source-Based-on-Pearson-Mitroff-1993-53_fig4_301888303
- Strategy& - Part of PwC Network. (2020). *No going back: Pharma companies' route to a digitized go-to-market model*. PwC.
- V.Shankar, J. L. (2013). Leveraging Social Media in the Pharmaceutical Industry. Στο E. J. Ding M., *Innovation and Marketing in the Pharmaceutical Industry. International Series in Quantitative Marketing, Vol.20* (σσ. 477-505). Νέα Υόρκη: Springer.
- W.Jackson, B.Park, M.Toscani, E.Hermes-DeSantis. (2015). Analysis of Social Media Interactions Between Pharmaceutical Companies and Consumers: The Power of the “Like”. *Therapeutic Innovation & Regulatory Science*, 49(3), σσ. 387-391.
- ΣΦΕΕ - Σύνδεσμος Φαρμακευτικών Επιχειρήσεων Ελλάδος. (χ.χ.). Ανάκτηση 2017, από www.sfee.gr: <https://www.sfee.gr/12052017-tropopiisi-tis-ipar-1642724-2-2017-egkikliou-schetika-me-ti-diafimisi-ton-farmakeftikon-proionton/>

Παραρτήματα

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι

Merck & Co., Inc.
U.S. Human Health
P.O. Box 1000
North Wales, PA 19454-1099



Merck Announces Voluntary Worldwide Withdrawal of VIOXX

Dear Healthcare Professional:

Merck & Co., Inc. today announced a voluntary worldwide withdrawal of VIOXX(rofecoxib), its arthritis and acute pain medication. The Company's decision, which is effective immediately, is based on new, three year data from a prospective, randomized, placebo-controlled clinical trial, the APPROVe (Adenomatous Polyp Prevention on VIOXX) trial.

The trial, which is being stopped, was designed to evaluate the efficacy of VIOXX25mg in preventing recurrence of colorectal polyps in patients with a history of colorectal adenomas. In this study, there was an increased relative risk for confirmed cardiovascular (CV) events, such as heart attack and stroke, beginning after 18 months of treatment in the patients taking VIOXX compared to those taking placebo. The results for the first 18 months of the APPROVe study did not show any increased risk of confirmed CV events on VIOXX, and in this respect are similar to the results of two placebo-controlled studies described in the current US labeling for VIOXX.

We are taking this action because we believe it best serves the interests of patients. Although we believe it would have been possible to continue to market VIOXX with labeling that would incorporate these new data, given the availability of alternative therapies, and the questions raised by the data, we concluded that a voluntary withdrawal is the responsible course of action.

APPROVe was a multi-center, randomized, placebo-controlled, double blind study to determine the effect of 156 weeks (3 years) of treatment

with VIOXX on the recurrence of neoplastic polyps of the large bowel in patients with a history of colorectal adenoma. The trial enrolled 2600 patients, and compared VIOXX 25 mg to placebo. The trial began enrollment in 2000.

Results of the VIGOR (VIOXX GI Outcomes Research) study, released in March 2000, demonstrated that the risk of gastrointestinal (GI) toxicity with VIOXX was less than with naproxen, but indicated an increased risk of cardiovascular events versus naproxen. However, in other studies including our Phase III studies that were the basis of regulatory approval of the product, there was not an increased risk of CV events on VIOXX compared with placebo or VIOXX compared with other non-naproxen NSAIDs. Merck began long-term randomized clinical trials to provide an even more comprehensive picture of the cardiovascular safety profile of VIOXX.

Merck has always believed that prospective, randomized, controlled clinical trials are the best way to evaluate the safety of medicines. APPROVe is precisely this type of study--and it has provided us with new data on the cardiovascular profile of VIOXX. While the cause of these results is uncertain at this time, they suggest an increased risk of confirmed CV events beginning after eighteen months of continuous therapy. While we recognize that VIOXX benefited many patients, we believe this action is appropriate.

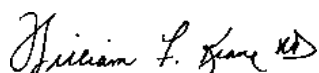
Merck has informed the FDA of our decision. Physicians should discontinue VIOXX in patients currently taking VIOXX and consider possible alternative treatments.

The results of clinical studies with one molecule in a given class are not necessarily applicable to others in the class. Therefore, the clinical significance of the APPROVe trial, if any, for the long term use of other drugs in this class, consisting of Cox-2 specific inhibitors and NSAIDs, is unknown.

If a patient asks you about returning unused VIOXX, please advise the patient that Merck will reimburse them for the cost of unused product. Instructions for patient reimbursement are attached and are posted at www.vioxx.com or can be obtained by calling (888) 36VIOXX or (888) 368-4699.

Patients and health care professionals may obtain information from www.merck.com and www.vioxx.com, or may call 1-888-36-VIOXX (1-888-368-4699).

The Prescribing Information for VIOXX accompanies this letter. Sincerely,



William F.
Keane, MD
Vice
President

US Medical and Scientific Affairs

These instructions are specifically for patients. Other customers, such as Pharmacies and Wholesalers/Distributors, will receive separate instructions on how to return product and receive credit.

This information is also available on www.vioxx.com and www.merck.com

Instructions for Patients on how to receive refund for unused VIOXX

Merck will reimburse patients for unused VIOXX.

Patients seeking a refund should return any unused VIOXX[®] tablets and oral suspension via regular U.S. mail to the following address:

NNC Group Merck Returns
2670 Executive Drive
Indianapolis, IN 46241
1.800.805.9542

Patients must include the following information when returning any unused VIOXX[®] tablets and oral suspension:

1. Name, Address and Phone number
2. Unused product in its original pharmacy packaging
3. Pharmacy receipt corresponding to returned product

Patients will receive a full refund of the price paid as reflected on their pharmacy receipt, plus the cost of shipping via regular U.S. mail.

Crises in health sector and pharmaceutical companies

A crisis action plan is necessary to avert negative fallout

Most companies have done little in the way of preparation for crisis. The following exciting hypothetical scenario can help put matters right.



John Deverell
CBE
Deverell Associates – The
Prepared Mind, UK
john@deverellassociates.com
deverellassociates.com



Many health sector firms do not have proper crisis management plans. They might have a plan for the more tangible aspects such as an IT failure or having to evacuate the office. They will probably have a PR or communications adviser. But, from experience, they are unlikely to have knitted all aspects together in one document. In effect, they will lack a holistic plan that covers all contingencies – both operational and reputational.

To that end, the CEO and top team will be relying on their ability to see the potential for things going wrong and reacting in good time. But this depends on employees at all levels being able to spot a potential crisis and trusting the system and their management sufficiently to elevate their concerns quickly and to the right people. Otherwise an incident can rapidly spiral out of control and become a full-blown crisis. Then, without a plan in place that allows for an organised response, it may not be possible to get off the back foot.

Scenario planning

One way to test this assumption is through scenario planning, a well-honed training tool in both the army and academia. In this article, we will walk you through a fictitious incident based on a compilation of real-time events. Through this scenario we pose some questions you might well ask if you were helping to manage this hypothetical situation. We then provide some conclusions that should guide both preparation and response. (It's important to note that none of the events described in this article bear any resemblance to actual events in association with the places and institutions mentioned. They are named and described for illustrative purposes only).

The scenario

Waguluu PLC is a biotech company that grows human tissue for wound care and other healing applications. The company was started in 2007 as part of the National Institute of Health Research (NIHR) Cambridge Biomedical Research Centre. Its scientists and post-graduate

researchers came from the biological science department at Magdalene College. Its commercial potential grew rapidly and it went public on the London Stock Exchange in 2010.

By 2012 the company already had a product approved by the US Food and Drug Administration (FDA) and the European Medicines Agency (EMA), with a second approval pending. Many of the company's investors have been in the stock since it went public because they believed in the promise of the technology and its healing potential. A number of its institutional investors, including the Universities Superannuation Fund which has many billions under management and is one of the largest pension schemes in the UK, have strict rules regarding ethical investing.

Last month, Waguloo's public profile rose, with a front-page story in the Financial Times and a slot on the BBC's Newsnight, when it became the poster-child in the new "Britain is Open for Business" promotion campaign for the fast-growing bio-medical field.

“MOST HEALTH SECTOR FIRMS LACK A HOLISTIC PLAN THAT COVERS ALL CONTINGENCIES – BOTH OPERATIONAL AND REPUTATIONAL”

Waguloo is currently running human trials for a new product, Bandex, a spray dressing that creates a new skin within hours on severely burnt patients who are considered too high risk for surgery. The trials are being run at several hospitals in the EU, including the Hospital Kaspella and the Surgical Centre Trimontium in Plovdiv, Bulgaria.

Waguloo's CEO, Professor Sir John Morton - professor of cell biology and master of Magdalene College 1995-2003, and this year's Nobel Prize winner for medicine - is scheduled to address the European Medical Physics and Engineering Conference in Sofia, Bulgaria, later this month. The conference is to be hosted by the Bulgarian Society of Biomedical Physics and Engineering.

Phase 1 - A friendly email raises a red flag

You are a key member of the CEO's top team in Waguloo PLC. A close friend of yours in Sofia, someone you knew in your university days in the UK who now closely follows your work at Waguloo, has sent you an email with a link to the highly-respected Center for the Study of Democracy which has released a new study on corruption in the medical sector in Bulgaria (Center for the Study of Democracy 2017), as he knows you plan to visit Bulgaria in December for a conference.

In the email your friend also mentions that he has noticed a fair bit of traffic on Twitter in Bulgaria; there

seems to be a public outcry about the mysterious cause of death of a half-dozen or so people in Plovdiv, Bulgaria's second city, who were brought to hospitals there with severe burns following a gas explosion in an industrial plant nearby. He ends his note to you with the rather quiz-zical comment: 'Hey, I thought that new product of yours was supposed to patch things up?' Questions:

- Who in the company do you alert?
- Should the crisis management team (CMT) be assembled? Who is on the team?
- Do you have a crisis management plan to guide you?
- What are the key questions you and your top team colleagues are asking at this point?
- Should the number of people in the company with knowledge of the possible crisis be limited? If so, how?
- Should a media blackout be imposed?
- Considering your friend mentioned Twitter, what is the company's approach to social media?

Phase 2 - One week later Bandex becomes a big bother

The Medical Examiner's report on the deaths from the fatal gas explosion reveals that a number of people who died from their severe burns did so because of infections that set in after a spray dressing was used for band-aging. You find out from Waguloo's clinical division that Bandex was used on some of the patients. The report is mentioned in the local Bulgarian press but it does not mention the product name Bandex. Questions:

- How - and to what extent - should the CMT be kept apprised of Waguloo's own investigation into the Bulgaria situation?
- Do you inform shareholders that there are problems with trials of Bandex?
- What should employees be told? How can what they may communicate outside the company be controlled?
- Under what legal or ethical obligations should the FDA, EMA and London Stock Exchange be informed of the Bandex issues?
- What proactive steps should be taken with the media at this point?
- What proactive steps should be taken with stock analysts at this point?

Phase 3: One week later: corruption adds insult to injury

The Bandex problems are now out in the open and your stock price has fallen precipitously, though management is confident Waguloo's basic technology is sound. But today you receive an email from your agent in Sofia saying that the director of the hospital in Plovdiv has been suspended from his post due to allegations of corruption as part

of an ongoing investigation by the chief prosecutor's office at the Ministry of Justice. Four months earlier, your CEO met this hospital director when he was on a visit to your company's lab in Cambridge as part of a European hospital directors' tour, all paid for by Waguloo. Questions:

- Should your CEO, Professor Sir John Morton, go as planned to address the European Medical Physics and Engineering Conference in Sofia, Bulgaria?
- Are you as a key member of the CEO's top team well-versed in Waguloo's ethics practices and compliance with the UK Bribery Act and the US FCPA? Who can act as spokesperson on these issues?
- At this point, how should media, analysts and investors be dealt with?
- What groundwork can be done to begin rebuilding Waguloo's reputation?
- Based on your discussion of this scenario, how much emphasis should your own company put on crisis preparedness? What kind of planning and practice are needed?

Remember:

- Never say anything definitive unless you are absolutely sure that you know the truth – take nothing for granted
- Remember that major crises are nearly always caused by coincidences of several contributing factors, of which your company may be only one
- Remember that there may be a public inquiry or hearing, or a civil or criminal court case, that will scour in minute detail every word that you say, every email you write and every action you take
- It is vital to say something at the earliest possible opportunity in the face of publicity or possible publicity. The vacuum created by the failure to communicate will quickly be filled with rumour, misrepresentation, gossip and poison
- When it comes to giving information, there should be a presumption of openness. The question should be: "Is there any good reason why we shouldn't reveal this?" rather than: "Do we really need to tell them this?"
- A spirit of openness and honesty will always enhance your reputation. Any suspicion that facts are being hidden will do the opposite
- Your message should show concern, action and reassurance. Concern reflects a company's values and priorities: (1) people; (2) environment; (3) property; (4) business reputation. It is acknowledging or understanding points of view of protestors and showing sympathy for families, or about recognising the hurt or inconvenience a community may have suffered. Action is about what will happen next – an investigation to find out what went wrong and steps the

company is taking to correct or clean up the damage, to close down a facility, to bring in a back-up until full service can be restored. Reassurance means saying the lessons will be learned – and that you have a contingency plan in place.

In short, in order to implement a crisis action plan, the following are necessary:

- Having a prepared mind is the most important principle. Embed the ethos. Think through the possibilities
- Listen to what stakeholders are saying – and then get the message right – quickly
- Have contextual awareness – put things in perspective relative to the local culture and politics
- Have a validated policy which is understood and rehearsed. Don't overcomplicate or over-template it (there will never be a "black book" for every situation). And just because you have extant procedures, never get complacent
- Get the right people together quickly, ensuring that they know their roles before a crisis
- Be timely, get the facts and ensure the passage of information. But accept that you will have to take some early decisions without knowing everything (that's where judgment is so important)
- Act early and decisively, and don't be reluctant to say that you have a crisis (it's easier to de-escalate in a timely way than to escalate too late in the day). ■

KEY POINTS

- ✓ Many health sector firms do not have proper crisis management plans
- ✓ Without a comprehensive plan in place that allows for an organised response, it may not be possible to mitigate the situation
- ✓ One way to test this assumption is through scenario planning, a well-honed training tool in both the army and academia

After three decades of crisis resolution, **John Deverell CBE** created his own company, Deverell Associates advising on leadership, governance, crisis preparedness and business continuity. John was previously Director of Defence Diplomacy in the UK Ministry of Defence and subsequently on the Executive Leadership Team of Invenys plc, a FTSE-100 global technology company.



REFERENCES

Center for the Study of Democracy (2007) Corruption in the Healthcare Sector in Bulgaria. [Accessed: 20 October 2017] Available from <http://www.csd.bg/en/show.php?id=8843>

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙΙ

Απομαγνητοφώνηση συνέντευξης με την Communications & Patient Relations Manager της AbbVie Hellas κα.Μελίνα Θωμαΐδου

Μ.Θ: Μελίνα Θωμαΐδου

Χ.Π: Χριστιάνα Παπαγεωργάκη

Χ.Π: Καλησπέρα σας, ευχαριστώ πολύ για την πολύτιμη βοήθεια. Θα ήθελα να σας πω περί τίνος πρόκειται με περισσότερες λεπτομέρειες από το e-mail που σας έστειλα. Ολοκληρώνω τώρα ένα πρόγραμμα μεταπτυχιακών σπουδών φορά στο digital marketing στο πανεπιστήμιο Νεάπολης της Κύπρου Τέλος πάντων ο κύκλος των μαθημάτων έχει ολοκληρωθεί και τώρα είμαστε στη φάση της διπλωματικής εργασίας. Επέλεξα το κομμάτι της διαχείρισης κρίσεων στο ψηφιακό περιβάλλον και επειδή οι φαρμακευτικές εταιρείες είναι πολύ στο επίκεντρο το τελευταίο διάστημα και επειδή με μία πολύ πρόχειρη περιήγηση που έκανα πριν καταθέσω το θέμα της διπλωματικής είδα ότι είναι μεν ενέργειες αλλά τα μηνύματα τα οποία επικοινωνούνται είναι σχετικά ακίνδυνα κυρίως περί φιλοσοφίας κουλτούρας εταιρείας και προόδου στις έρευνες και τα λοιπά και τα λοιπά αλλά όχι αναρτήσεις ευαίσθητου περιεχομένου ή άμεσης διάδρασης με το κοινό όπως αφορούν σε άλλες εταιρείες....Ήταν και η περίοδος που έπαιρναν έγκριση τα τέσσερα εμβόλια για την πανδημία αλλά οι εταιρείες θα παρήγαγαν και τα διοχέτευσαν στην αγορά δεν είχαν σχετικές αναρτήσεις, πράγμα το οποίο μου έκανε τρομερή εντύπωση, έτσι αποφάσισα να ασχοληθώ με το συγκεκριμένο θέμα. Και προς το παρόν νομίζω ότι η βιογραφία συνάδει με τις αυτές τις αρχικές, εμπειρικές και επιφανειακές παρατηρήσεις μου, οπότε θα χρειαστώ και την άποψη ενός ανθρώπου αυτό το πεδίο.

Μ.Θ: Εμένα μου αρέσει πάρα πολύ ο ενικός όταν κάνουμε τέτοιες συζητήσεις, οπότε είμαι η Μελίνα.

Χ.Π: Εννοείται, είμαι η Χριστιάνα

Μ.Θ: Οπότε, να σου πω πολύ πολύ γρήγορα αρχικά και να καταλήξουμε σε αυτό που σε ενδιαφέρει ότι εγώ είναι κοντά 48 και δουλεύω από τα 23 στη φαρμακοβιομηχανία. Έχω σπουδάσει Ψυχολογία- συμβουλευτική ψυχολογία μπήκα ως ιατρικός επισκέπτης 23 και η πορεία μου με οδήγησε στην επικοινωνία μετά από πολλά χρόνια. Τα περισσότερα από τα χρόνια που δουλεύω από το '99 είμαι στην ίδια εταιρεία Abbott- AbbVie στην πορεία. Έχω δουλέψει σαν ιατρικός επισκέπτης για οκτώ χρόνια συνολικά, έχω δουλέψει 6 χρόνια στο ιατρικό τμήμα - υπεύθυνη κλινικών μελετών και από το 2011 είμαι στο τμήμα market access και external relations, υπεύθυνη αρχικά για την επαφή και την επικοινωνία με τους συλλόγους ασθενών και στην πορεία ανέλαβα όλο το κομμάτι της επικοινωνίας και είμαι υπεύθυνη για όλο το corporate communication και internal communication, brand communication της εταιρείας συν το patient relations. Αυτά συνολικά και με αφορμή και τον νέο ρόλο που κυνηγούσα στα 43 αποφάσισα και εγώ και έκανα ένα μεταπτυχιακό στον Deree, έκανα το Strategic Communications και Public Relations και μετά έκανα και στο CIPR το Specialists Diploma για Crisis Communication. Και επειδή και το θέμα μου για το CIPR φυσικά θα ήταν pharma crisis γιατί δεν μπορούσα να κάνω κάτι άλλο, όπως καταλαβαίνεις είναι κάτι που τουλάχιστον στη θεωρία το έχω δουλέψει κι εγώ και μπορώ να καταλάβω λίγο και τις ανάγκες σου και είδα και το ερωτηματολόγιο που μου έστειλες και πού θες να κινηθούμε. Να σου πω λοιπόν ότι η AbbVie πολύ πολύγρήγορα είναι μια

πολυεθνική εταιρεία biopharma εμ... τι σημαίνει biopharma νομίζω αν χρειάζεται να στο εξηγήσω, να το εξηγήσω...focused σε χρόνιες σοβαρές παθήσεις, anmed needs με high tech προϊόντα, βιολογικούς παράγοντες, ουσιαστικά focused στην έρευνα και την ανάπτυξη.

Το 2018 ανακοινώθηκε η εξαγορά της εταιρείας μας, η εξαγορά της Allergan, πότε από το 2020 και μετά που γίναμε μία εταιρεία έχουμε αποκτήσει κι άλλο ένα μικρό παιδί που είναι το Medical Aesthetics. Άρα κάνουμε focus σε θεραπευτικές κατηγορίες όπως είναι η ανοσολογία, η αιματολογία – ογκολογία, νευρολογία, οφθαλμολογία και έχουμε και ένα κομμάτι medical aesthetics λόγω της εξαγοράς της Allergan. Όταν λέμε medical aesthetics επειδή στο κοινό είναι πολύ πιο γνωστό το ποια είναι η Allergan είναι το Botox, τα υαλουρονικά, τα fillers juvederm, οπότε έχουμε και αυτό το παιδί.

Λοιπόν, οπότε αυτή είναι η εταιρεία και η εταιρεία δημιουργήθηκε ουσιαστικά το 2013 μετά το διαχωρισμό που έγινε παγκοσμίως της Abbott. Η Abbott ήταν μια μεγάλη εταιρεία στον χώρο της υγείας με πολλά ποδαράκια. Ήταν το pharma που ήταν το community pharma δηλαδή είχαμε φάρμακα κοινότητας αντιβίωση, αντιυπερτασικά κ.λπ, είχαμε το biopharma κομμάτι, μονοκλωνικά αντισώματα, βιολογικούς παράγοντες, χρόνια σοβαρές παθήσεις, HIV. Χαίρομαι και είμαι πάντα περήφανη να λέω ότι η AbbVie ήταν και είναι μία από τις εταιρείες που συνέβαλαν σημαντικά στο να γίνει ο HIV χρόνιο νόσημα. Ήταν από τις πρώτες εταιρείες που έφεραν τα πρώτα αντιρετροϊκά φάρμακα που πραγματικά άλλαξαν τον ρου της ιστορίας στον HIV. Αντίστοιχα στην ηπατίτιδα C. Είμαστε μία από τις δύο εταιρείες που φέραμε το φάρμακο που ουσιαστικά εξαφανίζει τον ιό της ηπατίτιδας C. Άρα, biopharma, ιατρικά διαγνωστικά μηχανήματα και διαβήτη. Όλο αυτό λοιπόν έγινε split και το κομμάτι του biopharma έγινε μία νέα εταιρεία όπου ονομάστηκε AbbVie γιατί Abb από την Abbott γιατί προερχόμαστε από την Abbott και vie από το γαλλικό “ζωή”. Αυτή είναι η εταιρεία μας και να σου πω λοιπόν πού βρισκόμαστε όλες οι φαρμακευτικές εταιρείες. Το έκανες το search σου και όπως είδες... Καταρχήν είναι λίγες οι εταιρείες που διατηρούν παρουσία στα social media, να ξεκινήσουμε από αυτό και το digital footprint συνολικά είναι χαμηλό. Αυτό γιατί; Όχι γιατί δεν ξέρουμε να το κάνουμε αλλά γιατί είναι πάρα πολύ πάρα πάρα πολύ δύσκολο και περιοριστικό το περιβάλλον στο οποίο κινούμαστε. Νομοθετικά και μιλάμε για την Ευρώπη κατά κύριο λόγο, κατ’αρχήν δεν μπορούμε να επικοινωνήσουμε πότε προς το κοινό φάρμακο, η επικοινωνία μας πρέπει να είναι μόνο corporate. Όταν μιλάμε λοιπόν για corporate γλώσσα, τι πρέπει να πούμε; αυτό που διαπίστωσες και εσύ. Ποια είναι η κουλτούρα της εταιρείας; Ποιο είναι το mission/vision, ότι είμαστε ασθενοκεντρικοί και ει δυνατόν να μιλήσουμε και για κάποιες θεραπευτικές κατηγορίες για τις οποίες φυσικά έχουμε σκευάσματα, αλλά μόνο σε επίπεδο disease awareness, δηλαδή παγκόσμια μέρα αρθρίτιδας και η ρευματοειδής αρθρίτιδα είναι μία νόσος παιδιά που αφορά στο τόσο του πληθυσμού, γυναίκες άντρες κ.λπ., υπάρχουν λύσεις, πηγαίνετε στον ρευματολόγο, κάπως έτσι, όχι τόσο γενικά αλλά καταλαβαίνεις τι θέλω να πω. Άρα είναι πολύ πολύ περιορισμένα αυτά τα οποία μας επιτρέπεται να επικοινωνήσουμε.

Χ.Π: Συγγνώμη που διακόπτω...Μια διευκρίνιση. Είναι ακόμα πιο αυστηρά την άλλη μεριά του Ατλαντικού;

Μ.Θ: Όχι, στην Αμερική γνωρίζεις ότι κανονικότατα μπορεί και υπάρχει διαφήμιση φαρμάκου προς το κοινό. Αν έχεις πάει στη Αμερική, ανοίγεις την τηλεόραση και τρελαίνεσαι από τις διαφημίσεις που υπάρχουν για φάρμακα. Δεν θα ξεχάσω την πρώτη φορά που είχα πάει και είχα πάθει το πολιτισμικό σοκ να βλέπω το Humira,

ένα από τα πρώτα μας μονοκλωνικά αντισώματα να παίζει κάθε 10 λεπτά στην τηλεόραση.

Παρόλα αυτά υπάρχει ακόμα υπάρχει και ένα άλλο θέμα που σε δεσμεύει πάρα πολύ και για αυτό ειδικά σε digital environment οι φαρμακευτικές εταιρείες ακόμα και στην Αμερική αν θα δεις τις global σελίδες μας, δεν θα δεις επικοινωνία σε σχέση με το φάρμακο. Καταρχήν να το πιάσουμε από την αρχή αν έχεις μία σελίδα στα social media και δη στο Facebook δεν μπορείς να έχεις κλειστά comments, δεν έχει κανένα νόημα, μην την κάνεις ποτέ. Ο στόχος είναι η διάδραση και όχι μονόπλευρη επικοινωνία.

Στα ανοιχτά comments όμως, μπορεί ο καθένας να γράψει το οτιδήποτε και δη αν μιλάς – παρουσιάζεις δεδομένα φαρμάκου, υπάρχει η λεγόμενο φαρμακοεπαγρύπνιση. Για οτιδήποτε καταγραφεί, ακόμα και αν είναι spam που θα μπει θα σου γράψει από κάτω «Αχ το Humira το πήρε μία ξαδέρφη μου και έβγαλε ένα τρίτο μάτι» εμείς οφείλουμε εκείνη την ώρα να γίνει alert ένας οργανισμός ολόκληρος μέσα σε ένα εικοσιτετράωρο να έχει καταγραφεί ως πιθανή ανεπιθύμητη ενέργεια και είναι μία αλυσιδωτή διαδικασία, να έχει πάει στον FDA, στον ΕΟΦ αντίστοιχα να έχουμε έρθει σε επαφή με τον άνθρωπο που αναφέρει κάποια ανεπιθύμητη ενέργεια. Πρόσεξε, ανεπιθύμητη ενέργεια δεν είναι μόνο απαραίτητα η ανεπιθύμητη ενέργεια που μπορεί να σε έχει προκαλέσει ένα φάρμακο. Οποιοδήποτε comment που μπορεί να έχει να κάνει με μμμ «είχα λιποθυμικές τάσεις πάντα στη ζωή μου και συνέχισαν και όταν έπαιρνα το Humira» και αυτό είναι καταγραφή ανεπιθύμητης ενέργειας δηλαδή αν δεις τώρα το πλαίσιο είναι πάρα πολύ περιοριστικό. Άρα, το monitoring σε σχέση με το πεδίο είναι πολύ δύσκολο και χρειάζεται τεράστια resources για να είσαι μέσα σε ένα 24ωρο, να καταγράψεις και να δηλώσεις όλα αυτά που μπορεί δυνητικά να εμφανιστούν θα πρέπει να έχεις ανθρώπους να δουλεύουν, να στο πω πολύ απλά, εμείς σε επίπεδο Ελλάδος να έχουμε τουλάχιστον έξι συν agencies από πίσω που κάνουν 24/7 monitoring και το κόστος αυτό είναι ενδεχομένως περισσότερο από αυτά που βγάζει η AbbVie σε τοπικό επίπεδο. Άρα, δεν είναι διαχειρίσιμο.

Χ.Π: Μπορείτε να κάνετε απόκρυψη σχολίου;

Μ.Θ: Και να κάνεις απόκρυψη σχολίου, πρέπει να το δεις, έχει καταγραφεί. Οφείλεις να το δηλώσεις. Εδώ μιλάμε για την καταγραφή ανεπιθύμητων ενεργειών. Δεν έχεις το περιθώριο να μην το δεις. Και επειδή δεν έχεις περιθώριο να μην το δεις και να μην το δηλώσεις για μένα αυτό είναι πάρα πολύ θετικό γιατί έρχεται και σαν απάντηση στο πόσο έχουν χτυπηθεί οι πολυεθνικές εταιρείες. Δεν υπάρχει περίπτωση σοβαρή πολυεθνική εταιρεία να μην καταγράφει τα πάντα και τα καταγράφει σε όλο τον κύκλο ζωής ενός φαρμάκου όχι μόνο όσο είναι σε φάση κλινικών μελετών. Αυτό λοιπόν είναι ένα δεύτερο σημαντικό θέμα που δεν είναι εύκολο να διαχειριστείς. Οπότε για αυτό λοιπόν βλέπεις ότι το πλαίσιο είναι πάρα πολύ αυστηρό δεν είναι δηλαδή τοπικά η απόφαση ενός ανθρώπου ενός γενικού διευθυντή, ενός τμήματος public affairs του θα λέμε μόνο πόσο ασθενοκεντρικοί είμαστε και πόσο πιστεύουμε στο equity, equality, diversity and inclusion και ποια είναι η κουλτούρα της εταιρείας και τι κάνουμε σε επίπεδο digital. Είναι αυτά που μας επιτρέπονται. Γι' αυτό λοιπόν θα δεις ότι πολύ λίγες εταιρείες στο τέλος της ημέρας αποφασίζουν να επενδύσουν στο να κάνουν σελίδες και να κάνουν σελίδες στα social media γιατί δεν βρίσκουν ιδιαίτερο όφελος. Το κόστος/όφελος αν το ζυγίζεις βαίνει μάλλον μείον. Τώρα από εδώ και πέρα, θα σου πω, ότι από τη δική μου την πλευρά πιστεύω ότι πρέπει να υπάρχει παρουσία ακόμα και αν περιορίζεται στην corporate επικοινωνία γιατί πρέπει να γνωρίζει ο κόσμος και κάπως να αντιστρέψεις αν θέλεις... δεν θα γίνει με μία σελίδα και ένα post στο Facebook, εντάξει δεν γελιόμαστε αλλά κάπως πρέπει και

εσύ σαν φαρμακευτική εταιρεία να αντιστρέψεις όλη αυτή την κακή εικόνα υπάρχει για τη φαρμακοβιομηχανία παγκοσμίως έχοντας κι εσύ ένα σημείο σε αυτόν τον digital χάρτη λέγοντας ποια είσαι. Δεν θα επικοινωνήσεις για τα φάρμακά σου, θα επικοινωνήσεις όμως για το τι επενδύεις στην έρευνα και στην ανάπτυξη, το τι κάνεις για να βελτιώσεις τη ζωή του ασθενούς, το τι κάνεις για τους ανθρώπους σου, για το προσωπικό σου, ότι είσαι πραγματικά μια εταιρεία που πιστεύεις στους ανθρώπους σου και στο να δίνουν τον καλύτερό τους εαυτό και να είναι καλύτερη εκδοχή του εαυτού τους. Πόσο είσαι απόλυτος σε θέματα diversity, πόσο υπάρχει απόλυτη αποδοχή. Όλα σε κάνουν πιο ανθρώπινο και από το «η κακή φαρμακοβιομηχανία», γίνεται η AbbVie. Άρα σε ενδιαφέρει η εταιρική σου εικόνα, άρα σε ενδιαφέρει να έχεις μια παρουσία στα social media. Άρα γι' αυτό κι εμείς ξεκινήσαμε δειλά-δειλά σε τοπικό επίπεδο και ανοίξαμε τη σελίδα μας στο Facebook. LinkedIn δεν θα κάνουμε γιατί η εταιρεία παγκοσμίως κρατάει μόνο τη global σελίδα του LinkedIn και αν θέλουμε να περάσουμε θέματα τοπικά, τα στέλνουμε, εγκρίνονται και μπορεί να μπουν στο AbbVie global. Οπότε δεν δημιουργούμε δικές μας σελίδες στο LinkedIn, μπορούμε όμως να κάνουμε Facebook, Twitter, Instagram και κανάλι στο Youtube. Ξεκινήσαμε με Facebook, Twitter και κανάλι στο Youtube το οποίο είναι ακόμα ανενεργό γιατί θέλουμε να δημιουργήσουμε υλικό. Δεν έχουμε σκοπό να βάλουμε corporate videos τα οποία είχαν δημιουργηθεί πέντε χρόνια πριν. Άρα όσο δημιουργούμε υλικό, έτσι θα τα ανεβάζουμε και στο κανάλι μας στο YouTube, και καλώς εχόντων των πραγμάτων, θα δούμε πώς θα πάει το '22 κι αν πάει καλά σκοπεύουμε να είμαστε και στο instagram. Η εταιρεία παγκόσμιως έχει σελίδες στο instagram, facebook, twitter, youtube και LinkedIn.

Χ.Π: Πολύ ενδιαφέρονται όλα αυτά και πολύ διαφωτιστικά και εύχομαι πολύ καλή επιτυχία σε αυτό το εγχείρημα! Να πάει πάρα πολύ καλά, κι εγώ είμαι πολύ υπέρ..

Μ.Θ: Δεν μπορείς να λείπεις, ο κόσμος είναι εκεί. Δεν μπορεί να θέλεις διάλογο και να μην είσαι εκεί. Και σε επίπεδο κρίσης... Να σου ότι εμείς, μέχρι στιγμής, δεν έχει τύχει και δεν έχει χρειαστεί, ούτε σε global, ούτε σε local επίπεδο να διαχειριστούμε κάποια κρίση και δει αν υπάρχει κάποια κρίση και δη αν υπάρχει κάποια κρίση να έχουμε social media. Άρα δεν μπορώ να σου πω τι θα κάναμε, δεν έχουμε κάνει κάτι γιατί δεν είχαμε. Σίγουρα όμως υπάρχει μια ολόκληρη στρατηγική και σε global και σε local επίπεδο. Υπάρχει καταρχήν ομάδα διαχείρισης κρίσης, η οποία συνεδριάζει, υπάρχει ολόκληρο booklet που έχουμε κάνει και το risk assessment και δουλεύουμε, έχουμε πλάνα σε διαφορετικά επίπεδα κρίσεων, δηλαδή αν μιλάμε για κρίσεις όπως είναι ένας σεισμός, μία πλημμύρα, μία πανδημία όλο αυτό έχει καταγραφεί με ομάδες που είναι εκπαιδευμένες που τα έχουμε κάνει και testing και τα λοιπά. Αν μιλάμε για περίπτωση κρίσης που αφορά σε ένα φάρμακο μας είτε σε μία σοβαρή ανεπιθύμητη ενέργεια και εκεί με το ιατρικό τμήμα και τα λοιπά, είτε μιλάμε για κρίση η οποία αφορά στην εταιρική μας φήμη..... Ένα παράδειγμα που ζήσαμε τα τελευταία χρόνια και έπληξε όλη φαρμακοβιομηχανία παρόλο που δεν μας αφορούσε ήταν η υπόθεση Novartis. Ξεκάθαρα μας έληξε όλους ..όχι ότι είχαμε και την καλύτερη δυνατή φήμη... η φαρμακοβιομηχανία δηλαδή ήτανε φοβερό το γεγονός ότι δεν καταφέραμε τόσα χρόνια με τόσους επικοινωνιολόγους να δουλεύουν στη φαρμακοβιομηχανία όταν εμείς προσφέρουμε ένα αγαθό, να κατατασσόμαστε μετά την οπλοβιομηχανία και την καπνοβιομηχανία. Εκεί λοιπόν ηγείται πάντα το public affairs, υπάρχει ένα ολόκληρο strategic plan. Πάντα στόχος είναι οι εκπαιδευμένοι άνθρωποι να βγουν άμεσα να δώσουν ένα statement. Εμείς φυσικά σε τοπικό επίπεδο επίπεδο..αν η κρίση αφορά κάτι σε global επίπεδο, θα

έρθουν και τα μηνύματα και η στρατηγική πάντα από το global, θα γίνει localization από μένα σε συνεργασία με τον γενικό διευθυντή και όλη τη διοικητική ομάδα και θα απαντήσουμε άμεσα όμως στα media. Θέλουμε να είμαστε proactive σε όλο αυτό, στην στρατηγική διαχείριση κρίσεων πάντα σε όλες τις εταιρείες που έχουμε και ειδικό τμήμα.

Χ.Π: Εκτός από τα media προβλέπεται η επικοινωνία σε άλλα κοινά με άλλους τρόπους;

Μ.Θ: Ναι, ανάλογα σε τι αφορά. Δηλαδή αν είναι κάτι το οποίο αφορά ένα φάρμακο μας θα γίνει σίγουρα επικοινωνία και με την επιστημονική κοινότητα από το ιατρικό τμήμα και με τους συλλόγους ασθενών... ένα παράδειγμα που δεν ήταν ακριβώς διαχείριση κρίσης αλλά που μπορώ έτσι να σου δώσω... με όλους τους stakeholders μας τέλος πάντων θα κάνουμε επικοινωνία, σε ό,τι τους αφορά. Στα capital controls το 2015 και εκείνη η φοβερή εποχή που ζήσαμε έφερε μεγάλη αναστάτωση σε τοπικό επίπεδο στη φαρμακοβιομηχανία με παραφιλολογία διαφόρων φαρμακευτικών εταιρειών και μηνύματα αντικρουόμενα λέγοντας ότι κάποιες φαρμακοβιομηχανίες μπορεί να φύγουν από την Ελλάδα, ότι μπορεί να υπάρχει τεράστια καθυστέρηση φαρμάκων, πολλές φαρμακευτικές εταιρείες πάγωσαν όλες τις δωρεές προς συλλόγους ασθενών και τα λοιπά... Εμείς από την πρώτη στιγμή αυτό που κάναμε είναι ότι την ίδια μέρα το πρωί κάναμε ένα meeting, η διοίκηση και το public affairs, έγινε ξεκάθαρο με εσωτερική επικοινωνία προς όλους τους υπαλλήλους μας, που συντάχθηκε από το public affairs και τον Γενικό διευθυντή ότι η AbbVie δεν έχει σκοπό να φύγει ποτέ από την Ελλάδα και δώσαμε και παραδείγματα της Abbott παλαιότερα ότι και όταν υπήρξε η τεράστια οικονομική κρίση στην Αργεντινή, μία από τις λίγες εταιρείες πολυεθνικές που δεν έφυγαν ήταν η AbbVie – Abbott τότε, ότι δεν είναι εταιρεία που έχει αυτή την κουλτούρα, ότι δεν θα σταματήσουμε να είμαστε εδώ, να προσφέρουμε τα φάρμακά μας και δεν θα καθυστερήσουμε καμία πληρωμή. Αυτό λοιπόν αμέσως μετά έγινε και επικοινωνία από τους αντίστοιχους υπεύθυνους, στους αντίστοιχους stakeholders. Δηλαδή υπήρξε επικοινωνία από μένα προς όλους τους συλλόγους ασθενών που συνεργαζόμαστε, να τους καθησυχάσουμε ότι τα φάρμακα θα έρχονται, δεν θα σταματήσουμε να υπάρχουμε, δεν θα υπάρξει καμία καθυστέρηση στα φάρμακα, γιατί αντιλαμβάνεσαι ότι πρόκειται για σοβαρές παθήσεις και πολλές φορές πρόκειται για φάρμακα που δεν υπάρχει αντικατάσταση και αντίστοιχα ότι όλες οι δράσεις τις οποίες είχαμε δρομολογήσει θα συνεχίσουν έτσι και θα είμαστε εδώ με τις δωρεές μας, τις χορηγίες μας κ.λπ. Άρα για να σου δώσω ένα παράδειγμα ότι ναι, άμεσα ενεργοποιούνται μηχανισμοί. Ο κεντρικός και οι επιμέρους.

Χ.Π: Μια ερώτηση για τη στρατηγική διαχείρισης κρίσεων. Αυτή επικαιροποιείται; Τα δεδομένα αλλάζουν, τα μέσα αλλάζουν, τώρα μπαίνουν και τα ψηφιακά εργαλεία... social media κ.λπ. Δεν έχει χρειαστεί να το χρησιμοποιήσετε ποτέ αλλά α_ επικαιροποιείται; Και δεύτερον προβλέπεται;

Μ.Θ: Επικαιροποιείται. Προς το παρόν δεν προβλέπεται μέσα στην επικαιροποίηση το τι θα κάνουμε με τα social media είναι κάτι το οποίο το δουλεύουμε γιατί η πρόταση του public affairs και κεντρικά και τοπικά είναι ότι είναι ένα άλλο όχημα. Δηλαδή αν συμβεί κάτι σε περίπτωση κρίσης δεν αρκεί ένα δελτίο τύπου και μία συνέντευξη και μία ενημέρωση των δημοσιογράφων υγείας. Θα πρέπει την ίδια στιγμή να γίνει post και την corporate σελίδα μας με τη δήλωση που θα υπάρχει στο δελτίο Τύπου.

Χ.Π: Αυτό δεν έχει ενσωματωθεί ακόμα στη στρατηγική της εταιρείας, είναι η εισήγηση..

Μ.Θ: Είναι η εισήγηση γιατί τώρα φαντάσου ότι γύρω στον Μάρτιο θα ξανασυναντηθεί η ομάδα του crisis- Crisis Management Affiliate Team για να επικαιροποιήσουμε και να βάλουμε μέσα τις στρατηγικές τους πώς επικοινωνούμε ανάλογα με το θέμα και μετά το risk assessment και στα social media. Να σου πω ότι δεν έχει γίνει ακόμα ούτε σε κεντρικό επίπεδο μέχρι στιγμής – δεν έχουμε αντιμετωπίσει όμως και καμία κρίση. Οπότε δεν μπορώ να ξέρω αν ο CEO..Πιστεύω ότι θα βγει άμεσα στα social media γιατί γενικά αυτή βλέπω ότι είναι η στρατηγική της εταιρείας. Άρα θα βγει.

Χ.Π: Πάρα πολύ ωραία. Γενικά μου έχεις απαντήσει στις περισσότερες από τις ερωτήσεις μου και χωρίς να χρειαστεί να τις θέσω. Θα ήθελα μόνο την προσωπική σου άποψη γενικά για τον χώρο και την παρουσία του στα social media. Είπαμε ότι δεν έχουν πολύ ενεργή παρουσία. Τι μπορεί να προσφέρει; Εκτός της επικοινωνίας αυτών των βασικών μηνυμάτων, σε επίπεδο δημιουργίας loyalty και σταθερών σχέσεων και ουσιαστικών αλληλεπιδράσεων με το κοινό, τι θα μπορούσε να κερδίσει και ποιοι είναι οι φόβοι; Και ένα δεύτερο ερώτημα αφορά στη διασπορά ψευδών ειδήσεων. Και στην περίπτωση μιας κρίσης που προκύπτει από fake news, πώς θα μπορούσε να γίνει διαχείριση μέσω του ψηφιακού περιβάλλοντος;

Λοιπόν..Αρχικά ναι, σου είπα ότι πιστεύω ότι είμαστε πολύ πίσω, οι φαρμακευτικές εταιρείες στην παρουσία μας στα social media αλλά σου εξήγησα και τους λόγους και δεν ξέρω πώς αυτό μπορεί να βελτιωθεί. Παρ'όλα αυτά, θεωρώ ότι πρέπει να είμαστε εκεί γιατί μας δίνει ένα βήμα αν μη τι άλλο να γνωρίσει το ευρύ κοινό και όλοι οι stakeholders ποια είναι η φαρμακοβιομηχανία και την κουλτούρα της για την κάθε εταιρεία ξεχωριστά. Αυτό λοιπόν χτίζει και loyalty. Ξεκάθαρα χτίζει και loyalty και μπορείς να αντιστρέψεις σε ένα βαθμό και την εικόνα αυτό.

Χ.Π: Αυτό είναι αμφίδρομο; Γνωρίζει η φαρμακοβιομηχανία το κοινό της;

Μ.Θ: Σίγουρα γνωρίζει το κοινό της. Σίγουρα γνωρίζει τους stakeholders της. Μπορεί λοιπόν μέσα από τις σελίδες και μέσα από αυτά τα φοβερά εργαλεία που σου δίνει πλέον το digital environment να γνωρίσει και το κοινό που την ακολουθεί, να καταλάβει, ποιοι είναι, ποιοι ενδιαφέρονται, ποιοι κάνουν like, γιατί ακολούθησαν αυτή τη σελίδα. Είναι μόνο οι φίλοι μας, γιατροί, δημοσιογράφοι υγείας και σύλλογοι ασθενών; Ή είναι και ο απλός πολίτης που πραγματικά τον ενδιαφέρει να μάθει ποια είναι η AbbVie; Οπότε όπως σου είπα και πριν, θεωρώ ότι πρέπει να ενδυναμωθεί η παρουσία των φαρμακευτικών εταιρειών συνολικά όπως και σε επίπεδο ΣΦΕΕ δηλαδή και το συλλογικό μας όργανο που μας εκπροσωπεί όλους να ενδυναμώσει την παρουσία του στα social media και να περάσει τα σωστά μηνύματα για να αλλάξει λίγο... Για μένα όλα έχουν να κάνουν πραγματικά με το Corporate Reputation αυτή τη στιγμή και πώς μπορείς και εσύ να έχεις μία παρουσία και έναν αντίλογο. Πώς διαχειρίζεσαι εσύ τα fake news.. Αν σε αφορούν είναι άλλη μία ιδανική πλατφόρμα να επικοινωνήσεις τη δική σου αλήθεια. Ξεκάθαρα. Και όπως σου είπα, μέχρι πριν οι παραδοσιακοί τρόποι ποιοι ήταν; Ενημέρωση των stakeholders και το δελτίο Τύπου αν και εφόσον χρειαζόταν και έπρεπε να απαντηθεί. Και εφόσον έχουμε πάρει έγκριση για την απάντηση θα δώσουμε από τα κεντρικά μας έτσι γιατί είναι και ένα γαϊτανάκι ξέρεις όλο αυτό. Αυτή τη στιγμή μπορείς να μιλήσεις άμεσα και να περιορίσεις αν θέλεις

τα fake news μέσα από την δική σου παρουσία στα social media. Τώρα και εδώ μπαίνει το θέμα της νομοθεσίας γιατί είναι αυτό που είπα στην αρχή. Έχουμε τη Pfizer αυτή τη στιγμή..που θα μπορούσε να απαντήσει, πιστεψέ με..όχι ότι θα περιορίζονταν τα fake news απαραίτητα...αλλά θα υπήρχε μια σοβαρή απάντηση και από την ίδια την εταιρεία που βάλλεται συνεχώς που θα έπρεπε να τους έχουμε κάνει αδριάντα που έφερνα το εμβόλιο. Εδώ περιοριζόμαστε νομοθετικά.

Χ.Π: Δεν μπορείς να δικαιολογήσεις το σκεύασμά σου;

Μ.Θ: Δεν μπορείς να επικοινωνήσεις σκεύασμα στο ευρύ κοινό, παρόλο που για το εμβόλιο μιλάμε όλοι πλέον και βλέπεις ότι θεσμικά θα βγει ο Μπουρλά, μια χαρά. Εδώ, σε τοπικό επίπεδο, δεν μπορεί να βγει η Pfizer στη σελίδα της στο facebook να βγει και να πει υπέρ των εμβολίων και των κλινικών μελετών.

Χ.Π: Ναι και αυτό που μου κάνει τρομερή εντύπωση είναι ότι η Moderna επικοινωνεί κατά κόρον την τεχνολογία mRNA και την πρόοδο των ερευνών για HIV εμβόλιο κ.λπ. Ωστόσο καμία αναφορά στο εμβόλιο για τον Covid και έχει φτιάξει ένα ειδικό site που περιέχει όλη την πληροφορία σχετικά με το εμβόλιό της. Και μία τελευταία ερώτηση. Στο μέλλον, πώς βλέπεις να εξελίσσεται η κατάσταση; η διεθνής βιβλιογραφία συγκλίνει στο ότι γίνεται στροφή των φαρμακευτικών εταιρειών σχετικά με την παρουσία τους στο ψηφιακό περιβάλλον αλλά γίνεται με πολύ αργούς ρυθμούς εξαιτίας όλων αυτών των περιορισμών που είδαμε. Ωστόσο το προσπαθούν και σιγά σιγά εμφανίζονται. Στο μέλλον πώς προβλέπεις ότι αυτό θα εξελιχθεί;

Μ.Θ: Πιστεύω ότι στο μέλλον θα δεις αν όχι όλες, τις περισσότερες εταιρείες να έχουν μια παρουσία. Το αν θα το κάνουν επιτυχημένα ή όχι, αφήνω ένα ερωτηματικό. Και ξαναλέω γιατί έχουμε πολλούς περιορισμούς. Παρ'όλα αυτά πιστεύω ότι θα τον βρούμε τον τρόπο. Και όσο περισσότερες, τόσο καλύτερα και μπορούμε να γίνουμε και καλύτεροι. Είναι μονόδρομος για εμένα. Δηλαδή δεν μπορείς να μείνεις άρα θα βρεθούν όλες οι φαρμακευτικές με τον ένα ή με τον άλλο τρόπο εκεί γιατί δεν υπάρχει θέση, δεν υπάρχει άλλος τρόπος επικοινωνίας. Βλέπεις ότι η εφημερίδα πια έχει πεθάνει.

Χ.Π: Και η τηλεόραση επίσης.

Μ.Θ: Και η τηλεόραση. Μιλάμε λοιπόν για digital environment αλλά ακόμα και εκεί μέσω αρθρογραφίας γιατί η παρουσία μας δεν είναι μόνο έτσι η κουλτούρα μας και μια corporate καταχώρηση ή ένα ωραίο e-banner. Είναι και η αρθρογραφία από τους spokespersons της εταιρείας που αυτοί είναι ο Γενικός Διευθυντής, η External Relations και Market Access Director, η Ιατρική μας Διευθύντρια κι εγώ όπου χρειαστεί και ο HR Director. Ακόμα και η αρθρογραφία που είναι ένα corporate positioning και που θα επιλέξουμε συνήθως να την κάνουμε με δημοσιογράφους υγείας σε websites που ξέρουμε ότι είναι δυνατά, έχουν υψηλή επισκεψιμότητα και επηρεάζουν και τα διαβάζουν οι stakeholders που μας αφορούν είναι τελείως διαφορετικό όταν το ποστάρεις στα social media. Δηλαδή είναι άλλο και γι'αυτό επιλέγουμε πια συνεργασίες με sites που έχουν πολύ δυνατά δικά τους social media και μετράμε πια πέραν του πόσα ήταν τα views του άρθρου, πόσα impressions είχε το άρθρο στη σελίδα του News247 στο facebook για παράδειγμα, όταν το ανέβασε story κ.λπ. Αρχίζεις πια να μετράς και έτσι. Άρα είναι μονόδρομος, θα είμαστε όλοι εκεί. Σε μια πενταετία από τώρα πιστεύω. Τώρα σου ξαναλέω, αν θα το κάνουμε επιτυχημένα ή όχι, αυτό δεν μπορώ να στο απαντήσω.

Χ.Π: Αυξάνεται έτσι η ασφάλεια που νιώθουν οι καταναλωτές απέναντι στις εταιρείες;

Μ.Θ: Μα, αυτό ακριβώς. Αυτό ακριβώς. Και δεν μπορείς να πολεμήσεις τα fake news ή την κακή φήμη που έχουμε αν δεν είσαι κι εσύ εκεί να πεις τη δική σου αλήθεια.

Χ.Π: Αν αυτό γίνει πιο συντονισμένα; Αν αυτή η στροφή γίνει πιο ξεκάθαρη και πιο ορατή;

Μ.Θ: Έτσι είναι. Θα σου δώσω ένα παράδειγμα διαφορετικό, δεν αφορά τόσο το digital environment αλλά αφορά τη φαρμακοβιομηχανία. Για πολλά χρόνια έχουμε όλες οι εταιρείες ασχολούμαστε σε επίπεδο public affairs με τις γνωστές disease awareness καμπάνιες. Μας αφορά απόλυτα όλες τις εταιρείες να κάνουμε εκστρατείες ενημέρωσης κοινού για τα νοσήματα για τα οποία έχουμε φάρμακα. Χωρίς να επικοινωνούμε φυσικά φάρμακο, αλλά να μιλάμε για το τι είναι η ρευματοειδής αρθρίτιδα; Για το πόσο γρήγορα θα πρέπει να πάει σε ένα ρευματολόγο και στη σωστή ειδικότητα ένας άνθρωπος που έχει κάποια πρώτα συμπτώματα γιατί μπορεί να χάσει πάρα πολλά χρόνια και να καταστραφούν οι αρθρώσεις σου μέχρι να φτάσεις ρευματολόγο πηγαίνοντας σε λάθος ειδικότητες όπως ενδεχομένως ένας ορθοπαιδικός γιατί δεν μπορείς να αναγνωρίσεις απόλυτα όταν δεν ξέρεις το νόσημα και πάρα πολλοί ασθενείς έχουν καταλήξει να έχουν κάνει χειρουργεία τα οποία ήταν περιττά και τους κατέστρεψαν έτσι; Γόνατα, μέση, χέρια... Γιατί...όχι ότι φταίει η ειδικότητα αλλά γιατί δεν γνωρίζουν να αντιμετωπίσουν το νόσημα. Οι ορθοπαιδικοί, αυτό ξέρουν να κάνουν. Αντίστοιχα ασθενείς με ψωρίαση που δεν πήγαν σε ειδικό δερματολόγο, χάσανε πολύτιμα χρόνια από τη ζωή τους και έφτασαν σε μία μη αναστρέψιμη κατάσταση μέχρι να φτάσουν στο σωστό δερματολόγο που ξέρει να διαχειριστεί ένα νόσημα. Άρα μας ενδιαφέρει πάρα πολύ να κάνουμε καμπάνιες ενημέρωσης κοινού. Για πολλά χρόνια και συνεχίζει να γίνεται..κάθε εταιρεία με ένα μικρό budget γιατί στην Ελλάδα δεν έχουμε όπως καταλαβαίνεις μεγάλο budget να επενδύσουμε στρατηγικά σε μια μεγάλη καμπάνια, άρα με ό,τι έχει ο καθένας μας κάναμε κάθε εταιρεία γύρω από την παγκόσμια μέρα...Είτε τα πατροπαράδοτα outdoor, είτε στην πορεία βάλαμε σιγά σιγά και τις digital disease awareness campaigns με e-banners σε websites, θα κατέληγαν σε ένα microsite που θα μιλούσε για το νόσημα, με κάποια βίντεο, με κάποιες διαφημίσεις κ.λπ. Όταν αποφασίσαμε στρατηγικά σε επίπεδο ΣΦΕΕ, φυσικά κάθε εταιρεία θα κάνει όποτε θέλει, ό,τι θέλει, αλλά να συνεργαστούμε και να κάνουμε όλες ενισχύοντας μεγάλους συλλόγους ασθενών, όλες μαζί..γιατί δίνοντας 5 εγώ, 5 η Novartis, 5 η Genesis και 5 η Lilly σε ένα σύλλογο ασθενών και να συνεργαστούμε όλες μαζί και να φτιάξουμε μία δυνατή καμπάνια, η οποία θα διαρκέσει και πολύ, θα πάει στοχευμένα, θα χρησιμοποιήσει και το facebook του συλλόγου ασθενών κ.λπ κ.λπ πραγματικά είδαμε αλλαγή! Οπότε..η ισχύς εν τη ενώσει θα πω εγώ και στην παρουσία μας στα social media να υπάρξει αυτή η ισχύς εν τη ενώσει και να υπάρχει και μία στρατηγική και μέσω του ΣΦΕΕ και να ενώσουμε όλοι αυτοί που είμαστε στις επιτροπές τα υπέροχα μυαλά μας και να δούμε πώς μπορούμε να κάνουμε και ένα βήμα παραπάνω και να αποκτήσουμε και μια καλύτερη εταιρική φήμη συνολικά.

Για μένα όλα είναι θέμα επικοινωνίας. Δεν μπορείς να αντιστρέψεις από τη μία μέρα στην άλλη πράγματα τα οποία είναι παγιωμένα χρόνια, όμως για μένα η πανδημία ήταν τεράστια ευκαιρία να δείξεις τι φέρνει η φαρμακευτική καινοτομία και πάλι μας γύρισε boomerang και εκεί ήταν ξεκάθαρα επικοινωνιακό φάουλ παγκοσμίως της φαρμακοβιομηχανίας.

Πέρα από τις κυβερνήσεις, βγήκαν οι ειδικοί γιατροί που θα έπρεπε να βγουν αλλά με διγλωσσία ή με έναν λόγο ο οποίος δεν είναι...Δυστυχώς η επιστημονική κοινότητα, παγκοσμίως έτσι; Όχι μόνο σε τοπικό επίπεδο δεν γνωρίζει να μιλήσει

και να την κατανοήσει ο μέσος άνθρωπος. Νομίζουν ότι μιλάνε σε επιστημονικά συνέδρια και παρουσιάζουν τα δεδομένα τους και το paper. Είναι πάρα πολύ δύσκολο να επικοινωνήσουν σωστά τα δεδομένα όταν μπαίνει η επιστήμη στη μέση. Τους εμπιστεύεσαι αλλά δεν τους κατανοείς. Και μετά ακούς διφορούμενα μηνύματα. Δεν μας δόθηκε το βήμα και δεν ξέρω αν θα ήμασταν έτοιμοι και σωστά προετοιμασμένοι αν μας είχε δοθεί το βήμα για να είμαι ειλικρινής. Γιατί είμαστε φοβικοί και έχουμε και περιορισμούς για το τι και πώς θα πούμε. Πάντως θα πρέπει κάπως, με κάποιο τρόπο να έχουμε κι εμείς ένα βήμα.

Χ.Π: Μελίνα, με έχεις καλύψει 100% και σε ευχαριστώ πολύ γι' αυτό. Θα προσθέσω την ανάλυση δεδομένων ως μελέτη περίπτωσης στην εργασία. Χάρηκα πολύ που σε γνώρισα πραγματικά και ελπίζω πολύ σύντομα να σε γνωρίσω και δια ζώσης. Ένα τεράστιο ευχαριστώ.

Μ.Θ: Κι εγώ ευχαριστώ. Καλή συνέχεια και καλή επιτυχία!

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ IV

Μελέτη Περίπτωσης: AbbVie Hellas

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ:

- 1) Θα ήθελα να μας πείτε δυο λόγια για το προφίλ της εταιρείας, τον εαυτό σας και για τον ρόλο σας σε αυτήν (καθήκοντα, ρόλος στο οργανόγραμμα, κ.λπ.)
- 2) Πρόσφατα εγκαινιάσατε την παρουσία της εταιρείας στο facebook και στο twitter, ενώ διατηρείτε προφίλ και στο youtube. Πώς θεωρείτε η παρουσία σας σε αυτά μπορεί να λειτουργήσει προς όφελος της εταιρείας;
- 3) Πώς κρίνετε την παρουσία των εταιρειών του κλάδου στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης με δεδομένο ότι αναφερόμαστε σε ένα κλάδο αυξημένης ευαλωτότητας και πολυλοκότητας;
- 4) Πόσο σημαντικά θεωρείτε τα εργαλεία που παρέχει το ψηφιακό περιβάλλον στην στρατηγική επικοινωνίας μιας φαρμακευτικής εταιρείας και για ποιους λόγους; Υπάρχουν περιορισμοί και σημεία στα οποία πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή;
- 5) Τι σας φέρνει στον νου η λέξη «κρίση» για μια εταιρεία του κλάδου σας;
- 6) Από την εμπειρία σας, πώς θα κατηγοριοποιούσατε τους πιθανούς τύπους κρίσεων; Και τι επιπτώσεις θα μπορούσε να έχει μια κρίση για την εταιρεία ή για τον κλάδο γενικότερα;
- 7) Θεωρείτε πως η εταιρεία σας είναι επαρκώς προετοιμασμένη για το ενδεχόμενο μια κρίσης και για την αντιμετώπισή της; Και αν ναι πώς και σε ποιον βαθμό;
- 8) Ποια θεωρείτε τα πιο βασικά συστατικά για την επιτυχημένη αντιμετώπιση μιας κρίσης και τον περιορισμό των αρνητικών επιπτώσεών της;
- 9) Με ποιον τρόπο επικαιροποιείτε τη στρατηγική αντιμετώπισης κρίσεων της εταιρείας σας;
- 10) Τι ρόλο μπορεί να παίξει το ψηφιακό περιβάλλον και τα εργαλεία που προσφέρει στην αντιμετώπιση μιας κρίσης; Θα μπορούσατε να δώσετε μερικά παραδείγματα;
- 11) Τι ρόλο θεωρείτε ότι παίζουν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης στη διαχείριση κρίσεων; Θεωρείτε ότι ο ρόλος τους θα ενισχυθεί ή θα αποδυναμωθεί στο μέλλον;

12) Από την εμπειρία σας, μπορείτε να δώσετε ένα παράδειγμα κρίσης, όπου επιστρατεύθηκε η στρατηγική αντιμετώπισης κρίσεων της εταιρείας σας; Τι ρόλο έπαιξαν τα ψηφιακά εργαλεία;