

CASO 9

L'antibiotico Clamoxyl di Smithkline-Beecham.

Tratto da: Kerin Chetochine G. (1997), Stratégies d'entreprises face à la tormente des prix, Rueil-Malmaison, les Editions Liaisons, pp. 12-13.

Nel luglio 1996, il presidente francese dei laboratori Smithkline-Beecham, produttore tra gli altri prodotti, del Clamoxyl, antibiotico leader di mercato, fu informato dal suo ufficio marketing, della peggior notizia che avesse potuto riguardare il suo prodotto leader e il suo laboratorio. Tramite una lettera inviata a tutti i medici francesi, la CNAM (Caisse Nazionale d'Assurance Maladie, il servizio sanitario francese), onnipotente organismo della Previdenza sociale francese, invitava i dottori, sotto la minaccia di una multa, a prescrivere in sostituzione della marca Clamoxyl, dei farmaci generici dello stesso tipo e della stessa qualità, ma meno costosi. Inoltre, la lettera conteneva un elenco di prodotti che consentivano al medico di scegliere tra diverse possibilità; erano presenti i generici Bristamox (prodotto da BMS), Amodex (dei laboratori Bouchar) e altri nomi per un totale di più di 10 case produttrici.

In quel momento, lo Clamoxyl era leader indiscusso del mercato; dal suo lancio negli anni Settanta, il laboratorio Smithkline-Beecham aveva effettuato notevoli investimenti nello sviluppo, presso i medici, di questo tipo di antibiotico, di cui era inventore. Avendo sempre saputo mettere in evidenza le proprie caratteristiche distintive, il Clamoxyl aveva resistito bene agli assalti dei suoi concorrenti diretti, le altre amoxicilline, anche se meno costose, come ai concorrenti indiretti, i macrolidi (per esempio, la cefalosforina di prima generazione).

Diventato di pubblico dominio, il brevetto non rappresentava più una barriera per gli altri laboratori, e furono create molte copie. A un prezzo di 37,20 franchi, era chiaro che il Clamoxyl 500 in compresse non poteva più resistere alle offerte dei suoi concorrenti generici (con un differenziale di prezzo tra il 12 e il 14%), in vendita a prezzi variabili tra i 23,10 franchi (Zanocillina 500 in capsule, nel 1996) e i 36,50 franchi (Flemoxina 500, in compresse, nel 1996), che presentavano inoltre il vantaggio di essere quasi imposte dal servizio sanitario francese..

Di fronte a questa situazione molto particolare, il presidente di Smithkline-Beecham e il suo team non avevano davvero scelta: o si continuava a proporre il Clamoxyl al prezzo di 37,20 franchi, con il rischio certo di perdere del tutto o in parte il mercato, o si allineava il prezzo con il generico meno caro, sviluppando una strategia di comunicazione concorrenziale, senza però, in tal caso, alcuna garanzia di adeguamento da parte dei medici e quindi di mantenimento di

volumi sufficienti a compensare una parte delle perdite dovute alla riduzione del prezzo. Tutto indicava, al contrario, l'inizio di una guerra dei prezzi suicida; era chiaramente in gioco una posta elevata, a livello finanziario, istituzionale e umano. Si sarebbero potuti perdere molti soldi, destabilizzando e demotivando i team di rappresentanti farmaceutici, indispensabili per vendere gli altri prodotti del laboratorio, oltre alla fiducia dei medici prescrittori.

Domanda

Siete incaricati di formulare una raccomandazione sulla posizione da assumere in merito alla questione discussa. Che politica di prezzo proponete e come contate di comunicare e difendere tale politica nei confronti del team di vendita e dei medici prescrittori?

McGraw-Hill

Tutti i diritti riservati