

Il mercato farmaceutico e le logiche di gestione di una multinazionale

Roberto Banzato

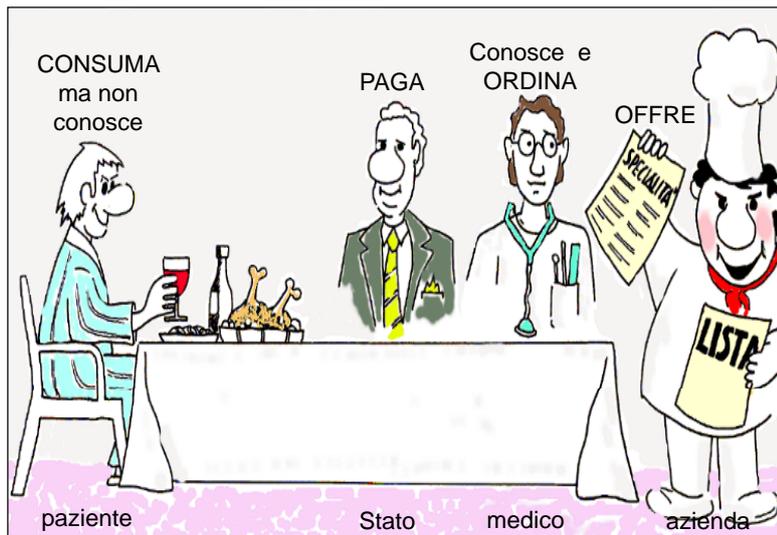
Market Research & Commercial Analysis Manager

Agenda

- Il mercato farmaceutico
- GlaxoSmithKline nel Mondo e in Italia
- Lavorare in una Multinazionale
- Domande e Risposte

Il mercato farmaceutico

Ristorante "ALLA SALUTE"



Le caratteristiche del mercato

- **Consumatore "ignorante"**: il paziente vuole una efficace soluzione ai problemi (malattia), ma...
- ...Ha carenza di informazioni per effettuare un reale rapporto tra benefici e costi, per cui è costretto ad affidarsi alle **decisioni del medico**.
- Il **"terzo pagante"**: l'onere della copertura del rischio/costi di malattia è in genere della collettività (Sistema Sanitario Nazionale = SSN). L'accesso al mercato, ossia l'autorizzazione alla messa in commercio e il prezzo, è concesso dal MinSal.
- Le differenze di prezzo diventano importanti in caso di non rimborsabilità da parte del SSN (generici, classe C, OTC).
- E' frequente il **monopolio** nei settori terapeutici più specialistici: offerta di un solo prodotto (no concorrenza sul prezzo).
- In altre patologie più diffuse, frequenti i **prodotti me-too**, con forte concorrenza sul livello di visita ai medici.
- La concorrenza si sposta dal prezzo all'**innovazione tecnologica**, per trovare prodotti innovativi.

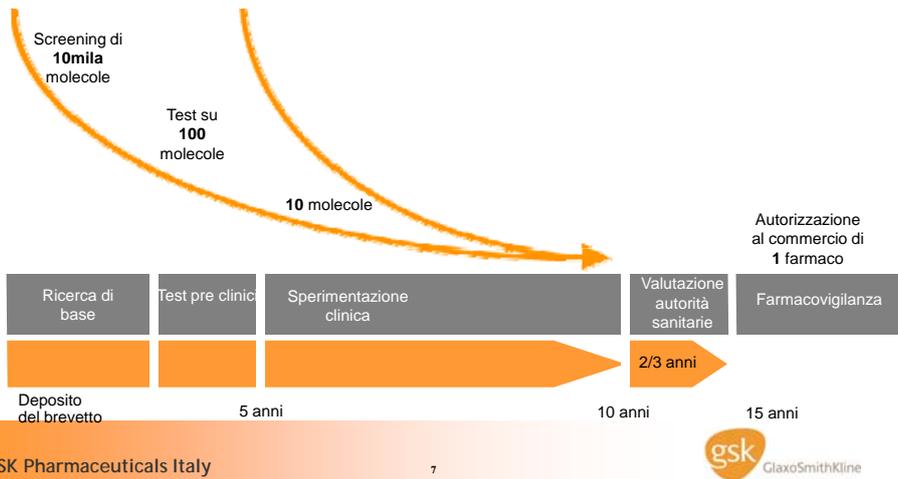
Le 4 P del Marketing nel farmaceutico

- **PRODUCT:**
 - Frutto di un lungo e costoso processo di ricerca.
 - Attributi fondamentali: efficacia, sicurezza, costo.
 - Aree specialistiche: monopolio/oligopolio.
 - Aree medico di base: prodotti indifferenziati, copie, co-marketing.
- **PRICE:**
 - Per i farmaci rimborsati (classe A-H), stabilito dal Ministero della Salute (AIFA) e pubblicato in Gazzetta Ufficiale.
 - Sconti fissi ai tre attori della filiera distributiva al pubblico: Azienda, Grossista, Farmacia.
 - In Ospedale, gare e aste se prodotti equivalenti (concorrenza sul prezzo).
- **PLACE:**
 - 3 canali: Farmacia al pubblico intermediata dal Grossista, Ospedali, ASL
 - La distribuzione è regolamentata: in corso tentativi di liberalizzazione dei farmaci meno "impegnativi" (classe C, OTC).
- **PROMOTION:**
 - Ancora oggi fondamentale è la visita di Informazione Scientifica al Medico da parte dell'Informatore Scientifico del Farmaco (ISF).
 - Altri canali sono: Congressi, Convegni, Corsi di Aggiornamento Medico (ECM), Studi Clinici. Tutti i mezzi sono regolamentati in modo molto preciso.
 - Pubblicità: non permessa la pubblicità diretta al consumatore finale, se non per OTC.
 - Ammessa la pubblicità istituzionale, di patologia e su riviste specializzate.

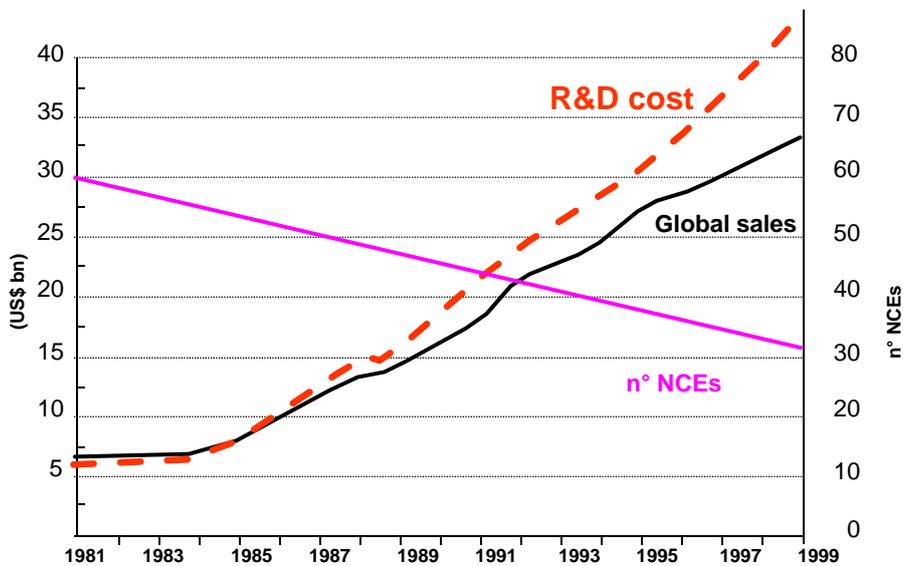
La ricerca farmaceutica

Un processo lungo, complesso, costoso:

- 13-15 anni di studi e sperimentazioni
- Probabilità di successo: 1 su 10 mila
- Costi in aumento fino a diverse centinaia di milioni di euro
- Solo 3 farmaci su 10 ammortizzano i costi
- Il farmaco arriva sul mercato dopo 12-13 anni dal brevetto

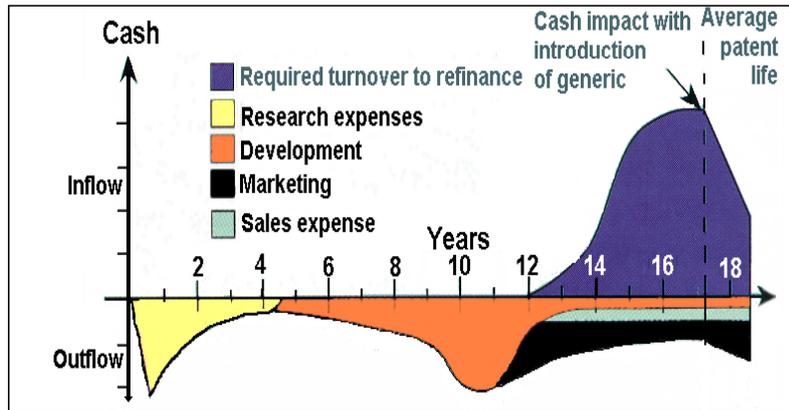


Costi R&D, Vendite e Nuovi Prodotti



La ricerca farmaceutica

Il ciclo di vita del farmaco



(1) Source: Scrip Magazine - Ethic

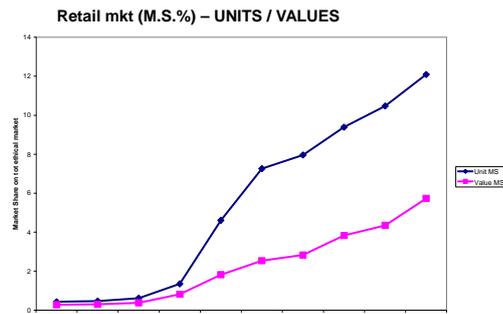
GSK Pharmaceuticals Italy

9

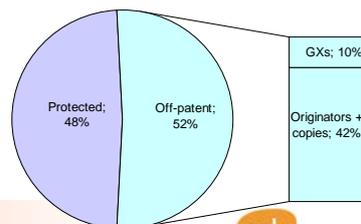


I Generici

- Scadenza di brevetto
 - Il brevetto parte dalle prime fasi di ricerca
- Autorizzazione Commercio Generici:
 - Riduzione di prezzo minima: -20%
- Riduzione di prezzo media al lancio:
 - circa -50%
 - in alcuni casi anche -70%
- Prezzo di Rimborso:
 - Il generico meno costoso fissa il prezzo rimborsato dal SSN
- Farmacista:
 - Deve informare il paziente dell'esistenza del generico.
 - Può cambiare il prodotto prescritto, da Brand (= protetto) a generico (dal 2001).
- Paziente:
 - Può avere il prodotto Brand pagando la differenze col prezzo di Rimborso



Retail mkt (M.S.) - UNITS



Source: IMS 2007 retail

GSK Pharmaceuticals Italy

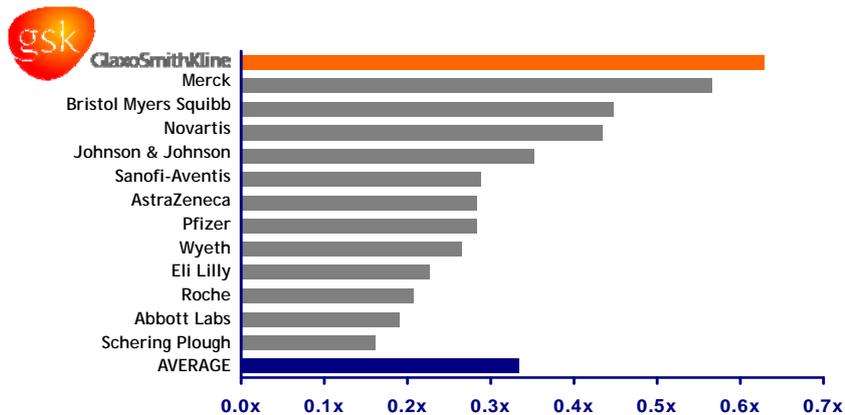
10



Generic Cliff :
 In the next five or six years, \$200 billion of pharmaceutical product will go off patent.
 That's 40% of the entire global pharmaceutical market.

Il potere di "rimpiazzo" della Pipeline

Lehman Brothers PharmaPipelines (Sept 2007)
 Pharma Replacement Power - NPV

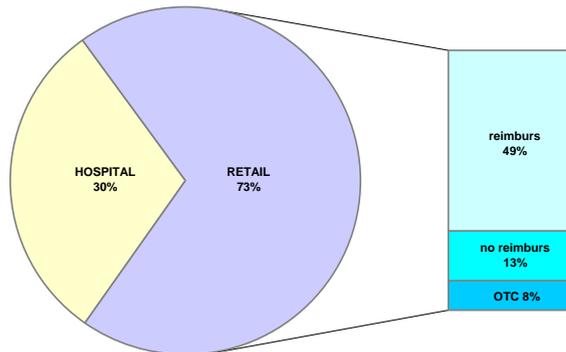


LB Method: [NPV of recent launches (06-07) + NPV of pipeline opportunities from '08-'13] / NPV of products marketed before 2006.

La struttura del mercato italiano

- Mercato totale in lieve crescita a valori, crescita più significativa a unità.
- Canale al pubblico in calo:
 - Manovre governative di taglio prezzi per contenimento costi.
 - Scadenza di brevetto di molecole importanti.
 - Il rimborsato (mercato etico) è il segmento più importante e concorrenziale.
- Canale ospedale in forte crescita:
 - Prodotti sempre più specialistici.
 - Prodotti targettizzati sul paziente.
 - Molto costosi, perché frutto di tecniche di ricerca innovative.

mio euro	Year 2007	% Growth
TOTALE MERCATO	16.773.479	+2
PUBBLICO	11.687.211	-2
rimborsato	8.154.999	-5
non rimborsato	2.227.483	+2
OTC	1.304.730	+3
OSPEDALE	5.086.268	+12



SOURCE: IMS 2007 RETAIL+HOSPITAL

GSK Pharmaceuticals Italy

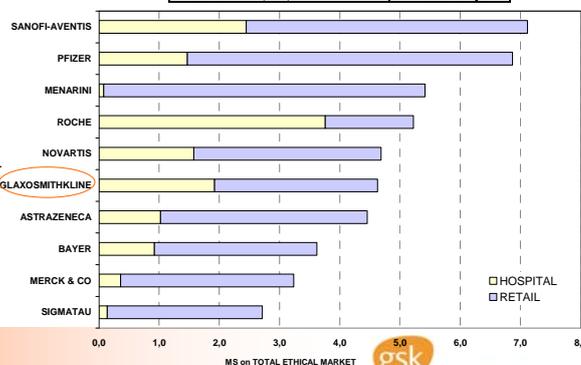
13



Le aziende nel mercato italiano

- Mercato frammentato a livello totale:
 - I primi 10 gruppi coprono meno del 50% del mercato
- Prevalenza di aziende multinazionali:
 - 8 tra le prime 10 aziende.
 - Focalizzate su R&D.
 - Quotate in borsa.
- Aziende a proprietà italiana comunque importanti:
 - 2 tra le prime 10 aziende.
 - 4 tra le prime 20 aziende.
 - Partner di aziende multinazionali per accordi di co-marketing / co-promotion.
 - Meno focalizzate su R&D.
 - Spesso non quotate.
 - Meno presenti in Ospedale.
 - Reti di ISF molto ampie.

mio euro	2007	MS
ETHICAL MARKET	15.442.180	
SANOFI-AVENTIS	1.098.966	7,1
PFIZER	1.060.803	6,9
MENARINI	836.054	5,4
ROCHE	806.205	5,2
NOVARTIS	723.644	4,7
GLAXOSMITHKLINE	714.679	4,6
ASTRAZENECA	688.143	4,5
BAYER	559.001	3,6
MERCK & CO	499.556	3,2
SIGMATAU	419.298	2,7
Total Displayed (10)	7.348.866	47,6
Total Others (339)	7.886.297	51,1



Source: IMS 2007 RET+HOSP

GSK Pharmaceuticals Italy

14



Andamento titolo GSK



- Il concetto di "azienda in difficoltà" per un'azienda quotata
- Sales driven business
- Bdg centrale (target - task)
- Chiusure trimestrali
- Riduzione costi / Outsourcing / Offshoring
- Procedure Sarbox

Le tendenze nel mercato italiano

- PLUS:
 - POPOLAZIONE IN INVECCHIAMENTO
 - NUOVE FRONTIERE DI RICERCA
 - SETTORE ANTI-CICLICO
 - RICONOSCIMENTO DELL'INNOVATIVITA'
- MINUS:
 - CONTENIMENTO COSTI SSN
 - REGIONALIZZAZIONE DEL SSN
 - CENTRALIZZAZIONE STRATEGIE AZIENDALI
 - MAGGIORI COSTI DI RICERCA
 - DIFFICOLTA' di ACCESSO AL MEDICO
- TENDENZE:
 - SEGMENTATION & TARGETING
 - NUOVI SOGGETTI DA INFORMARE e NUOVI CANALI PER FARLO
 - REGOLAMENTAZIONI SULL'ATTIVITA' DI INFORMAZIONE SCIENTIFICA
 - REGOLAMENTAZIONI SULL'ATTIVITA' PRESCRITTIVA DEL MEDICO
 - ETICA E RESPONSABILITA' SOCIALE



GlaxoSmithKline nel mondo e in Italia

GSK Mission

Migliorare la qualità della vita umana per
consentire alle persone di essere più attive,
di stare meglio, di vivere più a lungo.

Do more, feel better, live longer.

GSK nel mondo

- GSK nasce nel 2001 dalla fusione di GlaxoWellcome e SmithKline Beecham.
- Multinazionale di diritto inglese, quotata a Londra e New York.
- Oltre 100.000 dipendenti nel mondo.

Ricerca

- Oltre 15.000 ricercatori nel mondo.
- investimento in R&D di 4.825 milioni €* nel 2007, pari al 14,7 % del fatturato.
- 11 CEDD (Centri di eccellenza in Drug Discovery).

Produzione

- 79 stabilimenti produttivi in 37 paesi.
- oltre 140 mercati.
- 33.000 persone nel mondo impiegate nella produzione.
- 1.400 tipologie di prodotti.
- in 28.000 confezioni diverse.

TCC = Tasso di Cambio Costante: 1£=1,45 €

GSK Pharmaceuticals Italy

19



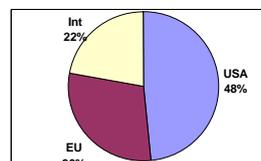
GSK nel mondo

QUOTA DI MERCATO (2007):

- Global: 2° (5,6%);
- EU: 4° (5,2%);
- USA: 2° (6,7%)

FATTURATO* (2007):

- 32.938 milioni di euro (+2% TCC)
 - 27.888 farmaci etici (+0% TCC)
 - 5.050 farmaci OTC (+14% TCC)
- Earning per Share 2007 (EPS): +5% TCC



TCC = Tasso di Cambio Costante: 1£=1,45 €

GSK Pharmaceuticals Italy

20



GSK in Italia

Una "multinazionale italiana"

- GSK in Italia dal 1932
- Unica azienda farmaceutica con **presenza completa** nel paese: ricerca, produzione, commercializzazione
- Unico centro di ricerca internazionale in Italia



- ▲ Centro Ricerche (Verona)
- Stabilimenti produttivi (Verona e Parma)
- Sede amministrativa (Verona)
- Consumer HealthCare (Baranzate-MI)

GSK in Italia

Ricerca, Produzione, Commercializzazione

- 1.470 milioni di euro il **fatturato** del gruppo** nel 2007
- 3.138 le **persone** che lavorano in GSK*
- il 24,5% di essi sono addetti alla **ricerca**
- 113 milioni di euro* **imposte** pagate in Italia nel 2007
- 4.500 **aziende**, per lo più italiane, forniscono GSK

Ricerca

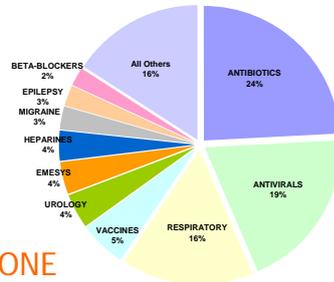
- 130 i milioni di euro investiti da GSK in Italia nel 2007 per la **ricerca e sviluppo***
- Il Centro Ricerche è uno degli 11 CEDD della rete GSK, centro di eccellenza e riferimento per le **neuroscienze**
- 770 **persone** lavorano nell'ambito della Ricerca in Italia

Produzione

- più di 120 i mercati serviti dal GSK Manufacturing & Supply italiano.
- 356 milioni di euro: l'**export** della produzione GSK*
- 368 **collaboratori** a Verona; 411 a S.Polo di Torriole (PR)*

GSK in Italia

Le nostre risposte a bisogni di salute



- 1a in Italia per la prevenzione vaccinale per bambini e adulti
- Difterite, tetano, pertosse, epatite A, epatite B, epatite A+B, polio, haemophilus influenzae, morbillo, parotite, rosolia, varicella, meningite e profilassi antimalarica, rotavirus e HPV (Cancro Cervice Uterina)
- Respiratorio (Seretide, Ventolin): 1°
- HIV: 1°
- Anestesia: 1°
- Antibiotici (Augmentin, Levoxacin): 1°
- Urologia (Avodart)
- Diabete (Avandamet)
- Oncologia
- Sistema nervoso centrale (Imigran, Lamictal)
- Critical care
- Trombosi
- Dermatologia (Ecoval, Clobesol)

IMS data 2007 RETAIL+HOSPITAL
GSK Pharmaceuticals Italy

23



GSK in Italia

Il contributo al sistema Paese

- 11,4%**
- seconda azienda Europea per investimenti R&D
 - 8a tra le aziende Italiane

	GSK*	Settore	GSK / settore
Fatturato	976 ⁽¹⁾	16.360	5%
Dipendenti	3.014	73.700	4%
Addetti R&D	720	6.165	11%
Spesa R&D	128	1.115	11,4%

(1) Fatturato etico (dirette e licenziatari) dati economici in milioni di €
Fonte: bilanci GSK 2006, Farmindustria.
GSK Pharmaceuticals Italy

24



Responsabilità sociale nel mondo e in Italia

409 milioni di euro* (pari al 3,8% degli utili ante imposte) investiti da GSK nel mondo

5

Cinque le strade per l'impegno nei Paesi in Via di Sviluppo: Rinuncia alla proprietà intellettuale (8 licenze volontarie); Cessione di farmaci a prezzi non profit; Donazioni di farmaci (86 milioni di compresse di *Combivir* ed *Epivir* nel 2006); Partenariati con ONG e progetti di salute; programma di eradicazione della Filiasi.

Nasce **Salute & Società**, il programma di responsabilità sociale di GSK in Italia.

1999

L'attenzione è rivolta ai **bambini** ed agli **anziani** attraverso:

- Leggere per Crescere
- *benATTIVI*
- GSK e Telethon - Insieme per la Ricerca



benATTIVI[®]

GSK Pharmaceuticals Italy

25

 GlaxoSmithKline

Codice Etico

Rapporto di Sostenibilità

2003

- **Codice Etico**: la bussola del nostro agire
- Impegno unilaterale assunto dall'azienda verso gli stakeholders esterni
- Contratto tra l'azienda e i suoi stakeholders interni (dipendenti, collaboratori e partner)

2007

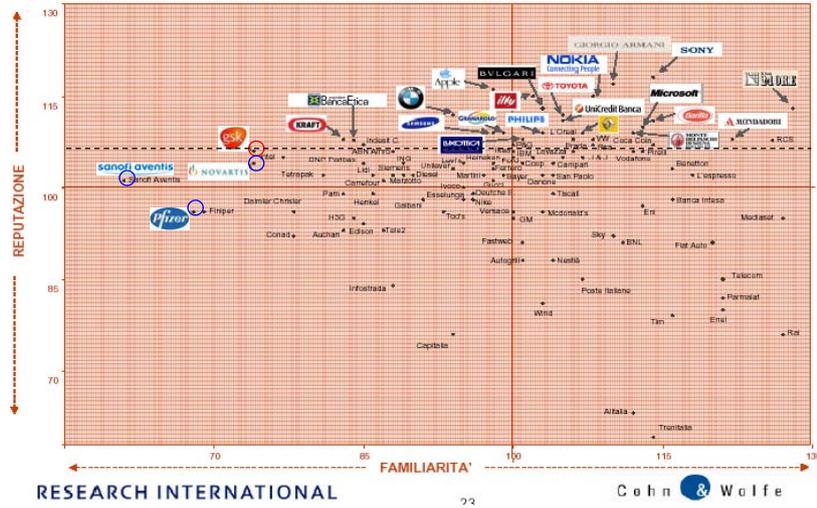
- **Rapporto di Sostenibilità**: rendiconta un anno di attività in ambito economico, ambientale, sociale e nella ricerca
- Contiene la mappatura degli stakeholder, "nove argomenti per comprendere la nostra sostenibilità" e la rappresentazione della responsabilità di prodotto lungo tutta la filiera industriale
- Certificazione da parte della società di revisione PWC

GSK Pharmaceuticals Italy

26

 GlaxoSmithKline

Corporate Reputation



Source: Corporate Reputation Assessment February 2007. 574 interviews with representatives from the media, politicians, civil servants, financial markets, lawyers.

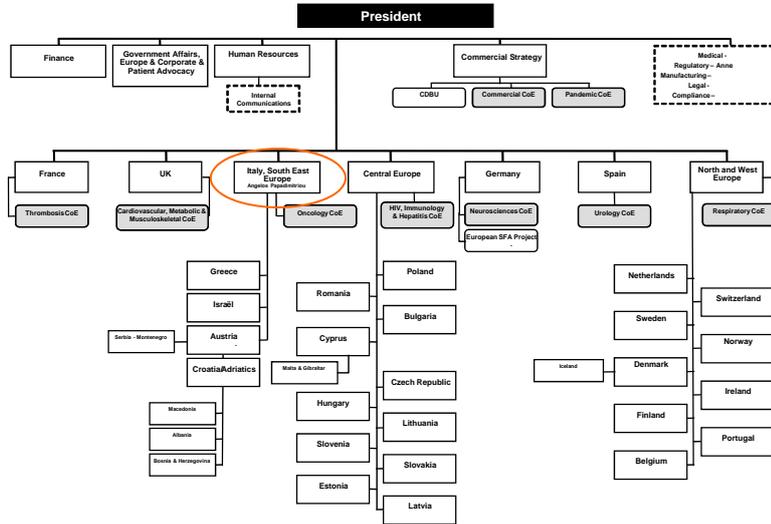
GSK Pharmaceuticals Italy

27



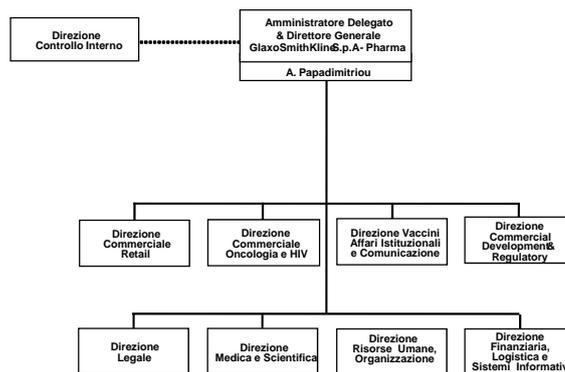
Lavorare in una Multinazionale

L'organizzazione di GSK Pharma EU

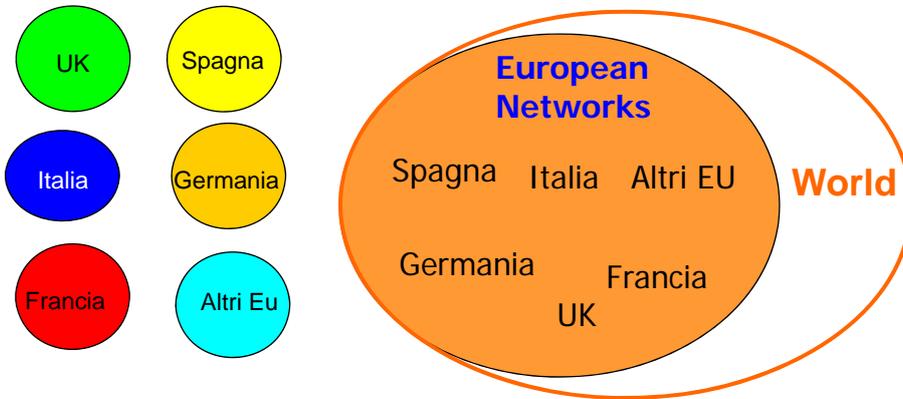


The CoEs, shown in grey, support Europe, Emerging Markets and Asia Pacific/Japan. Each CoE head has a dotted line in to Mike Thompson. A Branded GeneriCoE is sponsored by Emerging Markets.

L'organizzazione di GSK Pharma Italia



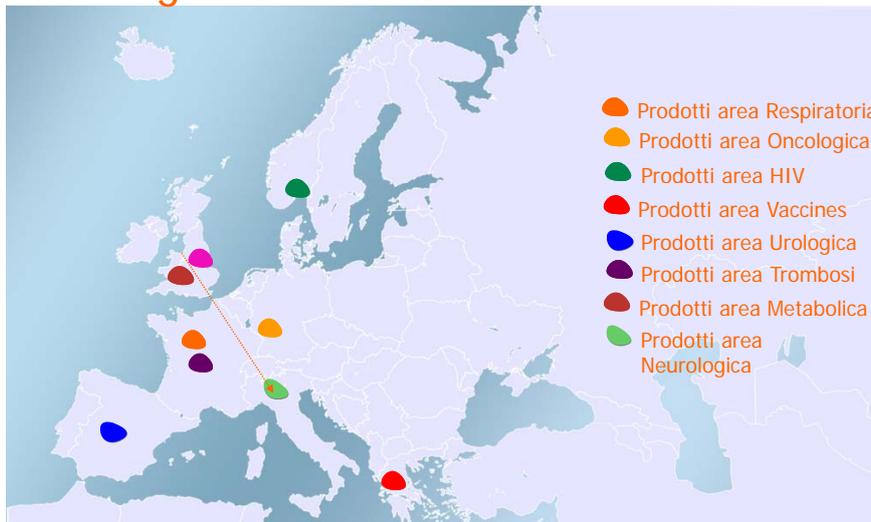
L'organizzazione multinazionale



IERI: Ogni paese elaborava e metteva in pratica diverse strategie di comunicazione sui singoli prodotti.

OGGI: la definizione di strategie comuni europee è diventato UN OBIETTIVO chiaro ed importante.

L'organizzazione multinazionale

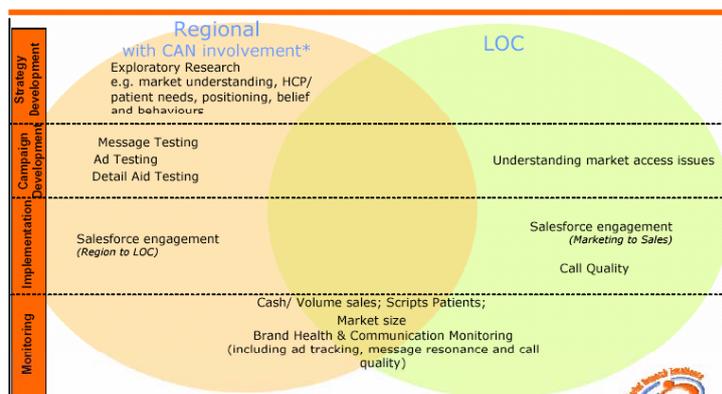


Esistono Centri di Eccellenza per sviluppare strategie europee a livello marketing, ricerca di mercato, training e commerciale. A breve essi diventeranno Globali (escluso USA) = EU+APJEM

L'organizzazione multinazionale

European Network

LOC (Paesi)



* Key responsibility with Regional but with appropriate input from LOC - in line with MR Ways of Working; In exceptional cases LOC may commission MR that lies within this responsibility - see following slide

Le responsabilità sui singoli processi sono suddivise tra network europei e team Locali (LOC) su ogni funzione e fase dei processi di marketing.

Lavorare in una Multinazionale

- Il Genio e la Lampada
- Il Locus of Control
- "L'Inglese-iano" (...deliverare, implementare, confidente, razionali, geopolitizzare, sfidare...)
- "Ho quattro TC di fila oggi" ...
- "Hallo Roberto, this is Sandeep from India"
- "L'unica costante è il cambiamento"
- "Ma chi è questo bambino che ci presenta il Piano Incentivi?"
- La Riunionite
- "Siamo terminali umani di Excel"
- "Guarda, se fosse per me te lo farei, ma devi chiedere all'ufficio al secondo piano"
- "Mamma Glaxo" (mensa, circolo, corsi, navetta, assistenza sanitaria, ...)
- "Che lavoro fai? Il Project Manager!"
- Il Secondment
- La formazione continua



Se tutte le domande che ti fai
hanno una risposta, non ti stai
facendo le domande giuste
(Oscar Wilde)

If we do not take change by
the hand, it will surely take us
by the throat
(Wiston Churchill)

GSK in Italia

Le nuove persone in GSK

- Il nostro intento strategico è diventare il leader indiscusso nel nostro settore e questa è una responsabilità che ogni dipendente di GSK nel mondo ed in Italia si assume ogni giorno.
- I laureati in GSK giocano e giocheranno sempre di più un ruolo chiave per raggiungere questo obiettivo.

Per inviare il cv:

- 1) accedete al sito internet www.gsk.it
- 2) selezionate il link JoninGSK
- 3) accedete alla home page del sistema di eRecruiting GSK selezionate "Ricerca Posizioni Aperte"
- 4) alla voce "tutte le posizioni" troverete la posizione "Autocandidatura" e inserite il vostro cv on line

Tutti i dati saranno trattati in osservanza della legge 675/96 sulla privacy