

Roma, marzo 2005



Estratto dal Rapporto: "Quale futuro per le PMI farmaceutiche in Italia"



The European House

© 2005 Ambrosetti S.p.A. TUTTI I DIRITTI RISERVATI. Questo documento è stato ideato e preparato da Ambrosetti S.p.A. per il cliente destinatario; nessuna parte di esso può essere in alcun modo riprodotta per terze parti o da queste utilizzata, senza l'autorizzazione scritta di Ambrosetti S.p.A. Il suo utilizzo non può essere disgiunto dalla presentazione e/o dai commenti che l'hanno accompagnato.

ADVISORY BOARD DELLA RICERCA

Comitato Scientifico:

Renato Brunetta	Deputato al Parlamento Europeo
Enrico Letta	Deputato al Parlamento Europeo
Giacomo Vaciago	Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano

Rappresentanti Farindustria:

William Garrow	Italchimici
Franco Gritti	Biomedica Foscama
Emilio Stefanelli	Farindustria

Hanno contribuito alla sua realizzazione:

- Agostino Carloni (Farindustria)
- Valerio De Molli, Gian Pietro Leoni, Renata Bardari, Daniela Bianco (Ambrosetti)

Un particolare ringraziamento per il loro prezioso contributo alla ricerca va a: Alberto Chiesi, Renato Colombo, Mario Federighi, Laura Ferro, Giuseppe Seghi, Luigi Rovati, Peter Tans e a tutti i rappresentanti delle imprese appartenenti al Comitato Nazionale Piccola Industria di Farindustria che hanno dedicato tempo e attenzione alla compilazione del questionario utilizzato nell'indagine empirica

PREFAZIONE

Non è la prima volta negli ultimi anni che il Comitato Nazionale Piccola Industria (CNPI) di Farminindustria apre un dibattito per misurare e comprendere meglio il contributo reale che le piccole e medie imprese (PMI) farmaceutiche offrono in Italia all'intero comparto del farmaco. Tale dibattito ha però investito nel passato forse più gli aspetti sanitari o economici che quelli imprenditoriali.

Ora, è evidente che se il nostro comparto non desse un reale contributo al Sistema Sanitario del Paese avrebbe un futuro perlomeno incerto. D'altra parte l'apporto al sistema salute, che le indagini del passato, confermate oggi da Ambrosetti, riconoscono in modo indiscutibile alle PMI, rimane condizione necessaria ma non sufficiente perché queste imprese abbiano una crescita certa e un avvenire concreto.

Per questo il CNPI ha inteso stavolta indirizzare la riflessione sugli aspetti specificamente industriali e imprenditoriali della propria realtà. Così per la prima volta abbiamo invitato a parlare di noi e delle nostre aziende economisti non specializzati nella sanità anche se comunque interessati alle connessioni tra sanità ed impresa. Ed è per garantire il rigore scientifico di questa indagine sul futuro delle nostre imprese che l'abbiamo affidata ad una realtà prestigiosa e rigorosa quale è Ambrosetti.

La scelta di affrontare questo tema secondo un'angolazione tipicamente imprenditoriale trova origine anche nella volontà di disporre di un'analisi di scenario convincente e, soprattutto, non datata.

Spesso accade infatti che uno scenario diventi patrimonio conoscitivo di molti quando sono già in corso o si sono già realizzati cambiamenti tanto sostanziali da rendere praticamente inutile l'analisi svolta.

Oggi la convinzione prevalente che la crescita del mercato farmaceutico mondiale sia sempre più concentrata in relativamente poche grandi aziende multinazionali è tutt'altro che fondata.

Se prendiamo infatti le prime 20 aziende del mondo, la crescita del mercato farmaceutico era di loro competenza nel '98 per il 96%, nel 2000 per il 72% mentre nel 2003 per il 56%; in un mercato dove le NCE (New Chemical Entities) si stanno nel tempo fortemente contraendo: dal '97 (51) al 2004 (26), siamo alla metà.

Perché?

Non certo perché i grandi gruppi non stiano continuando ad investire in ricerca, anzi; ma perché molti brevetti per le patologie più diffuse stanno scadendo e perché la nuova ricerca si trova ad operare in spazi molto più stretti, trovando, fortunatamente, molte patologie, e le più diffuse, abbastanza ben coperte sotto il profilo terapeutico.

Queste trasformazioni così profonde stanno ovviamente lasciando spazi sempre crescenti al mercato del generico ma anche alle aziende che sviluppano miglioramenti - anche importanti - di molecole note

oppure che danno il via a ricerche in aree terapeutiche spesso troppo specifiche per essere di interesse delle grandi aziende multinazionali. Ma questo è proprio lo spazio che si è sempre ritenuto dovesse essere quello nel quale le PMI avrebbero dovuto svilupparsi. Cos'è quindi che il CNPI di Farindustria, con questi presupposti si aspettava di ottenere da Ambrosetti? Prima di tutto avere conferma "dal campo" di questi spazi, poi l'individuazione dei reali parametri di successo per le PMI, infine, sulla base di tutto ciò, le raccomandazioni, al comparto e all'esterno del comparto, per il loro sviluppo. L'obiettivo credo sia stato raggiunto e ovviamente lascio la conferma di questa mia opinione alla lettura del rapporto. Mi sia però concesso anticipare, a conclusione di questa prefazione, quella che considero essere stata la raccomandazione non del tutto nuova ma certamente più esplicita dell'intero lavoro. La necessità di crescere. Se i dati ci dicono che il mercato non è solo e non sarà più solo delle grandissime aziende, i parametri di successo delle PMI ci dicono inequivocabilmente che è necessario far crescere le aziende. Ciò significa che, se anche non è necessario andare verso fusioni vere e proprie, è però ormai imprescindibile avviare collaborazioni, aggregazioni, network capaci di ottenere realtà imprenditoriali di dimensioni adeguate. Con generosità e impegno le imprese dovranno tenerne conto. E uno Stato che dimostri di avere a cuore l'industria del paese non potrà che aiutare e incentivare questo processo.

Emilio Stefanelli
Presidente Comitato Nazionale Piccola
Industria di Farindustria

EXECUTIVE SUMMARY

Viviamo in un'epoca di forte cambiamento. Questo cambiamento è generato da tre motori (con forti interrelazioni anche di causa-effetto):

- continui sviluppi scientifici e tecnologici, che hanno caratterizzato la ricerca degli ultimi anni;
- accelerazione del cambiamento, con progressiva riduzione dei "cicli di vita" di prodotti, competenze e conoscenze;
- globalizzazione e internazionalizzazione; l'arena competitiva coincide con l'intero globo.

In questo contesto caratterizzato da discontinuità, l'innovazione continua diventa una necessità per competere per ogni impresa e in ogni settore.

L'industria farmaceutica è di vitale importanza per lo sviluppo, la crescita (anche economica) e la competitività di un Paese. Il settore farmaceutico europeo, ed in particolare quello italiano, è caratterizzato dalla presenza di piccole e medie imprese (il 92% del totale). Di fronte ad uno scenario caratterizzato da aumento della complessità, dell'incertezza e della discontinuità le imprese farmaceutiche, ed in particolare quelle di minori dimensioni, devono affrontare una sfida importante per il successo e la sopravvivenza stessa.

Allo stesso tempo le piccole e medie imprese rappresentano una parte significativa dell'industria farmaceutica europea non solo in riferimento alla loro numerosità ma anche perché costituiscono da sempre una fonte primaria di posti di lavoro e una fonte di idee innovative e di flessibilità (le PMI occupano un quinto degli addetti del settore farmaceutico).

A fronte di tale rilevanza, il sistema di piccole e medie imprese farmaceutiche non sembra essere stato sufficientemente studiato da economisti e addetti ai lavori. Oltre agli studi di settore di Farindustria, uno studio approfondito è stato condotto da G. M. Gros-Pietro, F. Onida e da altri autori più di venti anni fa.

Il presente lavoro fornisce un quadro strutturale, organizzativo e strategico delle piccole e medie imprese del settore, con un particolare focus sull'Italia.

Uno dei più importanti problemi delle piccole e medie imprese (PMI) farmaceutiche italiane è quello di nascere piccole, anzi micro, e non riuscire a raggiungere le dimensioni ideali per competere singolarmente in un mercato che richiede elevati investimenti in ricerca & sviluppo e una forte presenza commerciale.

Fattori critici di successo del settore sono infatti:

- una significativa massa critica per far fronte ad elevati investimenti in R&S;
- una forte presenza a livello internazionale e capacità di penetrazione del mercato.

Dall'indagine emerge una situazione difficile per il futuro delle PMI farmaceutiche del nostro Paese perché queste imprese incontrano difficoltà oggettive a mantenere la loro competitività e crescere.

Emergono tuttavia alcune opportunità di sviluppo ed esempi di aziende "innovative" che si muovono soprattutto verso una specializzazione e focalizzazione delle attività e verso una dimensione più grande e meno nazionale.

Alla luce dello scenario di riferimento e delle caratteristiche del settore farmaceutico, la strada obbligata per il futuro delle imprese farmaceutiche, soprattutto quelle di minori dimensioni, sembra essere quella di orientarsi verso:

- crescita e sviluppo;
- networking e alleanze strategiche;
- innovazione continua a tutto campo.

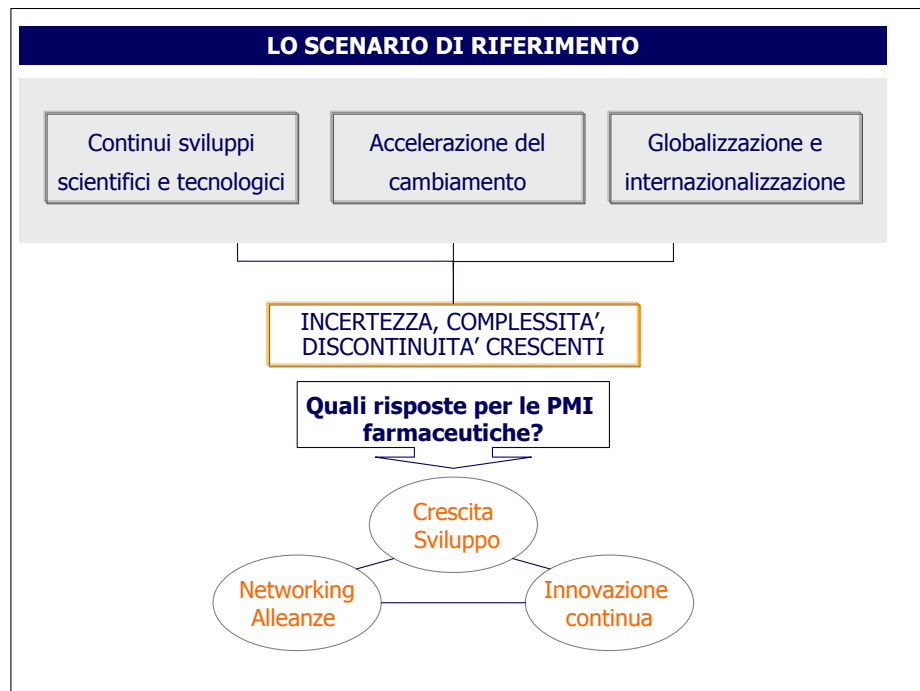


Fig. 1: Lo scenario di riferimento

L'attuale congiuntura economica, il mutato contesto competitivo, lo scenario di globalizzazione in cui le PMI farmaceutiche si trovano ad operare impongono nuove scelte strategiche a livello di impresa e di sistema. Il presente studio mette in evidenza i principali fattori da cui dipendono la crescita e lo sviluppo delle PMI e la loro capacità competitiva.

Tali fattori dipendono non solo da condizioni di contesto, ma anche da azioni e strategie messe in atto dalle PMI stesse: fattori definiti "endogeni". Altri fattori, definiti "esogeni", sono legati al contesto esterno, che è costituito non solo dal quadro legislativo-regolatorio, ma anche sociale, economico e culturale.

Di seguito vengono riportati i principali fattori endogeni ed esogeni, che sono emersi dal presente lavoro.

- Fattori endogeni: eccellenza del sistema di governo, dimensione e massa critica, innovazione, mercati finanziari, cultura e formazione.
- Fattori esogeni: stabilità del quadro legislativo-regolatorio, innovazione e ricerca, incentivi e politiche fiscali, cultura e formazione.

Eccellenza nel sistema di governo

Le debolezze che sono emerse dall'indagine empirica, confermate dall'indagine AREL condotta sul tessuto industriale italiano, mettono in evidenza la necessità di un cambiamento (innovazione) del sistema di governo delle PMI farmaceutiche. Il modello di controllo di tipo familiare, presente nella metà delle imprese, risulta in alcuni casi poco flessibile e non sufficientemente "aperto" verso l'esterno, soprattutto a livello di organi di vertice, a partire dal Consiglio di Amministrazione (C.d.A.).

Avere un C.d.A., che rappresenta la testa dell'azienda, professionale e di qualità:

- è indice di modernità e professionalità;
- contribuisce alla creazione di valore nel medio e lungo periodo;
- assicura "pressione positiva" e stimolo all'eccellenza;
- garantisce ritorni positivi di immagine (business community, stakeholders, media, ...);
- aumenta la credibilità e autorevolezza rispetto al sistema creditizio ("bollino blu");
- aumenta l'attrattività per manager eccellenti;
- favorisce ingresso nel capitale di rischio di investitori esterni.

Dal lavoro di analisi dell'assetto di governance delle PMI farmaceutiche italiane emerge la necessità di una maggiore professionalizzazione del C.d.A. e di una gestione più manageriale dell'azienda.

Un altro aspetto del sistema di governo da migliorare risulta essere la qualità della strategia. In pochi casi è emersa una visione chiara del futuro, supportata dalla consapevolezza dello scenario competitivo di riferimento a livello globale.

Dimensione e massa critica

Se è vero che la dimensione delle PMI farmaceutiche è inadatta ad affrontare le sfide del nuovo contesto competitivo, è altrettanto vero che un'alternativa alla crescita organica o alle fusioni è rappresentata dalle alleanze strategiche. L'aggregazione e il networking delle piccole e medie imprese, seguendo il modello del sistema a rete "aperto" sperimentato

con successo nel settore biofarmaceutico, è la soluzione per avere una massa critica adeguata alle sfide del settore. Ciò richiede alle piccole e medie imprese non solo un'innovazione nel modello organizzativo e gestionale, ma soprattutto un profondo cambiamento culturale nella capacità di fare sistema.

Innovazione

La capacità innovativa, intesa in senso lato come capacità di innovare anche nel modello di business e di governance, rappresenta una delle condizioni chiave per lo sviluppo delle piccole e medie imprese. Il contesto analizzato e alcuni casi di successo presi in considerazione mettono in evidenza la necessità di innovare:

- il modello di business, adottando scelte strategiche focalizzate sulla specializzazione delle attività e sulle aree terapeutiche di nicchia;
- il modello di governance, soprattutto in riferimento all'assetto proprietario e di Vertice (Consiglio di Amministrazione) per raggiungere un'eccellenza del Sistema di Governo;
- l'assetto organizzativo e commerciale, con riferimento ad un modello aperto alle alleanze con altri attori del sistema di piccole e grandi dimensioni, anche a livello internazionale;
- prodotti e processi, reinvestendo gli utili nella ricerca e sviluppo ed entrando a far parte di network per suddividere il rischio e condividere le risorse necessarie.

Mercati finanziari

I mercati finanziari sono una fonte di risorse necessarie per gli investimenti in innovazione delle imprese farmaceutiche, in particolare per quelle di minori dimensioni. Gli accordi con venture capitalists e la quotazione in Borsa, poco diffusi tra le imprese di dimensioni minori, possono contribuire al reperimento delle risorse finanziarie cui le PMI hanno difficoltà di accesso.

Cultura e formazione

Dal quadro delineato emerge la necessità di una cultura più aperta all'innovazione e al cambiamento. Per far fronte alle sfide poste dal nuovo scenario, le piccole e medie imprese devono

dotarsi di managers di elevata qualità professionale anche a livello internazionale; ciò richiede un profondo riorientamento culturale e di investimenti in formazione e aggiornamento permanente del management.

Quadro legislativo-regolatorio

Dall'indagine empirica emerge la necessità di una maggiore stabilità e chiarezza del quadro legislativo e uno snellimento delle procedure burocratiche (circa il 50% delle aziende oggetto dell'indagine ritengono necessario adottare provvedimenti in materia).

Negli ultimi anni ci sono stati numerosi provvedimenti (otto provvedimenti nel solo triennio 2001-2003) che hanno modificato sostanzialmente il quadro legislativo.

L'instabilità del quadro legislativo-regolatorio, in particolare per quanto riguarda la politica dei prezzi, le modalità di distribuzione dei farmaci e la salvaguardia del brevetto farmaceutico, determina ingovernabilità nelle scelte programmatiche delle imprese soprattutto in materia di investimenti in ricerca.

Un altro aspetto non favorevole all'imprenditorialità e soprattutto alle imprese di minori dimensioni è rappresentato dalla legge fallimentare che risale al 1942. L'eccessiva severità delle conseguenze giuridiche di un fallimento e la complessità delle procedure fallimentari possono ostacolare l'imprenditorialità: si sfiorano i 7 anni per una procedura fallimentare.

Nel corso del 2004 la metà degli Stati membri dell'Unione Europea hanno riformato il proprio diritto fallimentare o hanno iniziato tale processo. E' quindi necessario anche in Italia rivedere le regole ormai in vigore da più di sessant'anni.

Innovazione e Ricerca

Il nostro Paese occupa una posizione non di primissimo piano nelle classifiche di innovazione, registrando livelli bassi di spese in R&S (pubblica e privata), carenza di collaborazione tra imprese e Università, mancanza di condizioni che facilitino il

trasferimento tecnologico (l'Italia è al 19° posto nella classifica di innovazione secondo il Summary Innovation Index¹).

L'organizzazione della ricerca in Italia rivela alcune significative aree di debolezza²:

- sovrapposizioni tra gli enti e organizzazione frammentata e non guidata centralmente. Il MIUR esercita la propria vigilanza su tutte le Università italiane e sul maggior numero di enti di ricerca istituzionalmente addetti allo svolgimento della ricerca scientifica e tecnologica, mentre gli altri enti ed istituti si riferiscono ad amministrazioni diverse che finanziano in modo proprio specifiche attività di ricerca (Presidenza del Consiglio, Ministeri vari). Molti enti svolgono ricerca nelle stesse aree, con una mancanza di coordinamento;
- mancanza di focalizzazione: solo per citare un esempio, in Italia vi sono 40 centri pubblici di ricerca sulle nanotecnologie, mentre nel Regno Unito ne esistono solo 2 e si discute se non siano troppi! Per di più i 40 centri in Italia hanno complessivamente a disposizione un bilancio inferiore ai due inglesi;
- mancanza di un vero e proprio sistema competitivo tra gli enti: ad esempio nel sistema americano vengono di regola messi in competizione due o più enti per l'assegnazione dei finanziamenti sulla base di obiettivi definiti.

Occorre una politica di aumento degli investimenti in R&S in valore assoluto e di incentivazione alle imprese. La struttura del VI Programma Quadro è risultata complessa e non ha favorito l'accesso degli operatori medio-piccoli ai Programmi Comunitari. Il linguaggio utilizzato nella definizione delle aree tematiche spesso non ha trovato corrispondenza nella tradizionale organizzazione delle discipline scientifiche. La stesura delle proposte ha richiesto il reperimento e la conoscenza di un

¹ La Commissione Europea ha predisposto lo European Innovation Scoreboard (EIS, o quadro di valutazione dell'innovazione in Europa), quale strumento di verifica annuale della strategia del Consiglio europeo di Lisbona. EIS comprende venti indicatori che opportunamente aggregati forniscono un indice sintetico: il Summary Innovation Index (SII). Esso è calcolato per i 25 Stati Membri dell'UE, gli USA, il Giappone, l'Islanda, la Norvegia, la Svizzera, la Bulgaria, la Romania e la Turchia ("*European Innovation Scoreboard 2004 – Comparative analysis of innovation performance*", Commission of the European Communities, 2004)

² CORDIS, 2004

insieme di documenti voluminosi e complessi: bando di gara, programma di lavoro, guide per i proponenti, manuale di valutazione, guida finanziaria, modulistica contrattuale.

Sulla base delle opportunità di garantire una certa continuità tra il VI PQ e il VII PQ (strumenti e tematiche) bisognerebbe prevedere inoltre che l'entità del progetto non costituisca un criterio di esclusione in maniera tale da assicurare anche alle piccole e medie imprese l'accesso agli strumenti della collaborazione.

Occorrono quindi azioni volte a semplificare le procedure di accesso delle PMI agli incentivi previsti dai Programmi Quadro, a garantire assistenza tecnico-regolatoria nell'espletamento delle procedure di accesso ai finanziamenti, e ad attivare nuove forme di collaborazione-competizione tra pubblico e privato.

Al fine di incrementare concretamente la partecipazione delle piccole e medie imprese ai grandi progetti di ricerca si potrebbe incrementare dal 15 al 25% il budget riservato per tali realtà industriali. Per quanto riguarda i tempi di approvazione dei progetti e la firma del contratto trascorrono in media dagli 8 ai 12 mesi. Tale intervallo potrebbe essere ridotto a 30 giorni.

Inoltre, per semplificare le procedure e le modalità di partecipazione potrebbe essere accettato che almeno due piccole e medie imprese (e non tre come previsto dal VI PQ), di almeno due diversi Paesi, possano costituire un consorzio per presentare domanda.

Una politica in grado di incentivare gli investimenti in ricerca e innovazione, in ambito nazionale ed internazionale, non può prescindere da un coordinamento degli interventi (creazione di un intermediario) e concentrazione degli investimenti, dal superamento della "separazione" tra ricerca pubblica e ricerca privata, dalla valorizzazione dei ricercatori. Occorre un impegno a livello di sistema per la creazione di una cultura positiva nei confronti della ricerca e innovazione.

Incentivi e politiche fiscali

Un confronto tra la normativa italiana e spagnola, fa emergere una netta differenza in termini di vantaggi fiscali per le spese in R&S e una situazione meno positiva dell'Italia rispetto alla Spagna.

La normativa spagnola (L. 55 del 29/12/1999) in materia di trattamento fiscale delle spese di R&S e di spese per innovazione tecnologica prevede uno strumento unico: la riduzione diretta e automatica delle imposte. In questo caso l'applicazione della riduzione di imposta viene effettuata direttamente dall'azienda, anche senza preventiva autorizzazione. Occorrerebbe certamente incentivare le industrie grandi e piccole attraverso la defiscalizzazione degli oneri reinvestiti in R&S, che tradotta in una riduzione diretta delle imposte, consentirebbe di innescare un circolo virtuoso dell'innovazione.

Cultura e formazione

Tra i fattori esogeni gioca un ruolo fondamentale il sistema educativo per la formazione e la cultura. La produzione e la diffusione della conoscenza e del know-how diventano leve fondamentali in un settore dove l'innovazione è il motore di sviluppo.

L'offerta formativa in Italia, allo stesso modo, evidenzia in alcuni casi delle sovrapposizioni e una scarsa razionalizzazione complessiva. A questo proposito, a titolo di esempio, è interessante osservare come nel raggio di 85 Km da Milano esistano 12 differenti sedi universitarie (Bergamo, Brescia, Castellanza - Liuc, Insubria - Varese/Como, Milano, Milano Bicocca, Milano Politecnico, Milano Bocconi, Milano Cattolica, Milano IULM, Milano san Raffaele, Pavia)³:

Nell'ambito delle linee guida del VII Programma Quadro viene data inoltre grande attenzione al trasferimento di tecnologie, in particolare verso le PMI. L'Europa ha bisogno di una rete di abili intermediari che convertano i risultati della ricerca accademica in fattori produttivi per l'industria.

In conclusione, l'esistenza e il combinarsi di fattori endogeni ed esogeni ha profondi impatti sulla competitività delle piccole e medie imprese farmaceutiche, determinandone la crescita e lo sviluppo. Mentre la loro mancanza può comprometterne la sopravvivenza nel futuro.

Le PMI e gli attori istituzionali (pubblici e privati) coinvolti devono mettere in atto una serie di azioni che possano fare leva sui fattori individuati.

³ MIUR, 2004

A livello di Sistema Paese occorre una strategia chiara, diffusa, coerente nel tempo e specifica per il settore finalizzata a promuovere e sostenere l'innovazione, la crescita e lo sviluppo delle PMI farmaceutiche.

Occorre operare sul **modello delle alleanze e delle reti** coinvolgendo una pluralità di soggetti, di attori non occasionali, impegnati nel tempo su obiettivi comuni.

Occorre inoltre far crescere la **cultura** delle imprese e del Paese alimentando l'attitudine a **fare sistema**, ma anche la **propensione al cambiamento**, l'attenzione alla formazione e lo sviluppo della conoscenza.

Fattori Endogeni	Raccomandazioni
Eccellenza nel sistema di governo	<i>Ottimizzare il sistema di governo, a partire dalla professionalizzazione del Consiglio di Amministrazione. Adottare una gestione più manageriale dell'azienda e più aperta. Avere una visione strategica chiara del futuro.</i>
Aumentare la dimensione e la massa critica	<i>Creare aggregazioni con altre imprese. Aumentare la cooperazione e le alleanze strategiche verso una logica di sistema a rete "aperto".</i>
Innovazione	<i>Cambiare il modello di business, adottando scelte strategiche focalizzate sulla specializzazione delle attività e sulle aree terapeutiche di nicchia. Adottare un modello organizzativo, commerciale e di governance dell'impresa aperto verso l'esterno nei confronti dei diversi attori del sistema anche a livello internazionale. Innovare i prodotti e i processi reinvestendo gli utili nella ricerca e sviluppo ed entrando a far parte di network per suddividere il rischio e condividere le risorse necessarie.</i>
Mercati finanziari	<i>Aumentare il ricorso ai mercati finanziari per il reperimento delle risorse necessarie per la crescita, attraverso accordi con venture capitalist e processi di quotazione in Borsa.</i>
Cultura e formazione	<i>Profondo riorientamento culturale e investimenti in formazione e aggiornamento permanente del management.</i>

Fattori Esogeni	Raccomandazioni
Quadro legislativo - regolatorio	<p><i>Garantire un quadro legislativo - regolatorio stabile nel medio periodo e coerente con le sfide di oggi per il settore farmaceutico.</i></p> <p><i>Adottare provvedimenti in tema di semplificazione amministrativa e regolatoria.</i></p> <p><i>Revisione del diritto fallimentare.</i></p>
Innovazione e Ricerca	<p><i>Aumentare la spesa di R&S in valore assoluto.</i></p> <p><i>Attivare nuove modalità di competizione/collaborazione pubblico - privato.</i></p> <p><i>Semplificare le procedure di accesso per le PMI agli incentivi soprattutto quelli previsti dai Programmi Quadro.</i></p> <p><i>Creare la figura di un intermediario con il ruolo di coordinatore e facilitatore del sistema.</i></p> <p><i>Attivare un'agenzia (pubblica o privata) che garantisca assistenza tecnico-regolatoria per l'espletamento delle procedure di accesso ai finanziamenti.</i></p> <p><i>Introdurre un sistema più efficace di misurazione e controllo dei progetti di innovazione finanziati a livello pubblico.</i></p> <p><i>Favorire la crescita di poli di eccellenza su temi specifici.</i></p>
Incentivi e politiche fiscali	<p><i>Introdurre strumenti di politica fiscale atti ad incentivare l'innovazione che abbiano effetto immediato ed automatico.</i></p> <p><i>Creare crediti di imposta e incentivi fiscali mirati su lavoro, brevetti, materiali, etc...</i></p> <p><i>Aumentare l'ammontare dei crediti disponibili e non imporre tetti finanziari all'utilizzo delle facilitazioni.</i></p>
Cultura e formazione	<p><i>Introdurre incentivi e strumenti che riconoscano e facilitino la collaborazione tra impresa e Università.</i></p> <p><i>Adottare provvedimenti per facilitare il trasferimento tecnologico dell'innovazione dal mondo accademico alle imprese.</i></p> <p><i>Attivare programmi con Università e Centri di Eccellenza esteri per attirare risorse eccellenti.</i></p>

Fig. 2: I fattori e le raccomandazioni per lo sviluppo delle PMI farmaceutiche