

Autonomi per creare un distretto



L'ad di Nms Baielli spiega perché la società si è sganciata da Pfizer e ha voluto evitare lo "spezzatino". «Così abbiamo ottenuto l'accordo con la Rete oncologica lombarda, trattiamo le molecole sul mercato e ora cerchiamo partner»

«**L**A RINEGOZIAZIONE dell'accordo con Pfizer è stata la prima e più significativa azione del nostro management e ha aperto la strada a prospettive nuove, che già a dicembre daranno i primi frutti». Luciano Baielli siede sulla poltrona di amministratore delegato di Nerviano Medical Sciences (Nms) dal maggio 2009, quando Regione Lombardia intervenne per salvare il centro di ricerca oncologica sull'orlo della chiusura. Allora la Congregazione dei Figli dell'Immacolata Concezione, proprietaria di Nms, non riusciva a far fronte ai debiti per 138 milioni di euro contratti con Unicredit. A salvare il centro furono i buoni uffici del Pirellone nei confronti della banca e l'impegno ad elaborare una strategia di rilancio.

Dottor Baielli, in giugno avete sciolto l'accordo che legava ancora Nerviano a Pfizer. Cosa è successo da allora?

Nerviano ha ottenuto una licenza perpetua sulle proprie piattaforme. Questo ci ha consentito già di immettere sul mercato gran parte delle molecole che avevamo in produzione.

Ci sono trattative in corso?

Sono state avviate dodici trattative sulle molecole. Le valutazioni, di tipo giuridico-amministrativo e di tipo tecnico, servono a trattare con le varie società interessate se cedere alcuni prodotti di Nerviano o se optare per un "cosviluppo" delle molecole, una formula su cui puntiamo molto, che consente di condividere costi e ricavi futuri.

Con che tipo di società state trattando e quando avrete i primi risultati?

I player sono molteplici: big pharma, biotech evolute, ma anche fondi di investimento specializzati nel settore della ricerca medica oncologica. Di più non posso dire perché abbiamo anche rapporti con

società quotate, ma ci aspettiamo già per dicembre la conclusione positiva di alcune trattative.

Com'è oggi l'assetto societario di Nms?

Quando noi siamo subentrati il 100 per cento della società era controllato dalla Congregazione religiosa ed è ancora così. Non abbiamo mai pensato a un cambio dell'assetto societario. Il programma prevede per il futuro l'ingresso, in aggiunta alla Congregazione, di altri partner.

Guardate anche alle istituzioni?

Crediamo che la ricerca oncologica italiana e in particolare quella che si fa qui a Nerviano non possa prescindere da un rapporto, diretto o indiretto che sia, con le istituzioni. Questo tipo di ricerca ha un valore strategico per la nazione, per questo la sua interazione con la filiera sanitaria è fondamentale. È in questo senso che abbiamo attivato una collaborazione con la Rete oncologica lombarda che sta dando già dei risultati.

Che tipo di accordo è quello con la Rete oncologica lombarda?

Regione Lombardia ha messo a disposizione 15 milioni di euro in tre anni a favore della Rol e la Rol ha stipulato con il centro di Nerviano un accordo di programma che prevede la possibilità per tut-

IN CERCA DI UNA STRATEGIA

Sciumè: «Un patto tra pubblico e privato che dia valore alla ricerca oncologica italiana»

Per Alberto Sciumè, membro del Consiglio di amministrazione che si è insediato al Nerviano Medical Sciences nella primavera scorsa, il rilancio del Centro parte dal riconoscimento del valore strategico che la ricerca oncologica ricopre a livello nazionale. «Nms offre posti di lavoro a 532 dipendenti, ma produce anche beni e servizi per la sanità e la ricerca farmaceutica che sono centrali nello sviluppo di un paese». Perché questa ricchezza venga messa a frutto, spiega Sciumè a *Tempi*, occorre realizzare una piena integrazione tra settore pubblico e privato. «Solo così si esce da una situazione critica provocata da due fattori: da un lato una gestione non lineare, per cui tra il 2004 e il 2009 Nerviano ha bruciato una quantità di risorse pari a circa 350 milioni di euro. Dall'altro il mutamento strutturale nelle strategie delle multinazionali del farmaco, che hanno abbandonato i centri di ricerca al loro destino». Ora Nerviano ha imboccato la strada di una «piena integrazione da un lato con il mondo accademico e dall'altro con le strutture sanitarie della Rete oncologica lombarda». Al fantasma della "scissione" del centro di ricerca Sciumè risponde che «Nms ha valore dentro una strategia che promuove la ricerca creando valore all'interno del sistema sanitario nazionale, lombardo in questo caso. Per chi vuole fare il raider della ricerca ci può essere interesse a tenere qualcosa e buttare qualcos'altro. I raider ci sono, l'Italia ne è piena. Ma Nerviano non ha bisogno di questo, bensì di una strategia di sviluppo. Una strategia che può nascere solo quando pubblico e privato lavorano insieme per uno scopo comune: valorizzare un bene strategico per il paese». [lb]

A destra, Luciano Baielli, ad di Nms e alcuni ricercatori. Nel giugno scorso Nms ha rescisso il vincolo che ancora la legava a Pfizer



ti gli ospedali e le fondazioni che vi aderiscono di sfruttare (non in forma esclusiva, naturalmente) la piattaforma cinese per le loro sperimentazioni. Qui ritorna il nesso tra salute pubblica e ricerca di cui dicevamo poc'anzi: proprio perché questa interazione è fondamentale gran parte degli ospedali che fanno eccellenza in Italia e in Europa nel settore oncologico hanno al loro interno dei dipartimenti di ricerca accademica: ricerca di base che si sta evolvendo in ricerca applicata. Dunque hanno interesse e necessità di trovare strumenti hardware e software che possano far proseguire i loro studi. E qui entra in gioco Nerviano. Ci sono già 21 progetti comuni, soprattutto con l'Istituto Nazionale dei Tumori, che un'apposita commissione sta valutando.

Una sorta di "affitto" della piattaforma cinese?

No, è ben di più, è una collaborazione vera e propria. Noi facciamo servizi per la Rete, secondo un principio di ammortamento dei costi. Questo scambio si attua in senso opposto quando Nerviano ha necessità (come ne ha) di servizi che la Rete ha a disposizione, penso soprattutto alla fase di sviluppo clinico, cioè quando c'è bisogno di pazienti per il test dei farmaci.

Nerviano è una struttura molto diversa dalle piccole biotech sparse in giro per il mondo a cui si rivolgono le grandi aziende farmaceutiche in cerca di molecole interessanti. Come può essere competitiva?

Nerviano è una biotech avanzata che ha la "drug discovery", cioè che è in grado di arrivare al farmaco vero e proprio. In questo siamo unici. Da noi la grande azienda farmaceutica non viene per fare "shopping" di un target iniziale, ma per trovare un prodotto avanzato, che dunque ha maggior valore. Dieci anni fa era impensabile che Nerviano potesse produrre molecole per le big pharma. Oggi è possibile.

A che punto è il piano industriale?

Entro l'anno avremo un piano industriale che coprirà dal 2011 al 2013 nell'ambito del quale non escludiamo di poter fare anche delle assunzioni. La collaborazione con Rol è un fatto consolidato, ma la vendita o il cosviluppo di molecole potrebbero far cambiare lo scenario di Nerviano e renderla autosufficiente. L'obiettivo è questo. Il piano industriale è in evoluzione.

Pensate di mettere a frutto in qualche modo il patrimonio immobiliare di Nerviano Medical Sciences?

Stiamo negoziando con alcune società interessate per mettere a reddito una par-

te immobiliare importante della struttura ora inutilizzata. Anche qui: non si tratta di un "affitto", ma di accogliere nel Centro altre società, non necessariamente legate a noi ma sinergiche all'attività. Così da creare un vero e proprio polo scientifico.

Perché avete rifiutato le offerte di acquisto di alcune sezioni di Nerviano da parte di due società come Merck e Eurofins?

Facciamo un passo indietro. L'accordo con Rol di cui abbiamo parlato poc'anzi è stato possibile solo perché Nerviano aveva determinate attività al suo interno. Non aver accettato le offerte di Merck ed Eurofins ha permesso a Nerviano di poter contare su un programma che vale 15 milioni di euro (sono quelli che Regione investe su Rol nei prossimi 3 anni): una cifra largamente superiore rispetto a quella offerta dalle società citate. In più c'è l'opportunità per Nerviano di sviluppare i 21 progetti di cui abbiamo parlato. Da ultimo, ma non so se per tutti abbia un valore questo elemento, è un plus poter mantenere Nerviano in Italia senza cedere parte del suo valore e delle sua attività a delle multinazionali che, sia detto senza nessuna critica alle multinazionali, non hanno remore a trasferirsi da un giorno all'altro in paesi più competitivi. La ricerca è un valore nazionale, non è certamente un prodotto qualsiasi.

Però con l'offerta avreste potuto mettere in sicurezza una parte dei dipendenti.

Sì, ma io legittimamente mi chiedo: perché alcuni sì e altri no? Io credo che il rifiuto di quelle offerte, nell'inverno scorso, sia stato coerente col mandato ricevuto e con gli interessi di Nerviano.

È vero che state lanciando un aumento di capitale?

Sì, in questi giorni stiamo lanciando un aumento di capitale per circa 70 milioni di euro in natura, cioè mediante crediti sanitari che la Congregazione vanta nei confronti della Regione Lazio.

Però sono soldi che non fanno immediatamente cassa...

Sì, però patrimonializzano e possono essere messi a disposizione per anticipazioni da parte del sistema bancario.

E l'aumento di capitale è aperto a terzi?

Ovviamente. E qui si riapre il tema di chi e come possa partecipare: se il mondo istituzionale o quello farmaceutico nazionale o, perché no, anche fondi di investimento specializzati. C'è tutto l'anno prossimo per diluire la partecipazione dell'attuale azionista con eventuali partner. Questo è il mandato che ci è stato dato dall'azionista, che non vuole uscire dalla società, perché ci crede molto, ma che cerca dei compagni di viaggio. Soggetti terzi che, naturalmente, una volta divenuti soci, porteranno in dote le loro strategie e la loro visione. Che il nostro piano industriale sarà pronto a recepire. [lb]

È tempo di scommettere sul biotech

Per l'advisor svizzero il centro di Nerviano non va solo salvato, ma messo nelle condizioni di interagire con le realtà che ha intorno e di far nascere nuove start up. Ecco perché ora serve un fondo di investimento ad hoc

«**I**N ITALIA MANCA UN FONDO d'investimento biotecnologico, è l'unico paese industrializzato che non ce l'ha. Se volete sfruttare appieno le capacità di un centro di ricerca come quello di Nerviano, se volete valorizzare fino in fondo la Rete oncologica lombarda, se volete fare un balzo davvero importante nella lotta al cancro, a cominciare dalla Lombardia, quel che ci vuole è un fondo d'investimento ambizioso che si dia per obiettivo di raccogliere 100/200 milioni di euro». Davide Gai parla con la sicurezza di chi ha accumulato esperienza e soprattutto risultati sul campo. Italiano di nascita, è il Ceo di Tecnopolo Lugano Sa, un centro di servizi che sostiene lo sviluppo di aziende biotech e high-tech in Ticino, occupandosi di tutto: dagli spazi ad affitto agevolato all'assistenza legale, dalla telecomunicazione alle risorse umane, dal marketing ai servizi amministrativi. Ed è pure il Ceo di Bsi Healthcapital, società che promuove, facendo partecipare i suoi azionisti, investimenti a livello internazionale nel campo delle biotecnologie e svolge attività di consulenza in quello delle life sciences.

Bsi Healthcapital è una compagnia di Banca Bsi Sa, una delle principali banche

svizzere, da dodici anni proprietà del gruppo Generali. Tra gli investimenti da lei promossi si trovano start up biofarmaceutiche di successo specializzate in farmaci oncologici come Telormedix, Speciality European Pharma e GlobImmune. In due anni, ha saputo attirare 28 milioni di franchi in Canton Ticino, dando vita a sei imprese start up biotecnologiche di successo. Nel mondo ha mosso qualcosa come 35 milioni di dollari di investimenti, e la sua attività di advisory spazia dagli Stati Uniti alla Malaysia. In forza di questi risultati è stata chiamata come advisor sia finanziario che scientifico di Nerviano Medical Sciences. A proposito del quale si esprime senza giri di parole: «Se si sba-



glia prospettiva e ci si concentra sulla sola "salvezza" di Nerviano, sui suoi 500 posti di lavoro e la ricerca che si svolge dentro al centro, Nerviano è perduta. Per metterla in condizione di prosperare e di contribuire a risolvere il problema cancro in Italia, non bisogna farne una cattedrale nel deserto, ma una portaerei circondata di navi più piccole che da essa si alimentano e di velivoli che sfruttano le sue piste per prendere il volo».

Una metafora suggestiva, ma cosa significa concretamente?

Significa che i tempi delle grandi multinazionali che investivano grandi somme in grandi centri di ricerca come Nerviano sono finiti. Infatti la Pfizer, che ne era proprietaria, ha finito per liberarsene già tempo fa. Se la Regione Lombardia, o un gruppo di investitori privati, volesse replicare oggi il modello, farebbe un buco nell'acqua: nel giro di un paio di anni il grande centro di ricerca brucerebbe le risorse immesse senza risultati pari allo sforzo finanziario compiuto e si ritroverebbe in crisi come è già successo. Oggi i farmaci oncologici innovativi sono in gran parte messi a punto da piccole imprese start up biotecnologiche finanziate da fondi di investimento.

Perché i fondi preferiscono le start up ai grandi centri di ricerca?

Perché così ripartiscono meglio il rischio. Se io punto tutto su un solo centro, e poi questo non dà grandi risultati, come è successo a Nerviano in passato, io perdo il mio investimento. Se invece io investo su tante aziende, sia locali che internazionali, oltre che sul grande centro di una certa area che collabora con le aziende più piccole che vi sorgono, le probabilità di successo sono maggiori, e mi viene voglia di investire una cifra più alta. Perciò è più facile raccogliere 200 milioni di euro per l'insieme rappresentato dalle start up e dal grande centro che fa ricerca ma offre anche servizi alle aziende, che non 70 destinati esclusivamente a quest'ultimo.

Dunque il modello di un grande centro come Nerviano Medical Sciences non è superato?

Nella misura in cui diventa parte di un sistema, cioè diventa capace di interagire con le realtà intorno ad esso che già esistono o sono chiamate a nascere, non è superato. Nerviano dispone di un patrimonio di molecole sviluppate e della piattaforma di sviluppo, ha ottimi laboratori e oltre 500 addetti di grande professionalità. La sua presenza è fondamentale per

accelerare la nascita e il successo delle startup biotecnologiche. Alle quali fornirà servizi e con le quali ci saranno sicuramente scambi di personale.

D'accordo, ma oltre alla presenza di Nerviano e di qualche azienda biotecnologica come Biozell e Newron, che non stanno vivendo giorni felici alla Borsa svizzera, cosa dovrebbe attrarre capitali su un fondo d'investimento mirato alla creazione di un distretto delle biotecnologie in Lombardia?

Il fatto che la regione dispone di università di prim'ordine che fanno anch'esse ricerca di base e l'esistenza della Rol, la Rete oncologica lombarda che collega centri clinici di eccellenza e dispone di banche dati e dei tessuti veramente imponenti. La Rol coniuga perfettamente le componenti qualitative del sistema lombardo con la massa critica quantitativa necessaria ad attirare l'attenzione degli investitori. Inoltre in Lombardia ci sono importanti aziende farmaceutiche come la Bracco, e la Dompe, nella vicina Emilia la Chiesi, che domani potrebbero essere interessate ad acquisire le start up che danno i migliori risultati. Lo schema potrebbe svilupparsi così: le università (e Nerviano) scoprono le molecole di base dei nuo-

A lato, Davide Gai, Ceo di Bsi Healthcapital, società svizzera chiamata a fare da advisor finanziario e scientifico di Nms. A sinistra e sotto, alcune immagini del Centro di ricerca oncologica di Nerviano

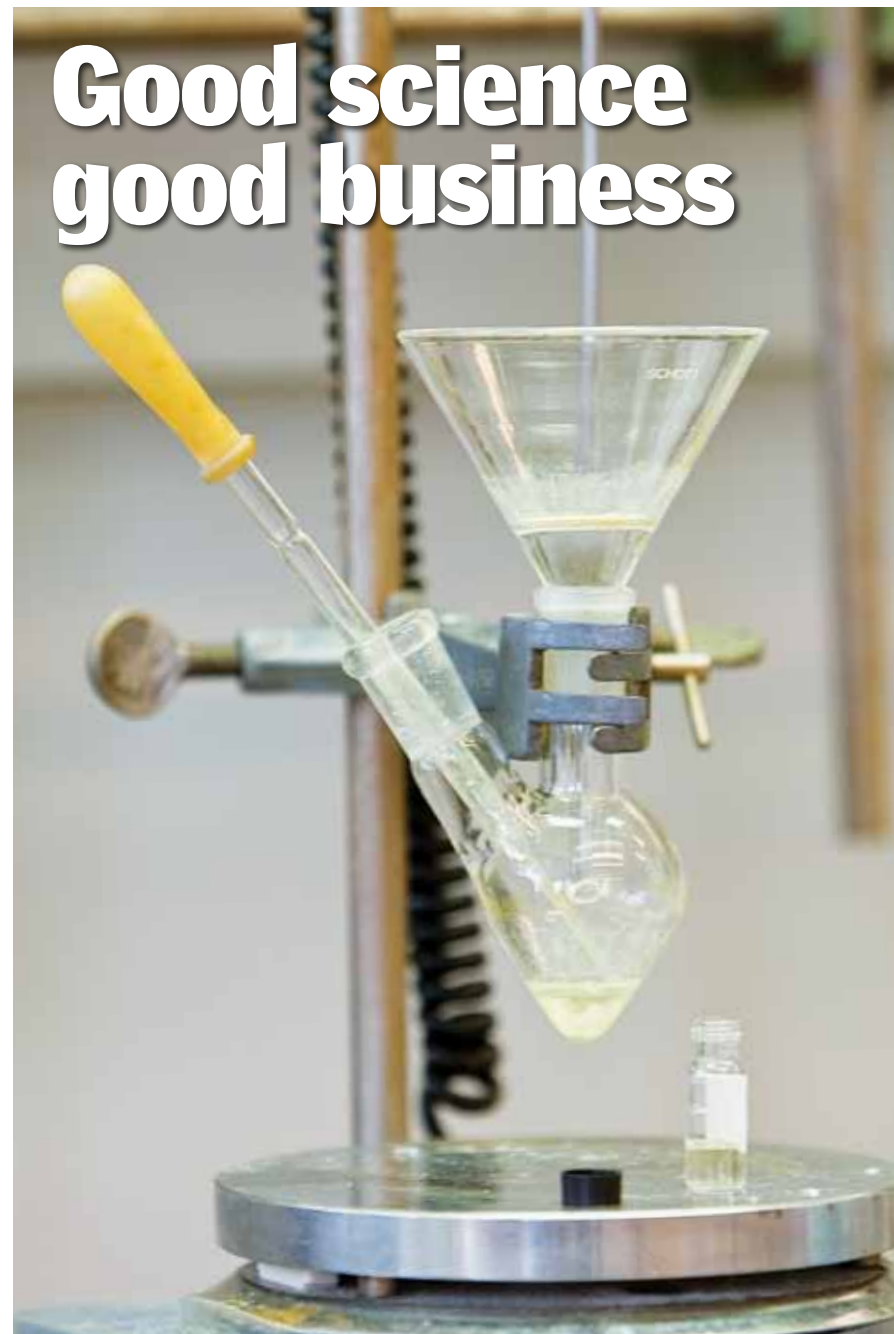


vi farmaci, le start up (e ancora Nerviano) le sviluppano, le multinazionali o le grandi aziende farmaceutiche presenti in Lombardia acquisiscono le piccole aziende biotecnologiche e portano sul mercato un nuovo prodotto.

E Bsi Healthcapital si candida ad essere l'advisor finanziario del primo fondo d'investimento biotecnologico in Italia che renderebbe tutto questo possibile.

Certo, è la nostra specialità. Finora in Lombardia abbiamo "good science" che però non è accompagnata da "good business". Per gestire un fondo d'investimento biotecnologico ci vuole competenza scientifica, finanziaria e legale, di cui noi disponiamo. È probabile che realtà come Banca Intesa, Generali, le fondazioni del territorio e altri investitori istituzionali convergerebbero sicuramente su di un progetto del genere, destinato a far decollare quello che oggi è un distretto biotecnologico che non sta esprimendo tutte le sue potenzialità. E ci sarebbe spazio anche per una managing company da affiancare a noi. In una regione piccola e poco popolata come il Ticino abbiamo suscitato sei start up biotecnologiche in due anni. Che cosa non si potrebbe realizzare nella grande Lombardia?

Rodolfo Casadei



Good science good business

Dalle cinque stanze nel Tecnopolo di Lugano nove persone, di cui quattro italiane, tengono le redini di 21 milioni di franchi di investimenti. Cosa insegna il successo del caso Telormedix

SI CHIAMA TMX-101 ed è una molecola estremamente promettente: dovrebbe innescare la reazione immunitaria dell'organismo capace di debellare il tumore della vescica, il quinto più diffuso fra i maschi, che sempre si ripresenta dopo l'intervento chirurgico. I test clinici sono iniziati nel giugno scorso in Olanda e, se le cose vanno come gli scienziati si aspettano, nel giro di 4-5 anni

un farmaco molto efficace dovrebbe essere disponibile sul mercato. Dietro la scoperta, una storia sorprendente: la compagnia biofarmaceutica che la sta sviluppando non è un colosso del settore, ma un'azienda con una direttrice e 9 dipendenti nata appena tre anni fa che di nome fa Telormedix e che sta di casa a Lugano.

«Sì, essere arrivati ai test clinici nel giro di tre anni con un investimento intor-



no ai 21 milioni di franchi svizzeri (15,2 milioni di euro, ndr) è un risultato straordinario nel nostro settore. Ma noi abbiamo avuto il vantaggio di partire da una molecola già esistente che stiamo applicando secondo una nuova formulazione». Johanna Holldack, Ceo di Telormedix, si esprime con germanica modestia. Ma la ricetta del successo di questo biotech made in Svizzera è semplice e articolata allo stesso tempo. Perché non si mettono insieme scienza, soldi, management e un team agile e performante nel giro di tre anni se dietro non c'è qualcosa di raffinato. Johanna Holldack e Lorenzo Leoni, il Ceo che l'ha preceduta e che ha fondato la compagnia, sono due scienziati-imprenditori della più bella acqua. L'una e l'altro hanno ricoperto ruoli chiave in un rosario di aziende, sia start up che già affermate, ben note nel mondo biofarmaceutico: Behringwerke, Chiron, MediGene, Borean Pharma, Salmedix, Mondobiotech e per finire Telormedix. Il comitato scientifico annovera nomi come Rolf Zinkernagel, premio Nobel nel 1996 per le sue scoperte sul sistema immunitario, Dennis Carson direttore del prestigioso Moores Cancer Center dell'Università di San Diego, e Alberto Mantovani, direttore dell'Istituto Clinico Humanitas a Milano. Il Consiglio di amministrazione presenta uno schieramento altrettanto ricco. E il risultato è che la piccola ma affidabile Telormedix ha catalizzato capitali provenienti da investitori di vaglia come le svizzere Aravis Venture, Bsi Sa e Nextech Ventu- ▶



A destra, un'immagine del Tecnopolo di Lugano dove ha sede Telormedix. In alto, ricercatori e laboratori presso Nerviano Medical Sciences

► re, l'americana Proquest Investments e il Gruppo italiano Generali. «Lo sviluppo di un ritrovato biofarmaceutico non è cosa per accademici», spiega la Holldack, che pure ha insegnato all'università di Göttingen e all'Harvard Medical School. «Per farlo ci vuole un team di persone esperte di marketing e di qualità della manifattura del prodotto, di coordinamento della ricerca e dei test clinici, della gestione degli aspetti finanziari e del project management. Se avete in casa queste competenze, da lì potete interfacciarvi col lavoro di 100 persone in giro per il mondo nei laboratori, nelle università e nelle società di investimenti». E infatti Telormedix collabora con università di San Diego, Berlino e Milano, laboratori di sperimentazione in Olanda, Spagna, Danimarca e Italia, e società di investimenti.

La qualità batte la quantità anche nelle parole di Davide Gai, Ceo di Bsi Healthcare, società di investimenti nel campo delle biotecnologie e di consulenza in quello delle life sciences appartenente

alla banca svizzera Bsi Sa: «È meglio investire denaro in una molecola di medio valore su cui lavorano persone eccezionali, piuttosto che in una molecola eccezionale sulla quale lavorano persone di medio valore. Due anni dopo che operiamo con Telormedix, posso dirlo: il fattore più importante del successo della nostra collaborazione è la gente che lavora lì». Cioè nove persone, di cui quattro italiane, che dalle cinque stanze della sede presso il Tecnopolo di Lugano tengono le redini di 21 milioni di franchi svizzeri di investimenti. La folta rappresentanza italiana suggerisce malinconici pensieri. «Vale la pena fare tutti i giorni il viaggio per venire qui», commenta Nadia Passini responsabile del Project management. «Avrei potuto trovare un posto adatto a me vici-

«Lo sviluppo di un ritrovato biofarmaceutico non è cosa per accademici. Serve un team di esperti di marketing, coordinamento dei test clinici e della gestione finanziaria»

no a casa, ma in Italia ancora non si lavora così bene come al Tecnopolo di Lugano». Viste da qui, le regole del gioco del biofarmaceutico risultano molto chiare: a monte ci vuole un patrimonio di "good science", come quella che fanno all'università di San Diego, quindi un piccolo gruppo di "highly skilled people" come i 9 di Telormedix, quindi gli investitori che capiscono l'opportunità, e infine l'attenzione a creare un network internazionale scientifico, industriale, finanziario, ecc.

«Facendo attenzione a mettere insieme un portafoglio bilanciato di molecole su cui lavorare», precisa la Holldack. «Bisogna poter presentare agli investitori nello stesso tempo sia molecole per le quali il profitto sugli investimenti è assicurato, sia molecole per le quali la remunerazione non è immediata perché sono necessari tempi lunghi e c'è il rischio che la cosa alla fine non funzioni. Così si trovano le risorse per arrivare a nuovi prodotti efficaci». Tenendo presente che, quando il successo infine arride, molecole e start up saranno probabilmente acquisite da qualche grande multinazionale farmaceutica. Perché così vanno le cose. E che farà allora Frau Holldack? «Non è un problema il mio futuro, io sono zingara per natura», ride la Ceo di Telormedix. «Ho cominciato in Germania, ho proseguito in Danimarca, sono arrivata qui nella Svizzera italiana. Magari nel mio futuro c'è l'Italia. Il mondo del biotech esige grande flessibilità. Non si entra in un'azienda per starci fino alla pensione». Venga, signora Holldack, venga da noi. [rc]