



Come si riconosce un prodotto con la coscienza pulita?



Guardalo dritto negli occhi: un prodotto Coop non ha nulla da nascondere. La sua etichetta è un libro aperto. Precisa e dettagliata, ti dice che hai davanti un prodotto senza coloranti e rigorosamente controllato anche nell'uso degli additivi, sicuro per te come per l'ambiente; in più, ti ricorda le vitamine di cui hai bisogno ogni giorno, e ti confessa persino il contenuto di grassi e di colesterolo. Perché un modo

di consumare più consapevole è un modo di consumare più evoluto. I prodotti Coop sono più di trecento: prodotti alimentari, per l'igiene personale e per la pulizia della casa, che la Coop seleziona e controlla in tutte le fasi produttive, a tutela dei consumatori. Insomma, i prodotti Coop sono prodotti con la coscienza pulita.



L'industria farmaceutica e le prospettive per l'alba del '93. Ne parliamo con Alberto Aleotti, amministratore delegato della Menarini e vicepresidente della Federazione internazionale delle aziende del settore

Come prepararsi alle sfide del mercato mondiale

SIMONA VETTRAIANO

L'industria farmaceutica italiana in previsione del mercato unico del '93 si troverà a fare i conti con i grandi colossi internazionali. La «battaglia» non sarà facile, ci sono problemi legati alla ricerca, sempre carente, in Italia, alle fusioni e alle acquisizioni, ai brevetti. Ad Alberto Aleotti, amministratore delegato dell'industria farmaceutica Menarini e vicepresidente della Federazione internazionale delle associazioni delle industrie farmaceutiche, abbiamo chiesto quali sono le reali possibilità per l'Italia di inserirsi nella competizione internazionale e quali saranno i rapporti tra le nostre industrie e quelle europee e internazionali.

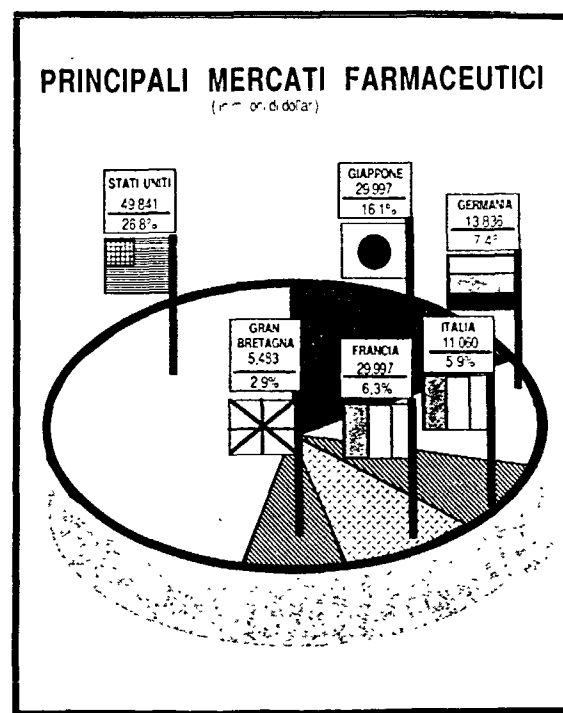
Anche se alla scadenza del 31 dicembre '92 non potranno verificarsi eventi eccezionali nell'evoluzione del mercato farmaceutico internazionale, il valore emblematico attribuito a questa data per l'avvio del mercato unico europeo ha accentuato negli ultimi due anni la strategia di espansione dimensionale delle imprese soprattutto attraverso fusioni e rilevanti acquisizioni.

Il conseguimento di una dimensione aziendale adeguata alla futura dimensione dei grandi mercati è ritenuta uno strumento determinante per il rafforzamento delle posizioni a livello internazionale.

In effetti i 12 mercati della Cee daranno vita realmente ad un unico mercato interno, l'Europa comunitaria diverrà il maggiore mercato del mondo, seguita dagli Stati Uniti, dal Giappone e dall'altra area europea destinata peraltro ad integrarsi progressivamente in quella comunitaria. È quindi evidente che il mercato Cee diventi già oggi l'area fondamentale su cui ruota il mercato mondiale e quindi l'obiettivo immediato delle imprese, europee e no, per rafforzare o migliorare la capacità competitiva a livello mondiale.

Quali sono state le fusioni più importanti finora? Le più rilevanti operazioni di fusioni o acquisizioni sono avvenute sorprendentemente nell'ambito delle prime venti imprese del mondo, cioè ai più alti livelli dimensionali, costituite prevalentemente da imprese di alcuni paesi europei (Germania, Gran Bretagna, Svizzera) e del Giappone.

Il resto dei paesi tecnologicamente avanzati non è presente per ora nell'area «top» della graduatoria



Le maggiori fusioni tra le prime venti imprese del mondo

mondiale, tuttavia alcune fusioni ed acquisizioni hanno collocato le aziende coinvolte immediatamente a ridosso del vertice. Fuori dall'area «top» la cooperazione fra aziende è perseguita prevalentemente con acquisizioni minori, per la copertura o il rafforzamento in qualche segmento territoriale del mercato europeo, o con accordi di «joint-venture» o partecipazioni incrociate o scambi di prodotti e/o licenze dove la forza contrattuale è bilanciata. Fatte le dovute differenze, le imprese tendono, con mezzi diversi, a rafforzare in tempo la posizione sul mercato internazionale o sul mercato europeo di domani.

È ciò che sta avvenendo anche in Italia, con l'accordo ad esempio Sanofi-Menarini nell'area europea. Pare di capire che il futuro sarà dei grandi gruppi? Se la posizione sul mercato «interno» Cee è più estensivamente su quello internazionale dipendesse esclusivamente dalla dimensione aziendale, l'opportunità del '93 sarebbe solo appannaggio delle grandissime imprese e riguarderebbe pochi paesi al mondo.

Il mercato farmaceutico è invece un mosaico di comparti di varia misura in cui giocano competenze diverse: in ciascuno di questi segmenti dell'area farmacoterapeutica possono inserirsi imprese di media di-

mensione in cui l'Europa, nel suo complesso, ha invece una posizione prevalente. Le maggiori prospettive per le imprese della seconda fascia dimensionale, in cui rientrano anche le principali industrie italiane, si basano sullo sviluppo di nuove competenze in settori terapeutici estranei a filoni tradizionali dell'indagine scientifica o di cui sono recentissime le prime «informazioni chiave», come la biotecnologia.

In quest'ambito la dimensione è importante per assicurarsi una soglia economica vitale ma lo è ancor più un'articolazione organizzata, anche attraverso accordi internazionali, per conseguire la copertura del futuro «mercato interno». Le «chances» delle industrie italiane orientate alla internazionalizzazione e di quelle degli altri paesi tecnologicamente avanzati non inseriti al «top» si giocano in questa direzione.

Strategie e obiettivi aziendali andranno di pari passo con i mutamenti in atto nel mercato? Certamente la trasformazione in corso del mercato internazionale (la costituzione di quello Cee ed i nuovi rapporti che ne derivano con

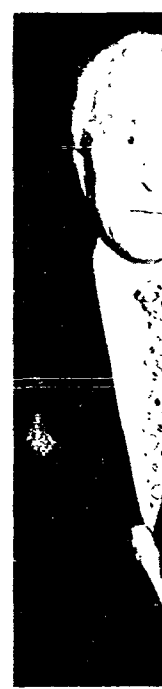
gli altri grandi mercati) comporta vari livelli di competizione, con strategie ed obiettivi differenziati. Sul piano della competizione mondiale fra sistemi l'Europa nel suo complesso e nella più ristretta formula Cee si colloca ancora al primo posto per due parametri fondamentali, cioè ricerca e bilancia commerciale.

Nell'interscambio l'Europa registra un saldo attivo di oltre 6.500 milioni di dollari (di cui 1.500 Cee), gli Stati Uniti un saldo di 900 milioni, il Giappone un disavanzo di 1.900 milioni. Pur tenendo conto delle transazioni che si attuano fuori dell'interscambio commerciale vero e proprio (come royalties per licenze) la posizione europea rimane per ora preminente. Diverso è il discorso in prospettiva: le maggiori difficoltà che l'industria farmaceutica subisce nei paesi in cui è più incisiva la politica sulla spesa sanitaria attraverso provvedimenti a carico della produzione anziché del sistema nel suo complesso rendono problematico il mantenimento in futuro della posizione europea.

Il vantaggio delle imprese che dispongono già di un «mercato interno» ampio, mentre è ancora da attivare quello europeo, aumenta il

Un mosaico di comparti in cui giocano diverse competenze

«gap» di questa fase di transazione. **Per la ricerca cosa avviene? Ci sono i medesimi problemi?** Avviene più o meno lo stesso. Le risorse investite in Europa ammontano a 10.800 milioni di dollari, di cui 8.200 nella Cee a 6.600 negli Stati Uniti, a 2.900 in Giappone utilizzando rispettivamente 69.700 ricercatori (56.100 nella Cee), 11.500 e



21.300. Con tali previsioni due ritorni sono il fondamento, riguarda il ministro per un settore dei medicinali e i paesi della Cee, i di elaborazione ma rispetto alla realtà di concorrenti, l'altro però della durata dei brevetti, cosa amministrativa per l'all'immissione in nuovi medicinali, avanzata ma attenti to agli analoghi pro tempo adottati negli Giappone.

La prospettiva è positiva, anche se ci che possiamo rischiarare nostre mani.

Quali possibilità si aprono nella competizione internazionale?

Per il nostro, ma nei paesi europei esteri, mondiale, si profila da. A quella già avvertita internazionale si aggiunge, europea, la t, cioè, delle imprese, ro imprese, cioè un mercato interno limitato all'area. L'obiettivo di acquisizione su quello futuro «mercato inter-