

ΕΠΙΣΗΜΟ ΑΝΤΙΓΡΑΦΟ

Υπουργείο Δικαιοσύνης Ηνωμένων Πολιτειών

Ομοσπονδιακό Γραφείο Ερευνών

Παρακολούθηση: 181999324

Αριθμός: NK-2057320 s-142

Προτεραιότητα :

Ημερομηνία: 23-Ιαν-2018

Νομική Υπηρεσία

Πρεσβεία Ηνωμένων Πολιτειών

Αθήνα, Ελλάδα

Γενική Εισαγγελέας Ελένη Τουλουπάκη

Γραφείο Εισαγγελίας-Υπουργείο Δικαιοσύνης της Ελλάδας-Μονάδα κατά της Διαφθοράς

Κ.Λαυκάρως 14

Αθήνα, Ελλάδα, ΤΚ 11522

Με την επιφύλαξη τυχόν (ειδικής) πρόβλεψης ή κατόπιν χορήγησης άδειας από το Αρχηγείο του Ομοσπονδιακού Γραφείου Ερευνών, οι πληροφορίες του παρόντος εγγράφου προορίζονται μόνο για πληροφοριακούς και καθοδηγητικούς σκοπούς και δεν δύναται να χρησιμοποιηθούν από την Κυβέρνησή σας σε οιαδήποτε ποινικές διαδικασίες ούτε να προωθηθούν σε άλλη Κυβέρνηση, πρόσωπο ή οντότητα ή να χρησιμοποιηθούν σε ανοίγεισες ποινικές διαδικασίες (περιλαμβανομένης αλλά όχι μόνο σε σχέση με επίσημη ποινική διαδικασία ή απευθείας επαφή με τα προαναφερόμενα πρόσωπα ή οντότητες ή τους συνεργάτες τους) έχοντας ως βάση τις πληροφορίες του παρόντος εγγράφου.

Αιτηθείσα πληροφορία LEGAT (Ελλάδα).

Με την επιφύλαξη τυχόν (ειδικής) πρόβλεψης ή κατόπιν χορήγησης άδειας από το Αρχηγείο του Ομοσπονδιακού Γραφείου Ερευνών, οι πληροφορίες του παρόντος εγγράφου προορίζονται μόνο για πληροφοριακούς και καθοδηγητικούς σκοπούς και δεν δύναται να χρησιμοποιηθούν από την Κυβέρνησή σας σε οιαδήποτε ποινικές διαδικασίες ούτε να προωθηθούν σε άλλη Κυβέρνηση, πρόσωπο ή οντότητα ή να χρησιμοποιηθούν σε ανοίγεισες ποινικές διαδικασίες (περιλαμβανομένης αλλά όχι μόνο σε σχέση με επίσημη ποινική διαδικασία ή απευθείας επαφή με τα προαναφερόμενα πρόσωπα ή οντότητες ή

τους υπενεργάτες τους) έχοντας ως βάση τις πληροφορίες του παρόντος εγγράφου χωρίς την ρητή έγκριση του FBI (Ομοσπονδιακού Γραφείου Ερευνών).

Το Υπουργείο Δικαιοσύνης της Ελλάδας μπορεί να χρησιμοποιήσει τις πληροφορίες αυτού του εγγράφου για την εφαρμογή του νόμου και αποδεικτικούς λόγους που αφορούν μόνο τα ακόλουθα φυσικά πρόσωπα:

- Ανδρέας Λοβέρδος
- Μάριος Σαλμάς
- Αδωνης Γεωργιάδης
- Ανδρέας Λυκουρέντζος
- Αντώνιος Σαμαράς
- Ιωάννης Στουρνάρας
- Δημήτρης Αβραμιόπουλος

Με βάση τις πληροφορίες που έχουν ανιχνευτεί κατά την έρευνα μέχρι τώρα, εμφανίζεται η Sandoz να έχει συμμετάσχει σε τέσσερα σχέδια δωροδοκίας με τα οποία χρηματίστηκαν ιατροί. Τα σχέδια δωροδοκίας είναι τα ακόλουθα:

- 1.Εθνικό συνέδριο και πολυτελή ταξίδια.
- 2.Ηλεκτρονικά πάνελ.
- 3.Δημιουργία σπατηλών τιμολογίων υπό την καθοδήγηση του Προέδρου της Sandoz.
- 4.Απευθείας πληρωμή στους ιατρούς.

**Σχέδιο Δωροδοκίας 1: Εθνικό Συνέδριο και Πολυτελή Ταξίδια.**

Η Sandoz παρείχε στους γιατρούς τα έξοδα εγγραφής για Εθνικά Συνέδρια και πολυτελή ταξίδια ως εργαλείο διαπραγμάτευσης περισσότερων συνταγογραφήσεων της Novartis. Η Sandoz διοργάνωνε ομάδες συζήτησης που παρείχαν στους γιατρούς πληροφορίες για την εταιρία, μαζί με ένα σαββατοκύριακο ψυχαγωγίας. Ο σκοπός του ταξιδιού ήταν να εξασφαλίσουν περισσότερη συνταγογράφηση προϊόντων της Novartis από τους γιατρούς.

Αν ο γιατρός δεν συμφωνούσε να συνταγογραφήσει περισσότερα σκευάσματα της Novartis, τότε δεν του επιτρεπόταν να λάβει μέρος στο ταξίδι.

Το έτος 2010 ή το 2011, έλαβε χώρα ένα συνέδριο στη Νέα Υόρκη, όπου μία ομάδα 50-60 γιατρών, που ειδικότερα συνταγογραφούσαν το Onbrez, συμμετείχαν. Οι γιατροί που συμμετείχαν προέρχονταν από την Ελλάδα. Η ημερήσια διάταξη προωθούνταν μόνο στο προσωπικό που συμμετείχε με σκοπό να 'τους λαδώσουν' στο Μανχάταν. Τα ονόματα των γιατρών είχαν καταχωρηθεί στα περιφερειακά σχέδια. Οι εργαζόμενοι στην Sandoz είχαν μία πιστωτική κάρτα American Express, η οποία χρησιμοποιούνταν για όλα τα γεύματα και την ψυχαγωγία των γιατρών. Υπήρχε περίπτωση οι γιατροί να προκαταβάλουν τα χρήματα για το συνέδριο και να αποζημιωθούν από την Sandoz μέσω απατηλών τιμολογίων. Η Sandoz ήταν προσεκτική με τα συνέδρια και τις ομάδες συζήτησης στις ΗΠΑ καθώς οι ΗΠΑ είχαν την φήμη του αυστηρού.

Το 2012, ο Δρ Αλέξανδρος Καλκάνης παρακολούθησε το Παγκόσμιο Συνέδριο για το Άσθμα και COPD στη Νέα Υόρκη. Ο Καλκάνης συνταγογραφούσε το Onbrez για τη Novartis. Η Sandoz δεν πλήρωσε για το ταξίδι του ιατρού (εισιτήρια ή ξενοδοχείο) γιατί ο γιατρός ήταν ήδη στις ΗΠΑ για μία προσωρινή αποστολή εκπαίδευσης. Η Novartis έστειλε τον Καλκάνη στο συνέδριο γιατί τα έξοδα εγγραφής ήταν υψηλά και η Novartis ήθελε να διατηρήσει τον αριθμό συνταγογραφήσεων του Καλκάνη. Ήταν κοινή πρακτική για τη Novartis να πληρώνει τα έξοδα εγγραφής για τους γιατρούς προκειμένου να συμμετάσχουν στο συνέδριο εξαιτίας της επιστημονικής φύσης της πληροφορίας που παρουσιαζόταν. Ο Καλκάνης παρακολούθησε το συνέδριο και δεν ήταν ομιλητής. Ο Καλκάνης είχε στενή σχέση με τον Σταύρο Ντογιάκο (Σταύρο), πλέον εκτελεστικό διευθυντή του οφθαλμολογικού τμήματος της Novartis στις ΗΠΑ.

Ο Σταύρος ήταν ο απευθείας αναφέρων στον Jan Schluechter, τον γενικό διευθυντή εμπορικής προώθησης της Novartis. Ο Γεώργιος Ζαρκαλής, Διευθυντής Πωλήσεων, απευθείας αναφερόταν στον Σταύρο. Ο Σταύρος κατήρτιζε όλα τα σχέδια με τα οποία χρήματα δίδονταν στους γιατρούς. Το 2009 ο Σταύρος ήταν ο διευθυντής σχεδίου για το Dione και μετά ανέλαβε για το Onbrez για ένα έτος.

Ο Σταύρος υπήρξε το πρόσωπο της Novartis 'ΑΚΡΙΒΕΙΑΣ' (EXACTLY). Το EXACTLY

B-442

παράδειγμα, στο πρόγραμμα EXACTLY, τρεις αντιπρόσωποι πωλήσεων πήγαν στον ίδιο γιατρό για τρία διαφορετικά φάρμακα.

Οι γιατροί έπρεπε να συνταγογραφήσουν φάρμακα της Novartis για να πληρωθούν. Τα χρήματα που δίδονταν στους γιατρούς από το πρόγραμμα EXACTLY ερχόντουσαν απευθείας από το επιτελείο της Novartis στη Βασιλεία της Ελβετίας, γνωστά ως B-Money. Ομοίως, σε σχέση με τα ηλεκτρονικά πάνελ, οι αντιπρόσωποι πωλήσεων συμπλήρωναν ερωτηματολόγια έρευνας αγοράς για τους γιατρούς, ώστε να πληρωθούν. Η Ελένη Βάρδη, μία εργαζόμενη στο τμήμα προώθησης (marketing), επιθεωρούσε και ενέκρινε τις συμπληρωθείσες έρευνες και προωθούσε τις πληρωμές στους γιατρούς.

Το πρόγραμμα EXACTLY σταμάτησε αιφνιδίως και ο Σταύρος διηύθυνε τον επαναπροσδιορισμό όλων των εγγράφων του EXACTLY. Ο Αντώνης Werner Σαρλικιώτης σχεδίαζε να καταστρέψει έγγραφα ερευνών ώστε να αποκλείσει τυχόν αποκαλύψεις. Ένας κατάλογος καταρτίστηκε από το Τμήμα Πληροφορίας της Τεχνολογίας της Sandoz. Το Τμήμα αυτό ανέλυσε τα έγγραφα που είχαν αποθηκευθεί σε ηλεκτρονικούς υπολογιστές αντιπροσώπων πωλήσεων και διευθυντών πωλήσεων. Ο Αλέξανδρος Μπούλλιας και ο FNU Κοντανίκος ήταν υπεύθυνοι για τον κατάλογο της ηλεκτρονικής πληροφορίας.

Τα έγγραφα καταστράφηκαν καθώς το EXACTLY ήταν το μεγαλύτερο σχέδιο πληρωμής μαύρων χρημάτων στους γιατρούς που εκπονήθηκε από την Novartis. Το σχέδιο ήταν τόσο μεγάλο και γιγαντώθηκε πολύ γρήγορα. Τα αποτελέσματα και η αύξηση του μεγέθους δεν είχαν βάσιμη εξήγηση και ήταν λιγότερο υπερασπίσιμα, γεγονός που οδήγησε στην καταστροφή του αποδεικτικού υλικού. Το πρόγραμμα EXACTLY επέτρεπε στους αντιπροσώπους και στους διευθυντές πωλήσεων να 'σπρώχνουν' τρία σκευάσματα της Novartis σε κάθε γιατρό. Το κεντρικό επιτελείο της Novartis προέβλεπε τα χρήματα που θα καταβάλλονταν στους γιατρούς στο πλαίσιο του σχεδίου EXACTLY. Η καταστροφή των εγγράφων στόχευε στην απόκρυψη του προγράμματος από τους Έλληνες ρυθμιστές, όχι από το επιτελείο της Novartis.

Η Μαριάνθη Ψάχα πήγε στο Κιότο της Ιαπωνίας μαζί με 120 γιατρούς για επτά ημέρες. Οι οικογένειες των γιατρών δεν παρακολούθησαν το συνέδριο. Δεν υπήρχε καμία εκπαίδευση ή γνώση κατά την διάρκεια του συνεδρίου. Οι γιατροί επισκέφθηκαν το συνέδριο την πρώτη ημέρα για να λάβουν το πρόγραμμα του συνεδρίου και την τελευταία ημέρα για να παραλάβουν το πιστοποιητικό παρακολούθησης. Η Sandoz πλήρωσε περίπου 5.000 Ευρώ για κάθε γιατρό που αναλυόταν σε 3.000 Ευρώ για μετάβαση και ξενοδοχείο

και 2.000 Ευρώ για δραστηριότητες. Το κόστος επιμεριζόταν μεταξύ διαφόρων κέντρων έρευνας στα οικονομικά αρχεία της Sandoz. Η Sandoz έλαβε περισσότερες από 100 συνταγογραφήσεις από καθένα εκ των γιατρών που συμμετείχαν στο συνέδριο του Κιότο.

Η Sandoz πλήρωσε για μία εβδομαδιαία διάρκεια ομάδα συζήτησης για ένα επιλεγέν γκρουπ ιατρών και έκανε όλες τις συμφωνίες. Ένας ψυχολόγος παρουσίαζε μία δώρη παρουσίαση στους γιατρούς. Ο ψυχολόγος ήταν εκεί για να εκτιμήσει συμπεριφορές και χρησιμοποιήθηκε ως δικαιολογία για να έρθουν οι γιατροί σε ένα θέατρο. Τα επιστημονικά αποτελέσματα και αναφορές της δώρης παρουσίασης επικοινωνούνταν ώστε η Sandoz να αποφύγει εντοπισμό από τον ΕΟΦ. Οι αναπομείναισες δραστηριότητες του σαββατοκύριακου ήταν διαφορετικοί τύποι ψυχαγωγίας για τους γιατρούς που πληρώνονταν από την Sandoz. Η Sandoz παρείχε όλα τα γεύματα για τα μέλη της ομάδας συζήτησης. Τα σαββατοκύριακα οργανώνονταν σε διαδραστικά γκρουπ και οι γιατροί ενθαρρύνονταν να φέρουν και τις οικογένειές τους. Οι λογαριασμοί και τα τιμολόγια που σχετίζονται με τις ομάδες συζήτησης αποδεικνύουν ότι δεν υπήρχαν επιστημονικά γεγονότα.

Οι γιατροί που μετείχαν στις ομάδες συζήτησης εκτός πόλης συμφωνούσαν στον ορισμό αριθμού συνταγογραφήσεων που έπρεπε να εξασφαλισθεί εκ των προτέρων. Οι διάλογοι για τις αναμενόμενες συνταγογραφήσεις γίνονταν προσωπικά στα γραφεία του κάθε γιατρού. Κάποιες εκ των συνταγών έπρεπε να γραφούν πριν τις ομάδες συζήτησης και οι υπόλοιπες γράφονταν μετά.

#### Σχέδιο 2- Ηλεκτρονικά πάνελ

Τα ηλεκτρονικά πάνελ ήταν ένα πρόγραμμα που εκπόνησε η Novartis. Ο στόχος του προγράμματος ήταν η συγκέντρωση πληροφοριών για ιατρικούς σκοπούς και την διεύθυνση έρευνας marketing. Οι επιλεγέντες ιατροί που συμμετείχαν στην έρευνα προώθησης αποζημιώνονταν. Τα ηλεκτρονικά πάνελ δημιουργήθηκαν ώστε να δίνονται χρήματα σε γιατρούς ως δωροδοκία επί σκοπώ αύξησης των συνταγογραφήσεων. Αυτό το πρόγραμμα χρησιμοποιήθηκε για την αύξηση πωλήσεων των σκευασμάτων της Novartis. Στους γιατρούς γνωστοποιούνταν ότι θα λάμβαναν μία έρευνα για διερεύνηση αγοράς και όταν ολοκληρωνόταν η έρευνα, θα γινόταν και η πληρωμή.

B-444

γιατρούς στην συμπλήρωση των ηλεκτρονικών ερευνών. Οι αντιπρόσωποι πωλήσεων της Sandoz πήγαιναν στους γιατρούς (στα ιατρεία) και συζητούσαν για τις παραμέτρους των δωροδοκιών. Οι αντιπρόσωποι ενημέρωναν τους γιατρούς ότι θα έπαιρναν 500-1000 Ευρώ για συγκεκριμένο αριθμό συνταγογραφήσεων φαρμάκων της Novartis. Ο μέσος όρος που πληρωνόταν σε κάθε γιατρό την φορά ήταν 500 Ευρώ. Ο λόγος ήταν ότι τα 1000 Ευρώ θα φάνταζαν ιδιαίτερος μεγάλο και ύποπτο ποσό για έρευνα αγοράς. Η συνταγογράφηση για κάθε γιατρό ήταν ένας μέσος όρος 1.5 κουτιά.

Η Sandoz επικοινωνήσε τον λόγο των ηλεκτρονικών πάνελ σε ένα τακτικό σχέδιο που έδειξε ότι τα ηλεκτρονικά πάνελ προορίζονταν να παράσχουν έρευνα από την ελληνική αγορά φαρμάκων για τα γενόσημα. Τα γενόσημα απειλούσαν την αγορά των φαρμάκων της Novartis. Δεν υπήρχε καμία αξία στις πληροφορίες που ελήφθησαν μέσω των ερευνών.

Η Sandoz αρχικά ήθελε να δωροδοκήσει 400 γιατρούς κατά την πραγμάτωση του προγράμματος ηλεκτρονικού πάνελ. Αυτό έγινε με διάφορους τρόπους. Το πρώτο κύμα περιελάμβανε 100 γιατρούς και το δεύτερο κάτι περισσότερο από 100 γιατρούς. Οι γιατροί είχαν την δυνατότητα να λαμβάνουν πολλαπλές πληρωμές σε κάθε κύμα. Οι αντιπρόσωποι πωλήσεων λάμβαναν ένα ποσό για το σύνολο που θα δίδονταν στους γιατρούς.

Η Sandoz διέκρινε ελκυστικούς (πρόθυμους) γιατρούς εφαρμόζοντας ένα σύστημα κατάταξης. Οι γιατροί χωρίζονταν σε κατηγορία Α, Β ή Γ με βάση τον αριθμό των ασθενών που κάθε γιατρός Θεράπευε με φάρμακα της Novartis. Οι γιατροί μετά χωριζόντουσαν σε υποκατηγορία 1, 2 ή 3. Η υποκατηγορία βασιζόταν στη σχέση που είχε ο γιατρός με την Novartis. Στην πρώτη κατηγορία ανήκαν οι γιατροί 'φίλοι' της Novartis, στη δεύτερη αυτοί που ήταν στη μέση και στην τρίτη, ανήκαν αυτοί που δεν ήταν φίλοι με την Novartis. Οι γιατροί της κατηγορίας 1 είχαν την δυναμική της αύξησης των προϊόντων της Novartis. Όπως και να χει, οι γιατροί αυτοί γενικά συνταγογραφούσαν περισσότερα προϊόντα της Pfizer ή της Bayer. Το πρόγραμμα ηλεκτρονικού πάνελ επικεντρωνόταν κυρίως στους γιατρούς της κατηγορίας Α1, Α2 και Α3.

Η Sandoz χρησιμοποιούσε έναν πωλητή, τον Zeincro, για το πρόγραμμα ηλεκτρονικού πάνελ. Η συνήθης διαδικασία έρευνας προώθησης περιελάμβανε την επιλογή από τον Zeincro ιατρών χωρίς η εταιρία να γνωρίζει τις ταυτότητές τους και αποστολή σε αυτούς μίας τυχαίας έρευνας. Πάντως η Sandoz όριζε τα ποσά που θα καταβάλλονταν και προωθούσε τη λίστα στον Zeincro. Η Sandoz κοινοποιούσε την λίστα των επιλεγέντων ιατρών και τα ποσά μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου. Οι αντιπρόσωποι πωλήσεων

τους γιατρούς στην συμπλήρωση της έρευνας ή το 80% περίπου συμπληρώνονταν από τους ίδιους τους αντιπροσώπους. Ο Zeincro γνωστοποιούσε στους αντιπροσώπους πωλήσεων της Sandoz ότι ο συγκεκριμένος γιατρός είχε πληρωθεί. Ο αντιπρόσωπος πωλήσεων θα πίεζε τον γιατρό για τις συνταγογραφήσεις μετά την προώθηση της πληρωμής. Η διαπραγμάτευση επέιχε θέση συμφωνίας μεταξύ του Zeincro και του γιατρού αντί της Sandoz και του γιατρού.

Ο Zeincro χρησιμοποιούνταν ως όχημα δωροδοκίας. Τα ποσά που ο Zeincro πλήρωνε στους πωλητές (εμπόρους) δεν ήταν μαύρα χρήματα γιατί τα χρήματα δίδονταν στους γιατρούς για έρευνα προώθησης. Η έρευνα δεν άξιζε 500-1000 Ευρώ και χρειάζονταν μόνο δέκα λεπτά για να συμπληρωθεί από τους γιατρούς.

Τα συμπληρωθέντα στοιχεία από τους γιατρούς χρησιμοποιούνταν προς επιβεβαίωση του αριθμού των συνταγογραφήσεων του κάθε γιατρού. Οι γιατροί δεν είχαν την δυνατότητα να καθορίσουν τον αριθμό συνταγογραφήσεων που περιέγραφαν. Ήταν παράνομο υπό το Ελληνικό Δίκαιο για τους γιατρούς να παρέχουν πληροφορίες συνταγών στους αντιπροσώπους πωλήσεων αφ'ής στιγμής περιλαμβανόντουσαν και πληροφορίες των ασθενών. Από την στιγμή που η διαπραγμάτευση συνιστούσε συμφωνία, ο γιατρός υποχρεούνταν να επιδείξει στον αντιπρόσωπο πωλήσεων τον αριθμό συνταγογραφήσεων. Το 2009, όταν η Novartis ήταν κάτω από τεράστια πίεση, οι αντιπρόσωποι πωλήσεων υποχρέωσαν τους γιατρούς να δώσουν τηλεφωνικούς αριθμούς ασθενών στους αντιπροσώπους. Οι αντιπρόσωποι επικοινωνούσαν με τους ασθενείς για να επιβεβαιώσουν ότι οι τελευταίοι λάμβαναν φάρμακα της Novartis. Οι αντιπρόσωποι μιλούσαν με τους ασθενείς χωρίς την έγκριση των ιατρών.

Το πρόγραμμα ηλεκτρονικού πάνελ διευθύνονταν από τον Γεώργιο Σιμεολόρδη, διευθυντή της Sandoz. Όλες οι επαφές με τον Zeincro γίνονταν μέσω Σιμεολόρδη. Δεν υπήρχαν επιστημονικοί διευθυντές ή ιατρικοί σύμβουλοι που να ασχολούνται με αυτό το πρόγραμμα.

Τα αποτελέσματα ερευνών ηλεκτρονικού πάνελ αποστέλλοντο στο Διευθυντή Marketing στην Sandoz με την μορφή αναφοράς. Η αναφορά γινόταν για κάλυψη των ιχνών του σχεδίου δωροδοκίας. Δεν υπήρχε απόδειξη ότι τα αποτελέσματα της έρευνας ελέγχονταν. Σαν γενική πρακτική, ο Διευθυντής Marketing έβαζε την αναφορά στην άκρη, καθώς δεν υπήρχε κέρδος από αυτή. Τα αποτελέσματα δεν γνωστοποιούνταν ποτέ σε

άλλους εργαζόμενους της Sandoz ή εντός του τμήματος. Ένα παράδειγμα μίας αρμόζουσας εταιρικής πρακτικής θα ήταν η γνωστοποίηση των αποτελεσμάτων.

Η Novartis διεξήγαγε μία νόμιμη έρευνα για υπέρταση COPD. Τα αποτελέσματα αυτής συζητήθηκαν σε συναντήσεις πωλήσεων. Η Sandoz δεν είχε σε ισχύ σπουδές marketing. Οι μόνες σπουδές που έγιναν για την Sandoz ήταν μέσω ηλεκτρονικών πάνελ και ήταν 'βρώμικες έρευνες'. Όλες οι σπουδές έρευνας που πραγματοποιήθηκαν μέσω πωλήσεων ήταν ψευδείς.

Ο Zeincro θα έπρεπε να εκδώσει τιμολόγια πληρωμής στους γιατρούς για τις έρευνες προώθησης αλλά η Sandoz εξέδιδε τιμολόγια προς τους γιατρούς.

Υπάρχουν περισσότεροι από 57,000 εν ενεργεία γιατροί στην Ελλάδα. Μία οπτική όλου του χρήματος που εισήλθε στην αγορά και ο πιθανός έλεγχος της αγοράς ήταν σε μία αναφορά. Η αναφορά ήταν δυναμική και όλοι οι αντιπρόσωποι πωλήσεων είχαν πρόσβαση στο σύστημα. Οι αντιπρόσωποι πωλήσεων δεν είχαν πρόσβαση στο να επεξεργασθούν τα νούμερα του εγγράφου κατά τη διάρκεια του τριμήνου. Στο τέλος του τριμήνου το σύστημα SRM άνοιγε το έγγραφο προς επεξεργασία για μία εβδομάδα. Οι αντιπρόσωποι και διευθυντές πωλήσεων ενημέρωναν το έγγραφο εντός της εβδομάδας για να επιβεβαιώσουν ότι τα χρήματα πήγαν στους κατάλληλους γιατρούς.

Εντός των εγγράφων Excel της Microsoft, υπήρχαν κρυμμένα, φύλλα, στήλες και σειρές (ταξινομήσεις). Τα κρυμμένα φύλλα, στήλες, σειρές περιείχαν φόρμες και υπολογισμούς καθορισμού κατά πόσο το συνολικό ποσό κατανομής (διασποράς) ήταν το ορθό. Οι κρυμμένες φόρμες επίσης μετέδιδαν τους αριθμούς σε άλλα φύλλα Excel της Sandoz. Αυτό το έγγραφο επιβεβαίωνε ότι οι γιατροί κατηγορίας A1, A2 και A3 είχαν έναν ικανό αριθμό επισκέψεων από διευθυντές και αντιπροσώπους πωλήσεων εντός του τριμήνου. Σε κάθε περιφερειακό σχέδιο, υπήρχε μία κρυφή ετικέτα στο έγγραφο του Excel με την ονομασία 'γιατροί' που αποτελούσε σύνδεσμο ανάμεσα σε διαφορετικά Excel. Αυτό υπήρχε προς διασφάλιση ότι υπήρχε μία κοινή γλώσσα ανάμεσα στα διαφορετικά φύλλα Excel.

Το σύστημα Φαραώ περιελάμβανε πληροφορίες πωλήσεων για εμφάνιση αγορών και αναλυόταν ώστε να καταστεί βέβαιο ότι κάθε αντιπρόσωπος πωλήσεων άγγιζε τον στόχο. Ο ετήσιος στόχος της Sandoz ήταν 12% ως μερίδιο αγοράς. Αν ο αντιπρόσωπος πωλήσεων δεν πετύχαινε τον στόχο, λάμβανε μία φτωχή αναφορά δράσης.



Ο Ευθύμιος Νικολόπουλος, (γνωστός στον συντάκτη ως Ευθύμιος Νικολόπουλος) Διευθυντής Πωλήσεων και Λειτουργικού Marketing της Novartis, μπορεί να επιβεβαιώσει τις πολιτικές της εταιρίας και τις διαδικασίες για το προαναφερθέν σχέδιο.

Η Susanne Gruber ήταν η επικεφαλής του Τμήματος Πωλήσεων και Λειτουργικού Marketing της Novartis, μέχρι το 2010. Το τμήμα αυτό συμπεριέλαβε δεδομένα, marketing και σχέδια τακτικής και περιφερειακά σχέδια για την Sandoz. Η Gruber προώθησε τον Χαράλαμπο Γιαννούλη να την αντικαταστήσει.

Επιπλέον των ερευνών marketing με ηλεκτρονικά πάνελ, οι αντιπρόσωποι πωλήσεων προμήθευαν τα νοσοκομεία με εξοπλισμό δωρεάν ως αντάλλαγμα για τις αυξημένες συνταγογραφήσεις.

Σχέδιο Δωροδοκίας 3. Ψευδή Τιμολόγια.

Κατά το δεύτερο τρίμηνο του 2016, η Sandoz ξόδεψε 15.000 Ευρώ σε ψευδή τιμολόγια για την παραγωγή διαφημιστικών εντύπων. Ο πωλητής κρατούσε το 10% και χρησιμοποιούσε το υπόλοιπο για να πληρώσει τους γιατρούς που η Sandoz αναγνώριζε. Η ηγετική ομάδα ήθελε τον Αθανασιάδη να καλύπτει τις δωροδοκίες ως νόμιμα έξοδα (ελεύθερη μετάφραση).

Σχέδιο 4. Απευθείας πληρωμή των γιατρών

Το πρώτο άγνωστο όνομα, ο Πιτσιλλίδης, κρατούσε όλα τα αρχεία και ενέκρινε όλες τις πληρωμές. Ο Πιτσιλλίδης ζητούσε από τους διευθυντές πωλήσεων την λίστα όλων των γιατρών που έπρεπε να πληρωθούν. Τον Σεπτέμβριο του 2013 η Sandoz σταμάτησε την προώθηση με ηλεκτρονικά πάνελ. Η ηγετική ομάδα της Sandoz, είχε μία επαφή κατά την οποία ζήτησε από όλους τους περιφερειακούς διευθυντές πωλήσεων να παρέχουν λίστα των γιατρών της κατηγορίας Α. Τους ενημέρωσε ότι τα ηλεκτρονικά πάνελ ήταν μία παράνομη μέθοδος και ότι οι γιατροί θα πληρώνονται απευθείας από τον Πιτσιλλίδη.

Πώληση της Sandoz.

Η Novartis σκόπευε να πωλήσει την Sandoz. Η εταιρία δωροδόκηση γιατρούς ώστε μελλοντικοί αγοραστές να έχουν την εντύπωση ότι η Sandoz ήταν πιο επικερδής. Η εταιρία ήθελε να αυξήσει το μερίδιο αγοράς στην Ελλάδα (και) να φανεί πιο ελκυστικό.

Προϋπολογισμός

Η Βασιλεία ενέκρινε τον προϋπολογισμό της Novartis σε μία προσέγγιση προς τα κάτω. Η Ελλάδα είχε μεγαλύτερα διαφημιστικά έξοδα από την Γαλλία ή την Γερμανία. Ο προϋπολογισμός του τμήματος επικαιρινίας ενισχύθηκε σημαντικά, ιδίως για έξοδα προώθησης. Το αρχικό ποσό για τον προϋπολογισμό ήταν περίπου 40,000 Ευρώ. Το ποσό αυξήθηκε στα 500,000 Ευρώ, επιπλέον στα 500,000 Ευρώ για την πρόσβαση στην αγορά με ένα επιπρόσθετο κονδύλιο για πρόσβαση αγοράς στον τομέα της ογκολογίας. Ο προϋπολογισμός αναθεωρούνταν κάθε έξι μήνες σύμφωνα με την πολιτική της εταιρίας. Η εταιρία είχε συναντήσεις επιθεώρησης επιχειρηματικότητας κατά τις οποίες κάθε επικεφαλής τομέα συνομιλούσε με τον Eric Cornu, Επικεφαλής του Περιφερειακού Τμήματος Φαρμάκων της Ευρώπης και Γενικό Εμπορικό Διευθυντή, για τη γενική εικόνα των δράσεων που λάμβαναν χώρα και οργανώνονταν για κάθε τομέα. Γίνονταν συζητήσεις για τις μεθόδους που απέδιδαν και για ζητήματα που έπρεπε να επιλυθούν για κάθε τμήμα.

#### PUBLICIS HELLAS

Μία παγκόσμια συμφωνία προμήθειας πραγματοποιήθηκε η οποία επικεντρώθηκε στις επαφές με πωλητές μέσων (media). Η παγκόσμια συμφωνία δημιούργησε έναν κεντρικό πωλητή, την Publicis Hellas, την οποία όλες οι φαρμακευτικές εταιρίες κάθε χώρας χρησιμοποιούσαν για διαφημίσεις. Ο Πρόεδρος της Publicis ήταν ο Αντόας Πασσάς (γνωστός στον συντάκτη ως Αντώνης Πασσάς). Η Publicis Hellas ήταν η πατρική εταιρία της Zenith Media. Η Αντιγόνη Γαλάνη ήταν η Αντιπρόεδρος της Zenith Media. Σύμφωνα με τη διάρθρωση της εταιρίας, κάτω από την Zenith Media, ήταν η INKAN. Η INKAN στόχευε στις ψηφιακές διαφημίσεις και αργότερα, πτώχευσε. Ο ιδιοκτήτης της Publicis Hellas ήταν ο Θωμάς Αντωνιάδης. Το ιδανικό αποτέλεσμα ήταν οι φαρμακευτικές εταιρίες να αποκτήσουν καλύτερες τιμές για διαφήμιση.

Το 2014, το Τμήμα Αγοράς της Novartis πίεζε ώστε να κατέχει όλα τα μέσα μέσω της Publicis Hellas. Υπήρχε μία φήμη ότι η Publicis Hellas χρησιμοποιούσε την Zenith Media σαν όχημα ώστε να χειραγωγεί την αγορά χρησιμοποιώντας μικρότερες εταιρίες για επιχειρήσεις. Οι μικρότερες εταιρίες λάμβαναν στο τέλος του έτους επιστροφές χρημάτων. Η Zenith Media χρέωσε την Novartis με τέλος διεκπεραίωσης 6%. Η Zenith Media απευθύνθηκε στις άλλες εταιρίες media και ζήτησε ποσοστό 20%. Αυτή ήταν κοινή πρακτική στη βιομηχανία μέσων στην Ελλάδα. Η Publicis Hellas επίσης ζήτησε σημαντική παρακράτηση αμοιβών (προμηθειών) ύψους 12.000-15.000 Ευρώ τον μήνα.

Σύμφωνα με την πολιτική, η Zenith προβλεπόταν να εκδίδει τιμολόγια με ένα αντίγραφο της διαφήμισης ή μία λήψη από την ιστοσελίδα απευθείας προς το λογιστήριο της Novartis. Το λογιστήριο αντιστοιχούσε τα τιμολόγια στο πακέτο της Zenith. Η Zenith παρέχει στιγμιότυπα οθόνης ιστοσελίδων που δεν υπήρχαν στη Novartis.

Υπήρχε μία εξαίρεση στην τροποποίηση της παγκόσμιας συμφωνίας. Η Novartis μπορούσε να επιλέγει μικρότερους πωλητές εάν υπήρχε συνεργασία με μέσα ειδικευμένα στην υγειονομική περίθαλψη. Οι μικροί πωλητές ζητούσαν να πληρώνονται απευθείας από την Novartis από την στιγμή που ο μέσος κύκλος πληρωμής προς τους πωλητές διαρκούσε εννέα μήνες όταν η πληρωμή προωθούνταν μέσω της Publicis Hellas αντί τεσσάρων μηνών, οσάκις η πληρωμή προωθούνταν απευθείας μέσω της Novartis.

Η ευθύνη (αρμοδιότητα) της Publicis Hellas συνίστατο στο αναζητά ψεύτικες ιστοσελίδες και απατηλές διαφημίσεις, που δεν υπήρχαν. Ειδικοί πωλητές λάμβαναν τιμολόγια μέσω της Publicis Hellas χωρίς τον πρόβλεπτο διαγνωστικό έλεγχο. Η Publicis ήταν υπεύθυνη να επαληθεύει τους πωλητές. Σε κάθε περίπτωση λάμβαναν 6% επιστροφή από όλες τις συναλλαγές. Η Publicis ανέβαζε στιγμιότυπα οθόνης των συγκεκριμένων διαφημίσεων και δεν έκανε περαιτέρω έρευνα στα μέσα ενημέρωσης ή περαιτέρω ανάλυση. Ο Πασσάς ήταν γνώστης της κουλτούρας της Publicis και αναβαθμίστηκε σε Πρόεδρο του γκρουπ. Ήταν πιθανό οι οικονομικοί διευθυντές της Publicis Hellas και της Novartis να είχαν μία εμπιστευτική συμφωνία πως αν ορισμένοι πωλητές είχαν κοκκινήσει, να επιτρέπουν την προώθηση των πληρωμών.

Η διαδικασία έγκρισης της Novartis για την πληρωμή των τιμολογίων είχε ως εξής:

1. Οι υπεύθυνοι αγοράς εισήγαγαν την πληροφορία στο σύστημα της Novartis.
2. Πρώτο στάδιο έγκρισης από τον διευθυντή του τμήματος αγοράς. Ο διευθυντής αυτός ήταν υπεύθυνος για άσκησης επίβλεψης, επικύρωση σχέσης πωλητών και είσοδο παραμέτρων στο σύστημα.
3. Δεύτερο στάδιο έγκρισης από τον διευθυντή του τμήματος εξόδων ή τον υπεύθυνο του τμήματος επικοινωνίας. Οι διευθυντές δεν δύναντο να εγκρίνουν τις δικές τους εισαγωγές.
4. Επόπτης διευθυντή κέντρου εξόδων.
5. Έγκριση από γενικό οικονομικό διευθυντή αν το ποσό υπερέβαινε τα 25.000 Ευρώ.

... άλλες υπηρεσίες. Για παράδειγμα, μία εκδρομή οργανώθηκε σε ελληνικά νησιά  
... φωτογράφοι. Υπήρχαν φωτογραφίες που λήφθηκαν κατά το ταξίδι και κύριος  
... ήταν ο FNU ΚΥΡΙΟΒΟΥΛΟΣ, διευθυντής της Εθνικής Σχολής Δημόσιας Υγείας  
... στον συντάκτη ως Γιάννης Κυριόπουλος). Το ταξίδι περιελάμβανε αυξημένη  
... μέσω της MINDWORK. Το αληθές ποσό του ξενοδοχείου και των  
... ήταν το μισό από την αξία τιμολόγησης. Η MINDWORK ήταν ο οργανωτής και  
... για την συμμετοχή στο συνέδριο. Το ποσό των 4.000 Ευρώ ήταν χαμηλό σε  
... σχέση με τα ποσά προηγούμενων ετών.

#### NEW MEDICAL DEVELOPMENT

Ιδιοκτήτης της NEW MEDICAL DEVELOPMENT ήταν ο Μανώλης Βουλκίδης (γνωστός  
... στον συντάκτη ως Εμμανουήλ Βουλκίδης). Ο Βουλκίδης ήταν το κεντρικό σημείο επαφής για  
... το έμπλυμα χρήματος για λειτουργίες της αγοράς. Η προηγούμενη εταιρία του Βουλκίδη  
... ήταν η MEDICAL DEVELOPMENT, η οποία χρεοκόπησε. Μετά την πτώχευση της MEDICAL  
... DEVELOPMENT, η NEW MEDICAL DEVELOPMENT ιδρύθηκε από τον γιο του Βουλκίδη,  
... Θεόδωρο Βουλκίδη.

Η Novartis προσκάλεσε έναν αναγνωρισμένο δημοσιογράφο να συμμετάσχει σε ένα  
... πάνελ κατά την προεκλογική περίοδο με κυβερνητικούς αξιωματούχους. Ο Λιαρόπουλος  
... ήταν μέλος του πολιτικού κόμματος ΔΡΑΣΗ. Ο Λιαρόπουλος συστήθηκε σαν πολιτική  
... οντότητα που έκανε εκστρατεία κατά την διάρκεια του πάνελ. Ήταν άλλα τρία άτομα που  
... συμμετείχαν στο πάνελ: Μανώλης Αγγελάκας (γνωστός στον συντάκτη ως Μανώλης  
... Αγγελάκης), Υφυπουργός της Νέας Δημοκρατίας, Βασίλης Κοντοζαμάνης, υποψήφιος με τη  
... Νέα Δημοκρατία, Αθηνά Δρέττα, Γενική Γραμματέας του Υπουργείου Υγείας. Ο  
... Κοντοζαμάνης δεν έλαβε κάποιο ποσό για την συμμετοχή του. Η Δρέττα ήταν υπεύθυνη για  
... την αποζημίωση φαρμακευτικών προϊόντων.

#### ΠΙΤΣΙΛΙΔΗΣ

Οι πωλητές του Πιτσιλίδη ήταν ιατρικοί αρθρογράφοι. Ο Πιτσιλίδης είχε ένα  
... σύνδεσμο να πληρώνει τους γιατρούς για την BAYER και υπήρχε ένας συγκεκριμένος  
... προϋπολογισμός για τον Πιτσιλίδη. Ο Φρουζής κατήθυνε τον Πιτσιλίδη. Ο πωλητής πήγε  
... στους Γερμανούς εισαγγελείς για να συζητήσει ισχυρισμούς για έμπλυμα χρήματος και  
... πρακτικές της BAYER. Ο Πιτσιλίδης αποκλείστηκε από την εσωτερική ομάδα ελέγχου. Στον  
... Πιτσιλίδη επιβλήθηκε πρόστιμο 1 εκατομμυρίου Ευρώ και η εταιρία του πτώχευσε. Λίγο  
... μετά απεβίωσε ο ίδιος.

Η Βασιλεία ενέκρινε τον προϋπολογισμό της Novartis σε μία προσέγγιση προς τα κάτω. Η Ελλάδα είχε μεγαλύτερα διαφημιστικά έξοδα από την Γαλλία ή την Γερμανία. Ο προϋπολογισμός του τμήματος επικαιρινίας ενισχύθηκε σημαντικά, ιδίως για έξοδα προώθησης. Το αρχικό ποσό για τον προϋπολογισμό ήταν περίπου 40,000 Ευρώ. Το ποσό αυξήθηκε στα 500,000 Ευρώ, επιπλέον στα 500,000 Ευρώ για την πρόσβαση στην αγορά με ένα επιπρόσθετο κονδύλιο για πρόσβαση αγοράς στον τομέα της ογκολογίας. Ο προϋπολογισμός αναθεωρούνταν κάθε έξι μήνες σύμφωνα με την πολιτική της εταιρίας. Η εταιρία είχε συναντήσεις επιθεώρησης επιχειρηματικότητας κατά τις οποίες κάθε επικεφαλής τομέα συνομιλούσε με τον Eric Cornu, Επικεφαλής του Περιφερειακού Τμήματος Φαρμάκων της Ευρώπης και Γενικό Εμπορικό Διευθυντή, για τη γενική εικόνα των δράσεων που λάμβαναν χώρα και οργανώνονταν για κάθε τομέα. Γίνονταν συζητήσεις για τις μεθόδους που απέδιδαν και για ζητήματα που έπρεπε να επιλυθούν για κάθε τμήμα.

#### PUBLICIS HELLAS

Μία παγκόσμια συμφωνία προμήθειας πραγματοποιήθηκε η οποία επικεντρώθηκε στις επαφές με πωλητές μέσων (media). Η παγκόσμια συμφωνία δημιούργησε έναν κεντρικό πωλητή, την Publicis Hellas, την οποία όλες οι φαρμακευτικές εταιρίες κάθε χώρας χρησιμοποιούσαν για διαφημίσεις. Ο Πρόεδρος της Publicis ήταν ο Αντόας Πασσάς (γνωστός στον συντάκτη ως Αντώνης Πασσάς). Η Publicis Hellas ήταν η πατρική εταιρία της Zenith Media. Η Αντιγόνη Γαλάνη ήταν η Αντιπρόεδρος της Zenith Media. Σύμφωνα με τη διάρθρωση της εταιρίας, κάτω από την Zenith Media, ήταν η INKAN. Η INKAN στόχευε στις ψηφιακές διαφημίσεις και αργότερα, πτώχευσε. Ο ιδιοκτήτης της Publicis Hellas ήταν ο Θωμάς Αντωνιάδης. Το ιδανικό αποτέλεσμα ήταν οι φαρμακευτικές εταιρίες να αποκτήσουν καλύτερες τιμές για διαφήμιση.

Το 2014, το Τμήμα Αγοράς της Novartis πίεζε ώστε να κατέχει όλα τα μέσα μέσω της Publicis Hellas. Υπήρχε μία φήμη ότι η Publicis Hellas χρησιμοποιούσε την Zenith Media σαν όχημα ώστε να χειραγωγεί την αγορά χρησιμοποιώντας μικρότερες εταιρίες για επιχειρήσεις. Οι μικρότερες εταιρίες λάμβαναν στο τέλος του έτους επιστροφές χρημάτων. Η Zenith Media χρέωσε την Novartis με τέλος διεκπεραίωσης 6%. Η Zenith Media απευθύνθηκε στις άλλες εταιρίες media και ζήτησε ποσοστό 20%. Αυτή ήταν κοινή πρακτική στη βιομηχανία μέσων στην Ελλάδα. Η Publicis Hellas επίσης ζήτησε σημαντική παρακράτηση αμοιβών (προμηθειών) ύψους 12.000-15.000 Ευρώ τον μήνα.

Σύμφωνα με την πολιτική, η Zenith προβλεπόταν να εκδίδει τιμολόγια με ένα αντίγραφο της διαφήμισης ή μία λήψη από την ιστοσελίδα απευθείας προς το λογιστήριο της Novartis. Το λογιστήριο αντιστοιχούσε τα τιμολόγια στο πακέτο της Zenith. Η Zenith παρέχει στιγμιότυπα οθόνης ιστοσελίδων που δεν υπήρχαν στη Novartis.

Υπήρχε μία εξαίρεση στην τροποποίηση της παγκόσμιας συμφωνίας. Η Novartis μπορούσε να επιλέγει μικρότερους πωλητές εάν υπήρχε συνεργασία με μέσα ειδικευμένα στην υγειονομική περιβάληση. Οι μικροί πωλητές ζητούσαν να πληρώνονται απευθείας από την Novartis από την στιγμή που ο μέσος κύκλος πληρωμής προς τους πωλητές διαρκούσε εννέα μήνες όταν η πληρωμή προωθούνταν μέσω της Publicis Hellas αντί τεσσάρων μηνών, οσάκις η πληρωμή προωθούνταν απευθείας μέσω της Novartis.

Η ευθύνη (αρμοδιότητα) της Publicis Hellas συνίστατο στο αναζητά ψεύτικες ιστοσελίδες και απατηλές διαφημίσεις, που δεν υπήρχαν. Ειδικοί πωλητές λάμβαναν τιμολόγια μέσω της Publicis Hellas χωρίς τον πρόβλεπτο διαγνωστικό έλεγχο. Η Publicis ήταν υπεύθυνη να επαληθεύει τους πωλητές. Σε κάθε περίπτωση λάμβαναν 6% επιστροφή από όλες τις συναλλαγές. Η Publicis ανέβαζε στιγμιότυπα οθόνης των συγκεκριμένων διαφημίσεων και δεν έκανε περαιτέρω έρευνα στα μέσα ενημέρωσης ή περαιτέρω ανάλυση. Ο Πασσάς ήταν γνώστης της κουλτούρας της Publicis και αναβαθμίστηκε σε Πρόεδρο του γκρουπ. Ήταν πιθανό οι οικονομικοί διευθυντές της Publicis Hellas και της Novartis να είχαν μία εμπιστευτική συμφωνία πως αν ορισμένοι πωλητές είχαν κοκκινήσει, να επιτρέπουν την προώθηση των πληρωμών.

Η διαδικασία έγκρισης της Novartis για την πληρωμή των τιμολογίων είχε ως εξής:

1. Οι υπεύθυνοι αγοράς εισήγαγαν την πληροφορία στο σύστημα της Novartis.
2. Πρώτο στάδιο έγκρισης από τον διευθυντή του τμήματος αγοράς. Ο διευθυντής αυτός ήταν υπεύθυνος για άσκησης επίβλεψης, επικύρωση σχέσης πωλητών και είσοδο παραμέτρων στο σύστημα.
3. Δεύτερο στάδιο έγκρισης από τον διευθυντή του τμήματος εξόδων ή τον υπεύθυνο του τμήματος επικοινωνίας. Οι διευθυντές δεν δύναντο να εγκρίνουν τις δικές τους εισαγωγές.
4. Επόπτης διευθυντή κέντρου εξόδων.
5. Έγκριση από γενικό οικονομικό διευθυντή αν το ποσό υπερέβαινε τα 25.000 Ευρώ.

... άλλες υπηρεσίες. Για παράδειγμα, μία εκδρομή οργανώθηκε σε ελληνικά νησιά  
... φωτογράφοι. Υπήρχαν φωτογραφίες που λήφθηκαν κατά το ταξίδι και κύριος  
... ήταν ο FNU ΚΥΡΙΟΒΟΥΛΟΣ, διευθυντής της Εθνικής Σχολής Δημόσιας Υγείας  
... στον συντάκτη ως Γιάννης Κυριόπουλος). Το ταξίδι περιελάμβανε αυξημένη  
... μέσω της MINDWORK. Το αληθές ποσό του ξενοδοχείου και των  
... ήταν το μισό από την αξία τιμολόγησης. Η MINDWORK ήταν ο οργανωτής και  
... αποζημιώθηκε για την συμμετοχή στο συνέδριο. Το ποσό των 4.000 Ευρώ ήταν χαμηλό σε  
... σχέση με τα ποσά προηγούμενων ετών.

#### NEW MEDICAL DEVELOPMENT

Ιδιοκτήτης της NEW MEDICAL DEVELOPMENT ήταν ο Μανώλης Βουλκίδης (γνωστός  
... στον συντάκτη ως Εμμανουήλ Βουλκίδης). Ο Βουλκίδης ήταν το κεντρικό σημείο επαφής για  
... το έμπλυμα χρήματος για λειτουργίες της αγοράς. Η προηγούμενη εταιρία του Βουλκίδη  
... ήταν η MEDICAL DEVELOPMENT, η οποία χρεοκόπησε. Μετά την πτώχευση της MEDICAL  
... DEVELOPMENT, η NEW MEDICAL DEVELOPMENT ιδρύθηκε από τον γιο του Βουλκίδη,  
... Θεόδωρο Βουλκίδη.

Η Novartis προσκάλεσε έναν αναγνωρισμένο δημοσιογράφο να συμμετάσχει σε ένα  
... πάνελ κατά την προεκλογική περίοδο με κυβερνητικούς αξιωματούχους. Ο Λιαρόπουλος  
... ήταν μέλος του πολιτικού κόμματος ΔΡΑΣΗ. Ο Λιαρόπουλος συστήθηκε σαν πολιτική  
... οντότητα που έκανε εκστρατεία κατά την διάρκεια του πάνελ. Ήταν άλλα τρία άτομα που  
... συμμετείχαν στο πάνελ: Μανώλης Αγγελάκας (γνωστός στον συντάκτη ως Μανώλης  
... Αγγελάκης), Υφυπουργός της Νέας Δημοκρατίας, Βασίλης Κοντοζαμάνης, υποψήφιος με τη  
... Νέα Δημοκρατία, Αθηνά Δρέττα, Γενική Γραμματέας του Υπουργείου Υγείας. Ο  
... Κοντοζαμάνης δεν έλαβε κάποιο ποσό για την συμμετοχή του. Η Δρέττα ήταν υπεύθυνη για  
... την αποζημίωση φαρμακευτικών προϊόντων.

#### ΠΙΤΣΙΛΙΔΗΣ

Οι πωλητές του Πιτσιλίδη ήταν ιατρικοί αρθρογράφοι. Ο Πιτσιλίδης είχε ένα  
... σύνδεσμο να πληρώνει τους γιατρούς για την BAYER και υπήρχε ένας συγκεκριμένος  
... προϋπολογισμός για τον Πιτσιλίδη. Ο Φρουζής κατήυθνε τον Πιτσιλίδη. Ο πωλητής πήγε  
... στους Γερμανούς εισαγγελείς για να συζητήσει ισχυρισμούς για έμπλυμα χρήματος και  
... πρακτικές της BAYER. Ο Πιτσιλίδης αποκλείστηκε από την εσωτερική ομάδα ελέγχου. Στον  
... Πιτσιλίδη επιβλήθηκε πρόστιμο 1 εκατομμυρίου Ευρώ και η εταιρία του πτώχευσε. Λίγο  
... μετά απεβίωσε ο ίδιος.

97-452

#### DIAGNOS PRESS

Η δραστηριότητα με την DIAGNOS PRESS επαναλήφθηκε στις οικονομικές ενημερώσεις σε μηνιαία βάση. Η έγκριση της δραστηριότητας γινόταν την ίδια ημέρα κάθε μήνα. Η εταιρία αυτή ήταν η μόνη εταιρία μέσω ενημέρωσης που είχε το δικό της κονδύλιο προϋπολογισμού. Οι δραστηριότητες (ποσά τιμολογίων) με την DIAGNOS PRESS αυξήθηκαν. Σε κάθε περίπτωση η DIAGNOS PRESS παρείχε υπηρεσίες στη Novartis. Για παράδειγμα η DIAGNOS PRESS έκανε μία διαφήμιση για την Novartis στην οποία η δίκαιη αγοραία αξία για το διαφημιστικό πλαίσιο ήταν 200 Ευρώ και η Novartis της κατέβαλε 1200 Ευρώ. Το ποσό τιμολογίου γενικά ήταν προσαυξημένο κατά έξι φορές σε σχέση με την αγοραία αξία της παρεχόμενης υπηρεσίας. Η Novartis και η DIAGNOS PRESS είχαν απευθείας σχέση τιμολόγησης που επέτρεπε ειδική μεταχείριση. Μέσω της απευθείας έκδοσης τιμολογίου δεν υπήρχε επιστροφή (χρέωση) 20% σε έναν ενδιάμεσο πωλητή και οι όροι πληρωμής ήταν εντός 60 ημερών αντί εντός 140 ημερών. Η πολιτική των όρων πληρωμής της Novartis κυμαίνονταν στις 120 ημέρες.

#### MEDIAHOUSE

Η MEDIAHOUSE τραβούσε την κυκλοφορία οιαδήποτε διαφήμισης στο διαδίκτυο. Η MEDIAHOUSE παρείχε υπηρεσίες μέσω ενημέρωσης στην ανάλυση διαφήμισης σε σύγκριση με άλλες μεγάλες φαρμακευτικές εταιρίες. Η Novartis δεν πλήρωνε για ανάλυση μέσω καθώς οι διαφημίσεις καθορισμένης τιμής ήταν σπάνιες και υπήρχαν πλασματικές αγορές (εκροές). Η Novartis λάμβανε δωρεάν ανάλυση από τις εταιρίες για να καθορίσει την επίδραση της διαφήμισης.

Οι πωλητές παρείχαν στη Novartis καταλόγους τιμών που ήταν αυξημένοι. Η Novartis πλήρωνε το τιμολόγιο του πωλητή και την τιμή χωρίς να εκπονει περαιτέρω έρευνα για την αξία της διαφήμισης. Το τμήμα πηγών της Novartis ήταν υπεύθυνο για την επαλήθευση της ακρίβειας των δεδομένων και την αναζήτηση της συμβουλής της MEDIAHOUSE στη διαχείριση ασυμφωνιών (αποκλίσεων).

#### ΒΟΥΛΚΙΔΗΣ

Μεταξύ 2009-2014 ο Βουλκίδης ήταν η βασική εταιρία που ξέπλυνε χρήματα για το τμήμα πρόσβασης αγοράς της Novartis. Ο Βουλκίδης είχε μία μικρή εταιρία και παρείχε απαιτητές υπηρεσίες ή παρήγαγε (εξέδιδε) αυξημένα τιμολόγια για την Novartis. Για παράδειγμα, ο Βουλκίδης έκανε μία ποδοσφαιρική διαφήμιση σε μία ιστοσελίδα για την



Ο Βουλκίδης τράβηξε μία φωτογραφία και την χρησιμοποίησε για πέντε συναπτά έτη. Αυτά τα χρήματα χρησιμοποιούνταν για την δωροδοκία κυβερνητικών αξιωματούχων.

Αυτό ήταν ένα μακροπρόθεσμο σχέδιο και υποστηρίζεται ότι η Novartis γνώριζε ότι αυτή η δραστηριότητα συνεχιζόταν για πέντε χρόνια.

Η κύρια επαφή του Βουλκίδη ήταν με τον Φρουζή. Ο Βουλκίδης ξέπλενε χρήματα με την ίδια ικανότητα για το τμήμα διαβήτη της Novartis. Ο Σπύρος Σπυρόπουλος ήταν ο επικεφαλής του τμήματος διαβήτη. Διαχειρίστρια του διαβήτη ήταν η Ελένη Βαρδή. Ο Βουλκίδης έγινε δεκτός σαν πωλητής. Ο Σπυρόπουλος εναλλάχθηκε στο τμήμα οφθαλμολογίας υπό την Μαριάνθη Ψάχα, Διευθύντρια Οφθαλμολογίας. Ο Σπυρόπουλος ζήτησε από τον Βουλκίδη να ξεπλένει χρήματα για την οφθαλμολογία και η POSCHA (:) ενέκρινε τον Βουλκίδη. Ο εμπορικός διευθυντής για τον διαβήτη Νικόλαος Τσενεκίδης (γνωστός στον συντάκτη ως Νίκος Τσενεκίδης) γνώριζε επίσης για το έμπλημα χρήματος μέσω Βουλκίδη.

Ο Βουλκίδης εκτύπωσε ενημερωτικά φυλλάδια μία φορά και η τιμή διαμορφώθηκε με βάση τις ανάγκες του Φρουζή. Ο Βουλκίδης άλλαξε το ποσό τιμολογίου ή την τιμή των φυλλαδίων με βάση την απαίτηση του Φρουζή. Τα φυλλάδια αφορούσαν ένα ορφανό σκεύασμα για την ελονοσία και για την κλινική ογκολογία.

#### MSPS

Η MSPS ήταν η εταιρία που αντικαταστάθηκε από την PRESTIGE. Ιδιοκτήτρια της εταιρίας ήταν η Christina Hohlakidou, που ήταν φίλη του Φρουζή. Η MSPS καθιέρωσε την αύξηση πωλήσεων για την Novartis και προσέφερε παρακολούθηση μέσω ενημέρωσης με ένα μηνιαίο τέλος. Η παρακολούθηση μέσω ήταν μία ξεχωριστή συμφωνία. Η Novartis δεν συμμετείχε σε αυτή την συμφωνία, παρά μόνο σε μία περίπτωση ενός γεγονότος διαβήτη.

#### MAVIRKIOS

Το 2013, ο Φρουζής ήθελε τον Μαυίρκιο (γνωστό στον συντάκτη ως Παναγιώτης Μαυρίκος) να γίνει η επόμενη εταιρία ξεπλύματος χρήματος. Ο Μαυίρκιος είχε εμπλακεί στο σχέδιο δωροδοκίας. Ο Μαυίρκιος έβαλε διαφημιστικό χώρο σε ιστοσελίδες για την Novartis. Η Zenith Media ήταν υπεύθυνη για την παροχή ανάλυσης όλων των διαφημίσεων στα media.

B-454

Ο Μαυρίκιος ήταν η γέφυρα ανάμεσα στη Novartis και τους κυβερνητικούς αξιωματούχους. Ο Μαυρίκιος είχε πρόσβαση σε 3-4 υπουργούς υγείας (ΟΥΖΙΟΥΣ, ΚΤΕΝΔΙΣ, ΜΥΡΟΚΟΥ και ΠΙΣΤΙΛΙΤΥ).

#### VIJAY IYENGAR (VIJAY)

Ο VIJAY ήταν ένας πρώην απασχολούμενος στην Novartis και ήταν γνώστης του μεγάλου προϋπολογισμού. Ο VIJAY ήρθε στη Novartis στην Ελλάδα το 2009 και μεταφέρθηκε στις ΗΠΑ τον Φεβρουάριο του 2011. Ο VIJAY ήταν ο επικεφαλής της ογκολογίας. Ο VIJAY είχε γνώση των μεθόδων που χρησιμοποιούνταν για το ξέπλυμα χρήματος της Novartis που χρησιμοποιούνταν για τις δωροδοκίες.

Για μία συνάντηση προϋπολογισμού το 2010, ο προϋπολογισμός ορίστηκε στο 1 εκατομμύριο Ευρώ συν 100.000-150.000 για πρόσβαση αγοράς για την ογκολογία. Ο VIJAY γνώριζε ότι ο Βουλκίδης ήταν ο κύριος πωλητής και ο VIJAY συναίνεσε στην έγκριση. Τα χρήματα που ο VIJAY ενέκρινε να ξεπλυθούν ήταν για εξασφάλιση προστασίας τιμής για τα σκευάσματα για την ογκολογία και τα ορφανά φάρμακα.

Ο VIJAY και ο Φρουζής είχαν εβδομαδιαίες συναντήσεις. Ο VIJAY είχε συναντήσεις με επικεφαλής όπως ο GUIDO GUIDI, επικεφαλής της ογκολογίας στην Ευρώπη, Φρουζής και MIGUEL BERNABEU, επικεφαλής της πρόσβασης αγοράς στην Ευρώπη, οι οποίοι συζητούσαν τον προϋπολογισμό για την Ευρώπη, όρια έγκρισης και πρόσβαση αγοράς για την ογκολογία.

#### Η NOVARTIS και η ελάττωση τιμών

Οι κυβερνητικοί αξιωματούχοι και ο Υπουργός Υγείας πληρώνονταν για την εγγραφή (εισαγωγή) νέων προϊόντων στην αγορά και την προστασία έναντι ελάττωσης τιμών. Το 2011-2012 η φαρμακευτική βιομηχανία είχε μεγάλες μειώσεις τιμών. Η Novartis δεν είχε τέτοια μείωση στα φάρμακα ογκολογίας και πολύ μικρές μειώσεις σε άλλα φάρμακα. Το πρώτο τρίμηνο του 2012, ο Φρουζής είχε μία συνάντηση με τον Υπουργό Υγείας στο γραφείο του. Ο Φρουζής παρακολουθούσε συναντήσεις εβδομαδιαίας πρόσβασης στην αγορά που καθόριζαν την καμπάνια. Ο Φρουζής συμβούλευε ώστε το τμήμα να καθορίζει, προϋπολογίζει και να καθορίζει την καμπάνια. Ο Georg Schroeckenfuchs έδωσε την τελική έγκριση για την καμπάνια. Η θέση της εταιρίας ήταν ότι μία επένδυση της τάξης των 150.000 Ευρώ σε έναν κυβερνητικό αξιωματούχο, είχε την δυνατότητα να σώσει πολλά εκατομμύρια Ευρώ (που θα χανόντουσαν) για την Novartis. Ο Φρουζής έλαβε 120.000 Ευρώ και 30.000 Ευρώ πήγαν στην ψευδή καμπάνια.

## Ερωτηματολόγιο αντι-δωροδοκίας

Το ερωτηματολόγιο προωθούνταν σε όλους τους πωλητές που ακολουθούσαν τους νόμους κωστήρας και τους εργατικούς νόμους. Οι πωλητές κατά της δωροδοκίας δεν είχαν την κουλτούρα της εταιρίας να δίνουν στους πελάτες ή τους κυβερνητικούς αξιωματούχους παράνομες πληρωμές. Το ερωτηματολόγιο δίνονταν από το τμήμα πηγών στον πωλητή, όταν ο πωλητής ήταν στη διαδικασία να γίνει ένας προτιμώμενος προμηθευτής. Τα ερωτηματολόγια δεν πήγαζαν από μία συναλλαγή ενός τιμολογίου.

Το τμήμα πηγών διηύθυνε έναν έλεγχο οικονομικής υγείας (ευρωστίας) μέσω ενός εργαλείου ICAP που αποτιμούσε την οικονομική υγεία (φόροι, αποδοτικότητα, δικαστικές αποφάσεις, χρέη κλπ) των πωλητών. Η Novartis χρησιμοποιούσε έναν πωλητή και εργαζόμενους σε τρίτα μέρη προκειμένου να εκτιμηθεί η οικονομική υγεία των πωλητών. Μία κοινή πρακτική για τους γιατρούς, κυβερνητικούς αξιωματούχους και αρθρογράφους και την δωροδοκία τους ήταν να επιλέγουν μικρής αξίας εταιρίες ως πωλητές για ξέπλυμα χρήματος.

Οι εταιρίες δημοσίων εκδηλώσεων και σχέσεων ήταν το κυρίως χρησιμοποιούμενο όχημα για τις δωροδοκίες. Η ομάδα προσφοράς παρουσίαζε στον Φρουζή τα αποτελέσματα και τις συστάσεις των ερωτηματολογίων και ο Φρουζής τα ενέκρινε. Η πλειοψηφία της ομάδας προσφοράς περιελάμβανε τον Χρήστο Μπέλλο, Φαφίλα, Μαριλένα Σαλίχου και Ταμιολάκης.

Οι δύο τρόποι για να πληρώνονται οι αρθρογράφοι ήταν να τιμολογούν για υπηρεσίες και να δίνουν μαύρα χρήματα σε αυτούς. Ο Φρουζής ήταν σε επαφή με τους ιδιοκτήτες της PRESTIGE. Έτσι, υπήρχε πιθανότητα τα χρήματα να επιστρέψουν στον Φρουζή.

## ΜΑΡΙΑ ΜΑΡΑΝΓΓΕΛΗ

Η υπάλληλος του Φρουζή, Μαρία Μαραγγέλη, γνώριζε το σχέδιο δωροδοκίας. Η Μαραγγέλη έστελνε ηλεκτρονικά μηνύματα για λογαριασμό του Φρουζή και υπήρχε πιθανότητα να έχει ημερολόγια των χρημάτων που κατέχονταν από τον Βουλκίδη. Η Μαραγγέλη κρατούσε όλες τις σημειώσεις-ηλεκτρονικά μηνύματα του Φρουζή και ήξερε τα πάντα για τον Φρουζή.

## ΧΟΝΔΡΕΜΠΟΡΟΙ

T3-456

Υπήρχαν δύο κατηγορίες χονδρέμπορων: Απευθείας στα ελληνικά νοσοκομεία και στα ιδιωτικά φαρμακεία. Υπήρχε ένας σύνδεσμος μεταξύ των φαρμακοποιών και των χονδρέμπορων της Novartis παρά το ότι τα φάρμακα είχαν διαφορετικές τιμές. Υφίστατο ένα ισχυρισμό τμήμα μέσα στη Novartis που ήταν επιφορτισμένο με την αύξηση πωλήσεων για τα προς εξαγωγή φάρμακα σε τοπικές θυγατρικές. Υπό το Ελληνικό Δίκαιο, στους χονδρέμπορους επιτρεπόταν να ελάτουν φάρμακα. Πάντως έπρεπε να υπάρχει επαρκές απόθεμα για τους φαρμακοποιούς στην αγορά. Οι χονδρέμποροι δεν επιτρεπόταν να προκαλέσουν έλλειψη στη χώρα. Οι χονδρέμποροι λάμβαναν 5-6% κέρδος από τα φαρμακεία. Σε κάθε περίπτωση, το περιθώριο κέρδους του χονδρέμπορου από τις εξαγωγές ήταν σε τριπλά νόμισμα.

Ήταν πιθανόν ο Φρουζής να επέτρεπε στους χονδρέμπορους να ελάτουν φάρμακα και να δίνουν μία προμήθεια στον Φρουζή. Ο Νικόλαος Σικανδρέας, διευθυντής διαχείρισης εμπορίας, είχε δυνατότητα γνώσης εάν σχέδια δωροδοκίας υπήρχαν μεταξύ των χονδρέμπορων. Ο Φρουζής επέβλεπε το τμήμα διαχείρισης εμπορίας. Το 2014, ο Riccardo Cavenari προσάρμοσε την οργανωτική διάρθρωση της Novartis. Ο Cavenari μετακίνησε το τμήμα διαχείρισης εμπορίας από τον Φρουζή και το έδωσε στην Μαριάνθη Ψάχα, επικεφαλής της Οφθαλμολογίας. Αυτό προκάλεσε μία σύγκρουση συμφερόντων καθώς η Ψάχα ευνοούσε την οφθαλμολογία σε σχέση με άλλα τμήματα.

#### ΤΣΙΝΕΚΙΔΗΣ

Ο Τσινεκίδης εισήλθε στην Novartis στην Ελλάδα το 2010 ως ο εμπορικός διαχειριστής (υπεύθυνος) του Galign, ενός φαρμάκου για τον διαβήτη, που ήταν και το πιο δημοφιλές στην Ελλάδα. Το 2011 ο Τσινεκίδης αναβαθμίστηκε σε διάφορες θέσεις στη Βασιλεία και κατέληξε ως ο Ευρωπαίος επικεφαλής σπάνιας ασθένειας. Ο Τσινεκίδης ενεπλάκη στη δωροδοκία γιατρών, που μεταφραζόταν σε τακτικές στρατηγικής και συγκεκριμένες παρουσιάσεις με Powerpoint. Για κάθε γιατρό, υπήρχε μία επιστροφή στην επένδυση που χρησιμοποιούσε για ψευδείς σπουδές. Οι γιατροί πληρώνονταν με μαύρα χρήματα.

Ο Τσινεκίδης αναφερόταν στον JAN SCHLUECHTER, επικεφαλής αγοράς πρωτοβάθμιας περίθαλψης στη Βασιλεία. Η ομάδα διαχείρισης επικοινωνούσε την επένδυση στους γιατρούς, σε δωροδοκίες και ψευδείς σπουδές με σκοπό την αύξηση πωλήσεων. Τηρούνταν πρακτικά σε ορισμένες συναντήσεις. Υπήρχαν δύο τύποι προγραμμάτων, Α και Β. Τα προγράμματα Α πληρώνονταν από ελληνικές πηγές και τα

...πληρώνονταν από τη Βασιλεία. Για παράδειγμα το 2008 και το 2009 οι ...  
...έλαβαν μούρα χρήματα από την συμπλήρωση (παρακολούθηση) ψευδών σπουδών.  
...περισσότερες περιπτώσεις, ήταν κοινή πρακτική για τους αντιπροσώπους πωλήσεων να  
...συμπληρώνουν τις έρευνες.

#### ΚΑΘΑΡΕΣ ΜΕΡΕΣ

Ο Σαρλικιώτης ρώτησε όλους τους εργαζόμενους πού βρίσκονταν όλα τα έγγραφα και τα laptop που σχετίζονταν με τις ψευδείς σπουδές ώστε να τα καταστρέψει. Τα έγγραφα που ανακτήθηκαν μεταφέρθηκαν στη Βασιλεία καθώς η πηγή της πληρωμής ήταν του σχεδίου B και η Βασιλεία ήταν αρμόδια για όλες τις εγκρίσεις. Ο σκοπός ήταν να αποφευχθεί εσωτερικός έλεγχος και αναφοράς ΒΡΟ. Ο πανικός κράτησε δύο ή τρεις ημέρες και άνθρωποι κατέστρεψαν (;) έγγραφα. Όλοι οι εργαζόμενοι της Novartis είχαν πρόσβαση σε έναν ηλεκτρονικό φάκελο στον κοινόχρηστο δίσκο (G Drive). Είχε την ικανότητα απομακρυσμένα να κάνει τον κοινόχρηστο δίσκο να εξαφανισθεί. Το τμήμα τεχνολογίας της πληροφορίας κατέστρεψε τον φάκελο G Drive. Αντίγραφο μνήμης σκληρού δεν κυκλοφόρησε για καταστροφή εγγράφων.

Η Novartis διηύθυνε τις καθαρές ημέρες. Οι καθαρές ημέρες αποτελούνταν από οδηγίες προς τους εργαζόμενους ώστε να καταστρέψουν συγκεκριμένα έγγραφα από το τμήμα πληροφορίας της τεχνολογίας. Οι καθαρές ημέρες ξεκίνησαν ως λαμβάνουσες χώρα μία φορά το χρόνο και επεκτάθηκαν σε δύο και τρεις φορές ετησίως. Οι διευθυντές του τμήματος πληροφορίας της τεχνολογίας πήγαιναν από γραφείο σε γραφείο και κατηύθυναν τους εργαζόμενους στην καταστροφή συγκεκριμένων στοιχείων. Κανείς δεν αμφισβήτησε τις οδηγίες του τμήματος. Οι εργαζόμενοι παρέλαβαν ένα ηλεκτρονικό μήνυμα με τον τίτλο 'καθαρή ημέρα' από το τμήμα τεχνολογίας της πληροφορίας της Ελλάδας. Οι καθαρές ημέρες έτρεχαν στην Ελλάδα έως και τον Ιούλιο του 2017. Το θέμα της εκκαθάρισης είχε να κάνει με έγγραφα σχετιζόμενα με τις πληρωμές γιατρών.

Νομική Υπηρεσία

Πρεσβεία Ηνωμένων Πολιτειών,

Αθήνα, Ελλάδα

... τα δύο σε είναι τα μόνα που σχετίζονται με όλα και διάφορα γερουσιμπ επιπλοκισμια  
 ... αλληλεπιδρούν και έτσι επιτυγχάνουμε τους φιλόδοξους στόχους για τον επικεφαλής  
 ... της Επιτροπής Ανταγωνισμού.

... μέσω ενός γρήγορου υπολογισμού θα αντιληφθείτε εύκολα ότι η ανταπόδοση  
 ενός τέτοιου σχεδίου είναι που το καθιστά άξιο επένδυσης.

Παρακαλώ έχετε κατά νου πως ειδικά τον επόμενο χρόνο χρειάζομαι συμμάχους από όλα  
 τα πολιτικά κόμματα και τα στελέχη τους, με τον συνασπισμό να είναι αναμενόμενος.  
 Ακόμη, στο Q1, οι εκλογές στο ΣΦΕΕ θα χρειαστούν μία πρόσθετη στήριξη από την πλευρά  
 μας.

Τέλος, θέλω να σας διαβεβαιώσω ότι είμαι πλήρως ευθυγραμμισμένος πως όλοι έχουμε  
 σαν ομάδα, και σε κάθε περίπτωση θα πρέπει να χαιρετίζω όποτε βλέπω πως με ένα μικρό  
 ποσό ο επικεφαλής της Επιτροπής Ανταγωνισμού μπορεί να προσεγγιστεί, φέρνοντας πίσω  
 τεράστια οφέλη.

Ευχαριστώ για την σκέψη

Κ.

ΚΟΣΤΟΣ ΚΕΝΤΡΟΥ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ	LE311	A11	812
Διαφήμιση	286.572,4	313.104,0	289.438,2
Έξοδα τρίτων μερών	39.532,8	58.494,3	45.814,0
Σφραγίδες και φόροι	12.660,0	12.320,2	14.164,9
Ψυχαγωγία-εκπαίδευση	49.295,2	49.295,2	51.363,6
Χρεώσεις	19.387,4	14.319,4	23.534,6
Άλλα έξοδα	-1.480,0	-3.588,6	-1.708,4
Υποτίμηση	1.786,3	632,3	459,6
Έξοδα προσωπικού	425.360,7	414.195,5	394.309,4
Ταξίδια	10.568,0	12.281,1	12.198,5
Βοηθήματα	2.336,5	3.838,1	-5.463,6
Σύνολο	846.019,3	874.891,4	824.110,7

Διαφημίσεις/Έρευνα αγοράς

B-474

Εκπαίδευση και δημόσια ημέρα προσφοράς

Σε σχέση με το προσωπικό

Περιλαμβ. αμοιβές, δώρα, αυτοκίνητα, τηλέφωνα

Κόστος κέντρου ΜΑ

GMG020	LE311	A11	812
Διαφήμιση	432.112,6	428.062,1	436.433,8
Έξοδα τρίτων μερών	38.796,6	81.835,3	42.248,4
Σφραγίδες και φόροι	14.869,6	18.668,9	13.007,9
Ψυχαγωγία-εκπαίδευση	19.662,0	31.358,2	18.704,2
Χρεώσεις	58.621,6	62.167,1	58.520,2
Άλλα έξοδα	-1.107,1	-12.221,9	1.183,8
Υποτίμηση	2.393,0	1.821,7	1.925,6
Συντήρηση	1.300,0	658,3	797,9
Έξοδα προσωπικού	968.973,1	1.005.155,1	1.025.195,7
Ταξίδια	60.299,5	61.755,5	72.544,2
Βοηθήματα	81.476,0	80.046,6	62.790,7
Σύνολο	1.677.397,1	1.759.307,0	1.733.352,4

Διαφημίσεις, COSMOS, Έρευνα αγοράς κλπ

Εκπαίδευση εκτός περιοχής και συγκρότηση ομάδων

Σε σχέση με το προσωπικό

Περιλαμβ. αμοιβές, δώρα, αυτοκίνητα, τηλέφωνα

Πρόσβαση αγοράς και δραστηριότητες επικοινωνίας και προϋπολογισμός 2012