

A CONTI FATTI

a cura di AssoFinance

Biotech small cap/ §Il buon manager si vede...dalla coerenza

Mercoledì 17.02.2010 13:38

*Di Alessandro Faccioli (WM Consulting- Associato Assofinance)
faccioli@wmconsulting.it*

L'amministratore delegato ha un ruolo chiave nel successo di una azienda biotecnologica, le cui scelte possono pregiudicarne il futuro irreparabilmente. Nel settore health-care, investire in una particolare tecnologia o molecola significa, in un certo qual senso sposarla.

È bene considerare che il costo medio di sviluppo di un farmaco è prossimo al miliardo di dollari USA e i tempi di sviluppo si aggirano sui dieci anni: tempi necessari proprio perché i medicinali necessitano di lunghi periodi di "collaudi". L'impegno finanziario è sicuramente notevole. Da un punto di vista economico occorre attendere lunghi periodi prima di avere le prime entrate. Ritorni che ci saranno solo dopo e se il medicinale ottiene l'autorizzazione alla commercializzazione.

Tali dati ci fanno ben comprendere che una scelta strategica piuttosto di un'altra, può condizionare pesantemente il futuro dell'azienda. Il fatto assume ancora più peso proprio perché le aziende di pura ricerca devono quotidianamente fare i conti con la scarsità di risorse. Infatti, le piccole aziende biotech raramente hanno fatturati tali da poter autofinanziare la ricerca.

È l'abilità e la credibilità del buon manager, unita alla validità del core business dell'azienda che permette di attrarre nuovi capitali e investitori. I metodi che frequentemente vengono utilizzati per reperire liquidità sono due. Innanzitutto c'è la classica via della borsa con aumenti di capitale; così facendo l'azienda si rivolge agli investitori pubblici.

È spesso una scelta non ottimale ma a volte necessaria. Abusarne significa deprimere le quotazioni del titolo e mettere a dura prova la pazienza degli investitori. Dall'altro c'è il canale istituzionale, frequentemente rappresentato da case farmaceutiche che partecipano allo sviluppo dei progetti in cambio di diritti sulle molecole finanziate.

Di seguito ho voluto riportare l'esempio di un caso, quello della biotech Incyte che quasi dieci anni fa ha dovuto riorganizzare e reinventare, peraltro in modo egregio, il proprio business. Alla fine del decennio scorso, Incyte era l'azienda che vantava il maggior numero di sequenze genetiche brevettate. Sulla scia dell'euforia per la codificazione dell'intero genoma umano, avvenuta nell'anno 2000, i vertici aziendali dell'epoca avevano commesso un errore non di poco conto. Avevano brevettato le sequenze genetiche fine a se stesse e non le relative applicazioni (anche perché ignote); in definitiva è un po' come dire di aver brevettato l'aria.

Aveva dedicato tutte le sue risorse in progetti che non avrebbero mai fruttato. Incyte era l'esempio di un ottimo know-how aziendale ma mal gestito. A questo punto l'azienda necessitava di ricostruire

il suo core business che, come vedremo, sarà dedicato allo sviluppo di micro-molecole per la cura del cancro, dei disturbi infiammatori e metabolici.

La svolta avviene nel 2001 quando subentra alla guida dell'azienda Paul Friedman. Il nuovo amministratore delegato ha un "pedigree" di tutto rispetto e ideale per una piccola azienda biotech. Prima di avere la carica di amministratore delegato della biotecnologica di Wilmington, Mr. Friedman è stato direttore della ricerca presso la multinazionale farmaceutica Merck, e ha anche ricoperto ruoli primari presso DuPont. È stato anche professore alla Harvard Medical School. Negli anni successivi Friedman, forte delle sue capacità e dell'ottimo know-how aziendale ha dovuto affrontare molte sfide.

In soli otto anni ha creato un'ottima pipeline interna con ben otto differenti molecole in fase clinica e cinque delle quali in fase di studio avanzato. Incyte è un buon esempio di azienda con risorse finanziarie limitate e con esuberanza di idee, esattamente l'opposto delle case farmaceutiche tradizionali.

A fine novembre Novartis ha bussato alle sue porte stipulando un accordo relativo allo sviluppo di due sue molecole. In particolare, la prima è la INCB18424 ed è sviluppata per la cura della Mielofibrosi, malattia di tipo tumorale che colpisce il midollo osseo per la quale non esistono specifiche terapie. Tale molecola è un inibitore della chinasi (JAK - Janus Kinase Inhibitors) che è in fase III. La seconda è la INCB28060 e i tests clinici nella cura del cancro potrebbero iniziare a breve. Essa è un inibitore della crescita epatocitaria e potrebbe trovare molteplici applicazioni nell'oncologia. L'azienda ha ricevuto un finanziamento iniziale di 150mln di usd e se la molecola INCB28060 inizierà le fasi cliniche altri 60mln di usd. Se tali farmaci raggiungeranno determinati obiettivi, Incyte potrebbe incassare fino 1,3mld di usd come una tantum, oltre a importanti royalties sulle vendite.

Di recente l'azienda ha fatto un accordo con la farmaceutica Ely Lilly relativo alla molecola INCB28050. Tale molecola è in fase II nella cura dell'artrite reumatoide. Incyte ha ricevuto subito 90mln di usd a cui si potrebbero aggiungere altri 665mln al raggiungimento di determinati obiettivi. Se il farmaco genererà volumi d'affari importanti, l'azienda incasserà royalties fino al 20% delle vendite mondiali.

Dal 2005 Incyte ha stretto diversi importanti accordi di collaborazione con la farmaceutica Pfizer. È difficile dire oggi se Incyte sarà un'azienda vincente. Di certo in questi ultimi anni è riuscita a creare una propria pipeline piuttosto interessante e a conquistare la credibilità di partners importanti.

Nessun ricercatore e amministratore delegato possono sapere a priori se un farmaco funzionerà bene e avrà successo. La cosa importante è essere consapevoli di aver fatto le scelte ottimali, quelle scelte che ancor oggi saremmo disposti a rifare.

http://www.affaritaliani.it/rubriche/acontifatti/biotech_pg_1.html