

Executive Summary



EXECUTIVE SUMMARY

Giunto alla sua decima edizione, l'Osservatorio permanente sul sistema dei farmaci equivalenti, nato dalla collaborazione fra Nomisma ed Egualia - Industrie Farmaci Accessibili, anche quest'anno offre un quadro puntuale sull'evoluzione del comparto e sulle sue prospettive. Il Rapporto mantiene la struttura consolidata: tre capitoli di monitoraggio continuativo – dedicati a dinamiche produttive, economico-finanziarie e di mercato – e una sezione di approfondimento tematico. Il primo capitolo analizza dimensione e struttura delle imprese, occupazione, investimenti ed export; il secondo approfondisce la performance economico-finanziaria del settore e l'impatto sull'intero sistema economico e occupazionale; il terzo si concentra sull'andamento del mercato, distinguendo tra canale territoriale e ospedaliero.

Il Focus 2025 guarda al futuro della farmaceutica essenziale in Europa, un tema che intreccia i temi della sostenibilità economica, della competitività industriale e della tutela della salute pubblica. Le recenti crisi hanno messo in luce la fragilità di un sistema troppo dipendente dall'estero e segnato da norme che, in molti casi, penalizzano la produzione dei farmaci equivalenti. In questo contesto, il Critical Medicines Act rappresenta il tentativo più ambizioso della Commissione europea di rafforzare resilienza e autonomia, ma la sua efficacia dipenderà dalla capacità di accompagnarlo con interventi concreti sulle politiche di prezzo, sui meccanismi di rimborso e sulle regole di procurement. Senza tali correttivi, il rischio è che resti un passo importante ma incompiuto, incapace di incidere davvero sulla disponibilità dei farmaci essenziali.

Il Focus richiama dunque l'urgenza di una nuova agenda industriale che riconosca il valore sistemico dei farmaci equivalenti, non solo come leva di risparmio, ma come pilastro strategico per l'accesso alle cure, la resilienza produttiva e la sostenibilità dei sistemi sanitari europei.

Executive Summary

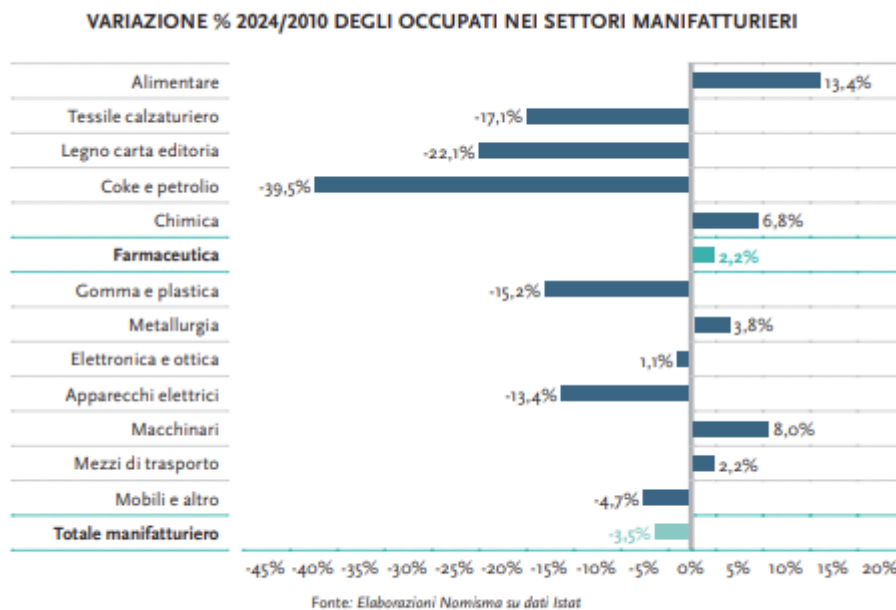
Highlights

ANDAMENTO DEL SETTORE FARMACEUTICO

La farmaceutica italiana si caratterizza per una struttura dimensionale nettamente differente dalla media della manifattura. Se, infatti, in quest'ultima le microimprese rappresentano oltre quattro quinti del totale, nel settore farmaceutico la loro incidenza risulta più che dimezzata.

Più del 40% delle aziende del settore, nel 2023, conta oltre 50 addetti: un dato che conferma la solidità e il livello di organizzazione di un'**industria basata soprattutto su realtà di medie e grandi dimensioni**.

Nel 2024 il comparto farmaceutico in Italia impiega oltre 65 mila addetti, pari all'1,6% del totale degli occupati nel manifatturiero. Rispetto al 2010 l'occupazione nel settore è cresciuta del 2,2%, a fronte di una contrazione del 3,5% registrata dal complesso manifatturiero. La farmaceutica si conferma pertanto come un comparto consolidato e in crescita, tra i pochi dell'industria nazionale a presentare una dinamica occupazionale positiva nel lungo periodo.



Oltre che per la maggiore presenza di grandi imprese e la capacità delle aziende leader di generare la quota prevalente del fatturato, la farmaceutica si distingue dagli altri comparti manifatturieri per l'**elevato valore aggiunto prodotto per occupato**. In linea con queste caratteristiche e con la natura dei prodotti, il settore mostra livelli di produttività sensibilmente superiori alla media industriale.

Nel 2024 ogni occupato nella farmaceutica italiana ha contribuito a generare circa 180 mila euro di valore aggiunto: un valore più che doppio rispetto alla media manifatturiera, che si attesta intorno

Osservatorio Nomisma su il sistema dei farmaci equivalenti in Italia – 2025

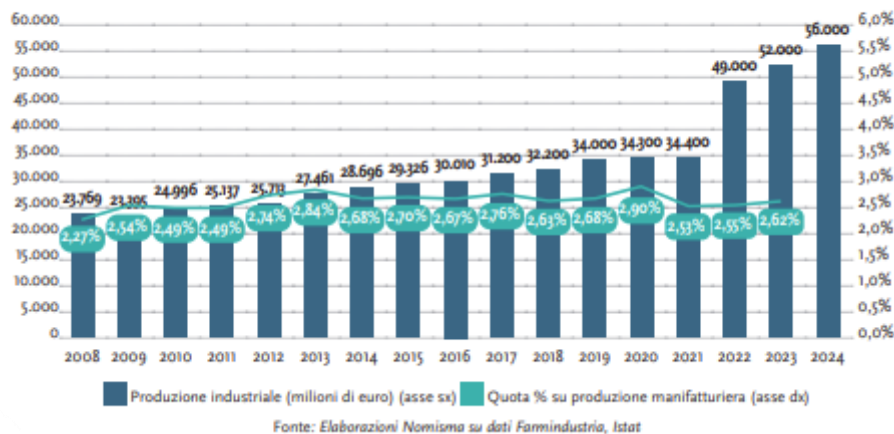
Executive Summary

ai 72 mila euro. Il valore aggiunto medio per addetto è in forte crescita su base annua ed è aumentato di quasi il 50% negli ultimi 15 anni.

Nel complesso, la farmaceutica italiana genera nel 2024 oltre 11,7 miliardi di euro di **valore aggiunto**, confermando un andamento positivo che caratterizza il comparto da molti anni, con incrementi sia in valore assoluto sia in rapporto al totale manifatturiero.

Coerentemente con la dinamica positiva degli ultimi anni, nel 2024 cresce ulteriormente il valore della **produzione industriale farmaceutica**. Secondo le stime preliminari di Farmindustria, il comparto ha raggiunto i 56 miliardi di euro, con un incremento di oltre il 7% rispetto al 2023.

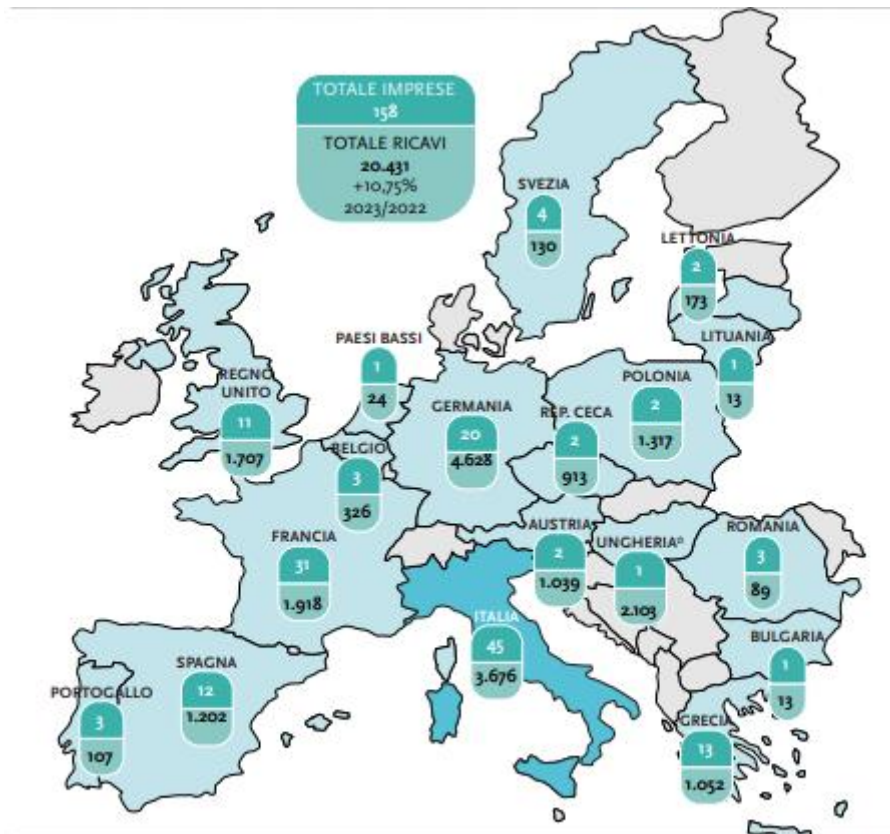
PRODUZIONE SETTORE DELLA FARMACEUTICA (VALORI IN MILIONI DI EURO)
E QUOTA % SU TOTALE PRODUZIONE MANIFATTURIERA ANNI 2008-2024



L'Europa rappresenta il principale polo mondiale nella produzione di **farmaci equivalenti**, con un ruolo di leadership consolidato. Il settore ha registrato nel 2023 risultati molto positivi, confermando un andamento in crescita.

Il fatturato complessivo delle imprese produttrici di farmaci equivalenti europee ha superato nel 2023 i 20 miliardi di euro, con un incremento su base annua superiore al 10%, consolidando il trend favorevole già avviato negli anni precedenti. Italia e Germania si confermano ancora una volta i leader assoluti in Europa, riuscendo a generare in combinato oltre il 40% del fatturato totale del settore. Le imprese tedesche, pur meno numerose, registrano volumi economici più elevati grazie a una maggiore concentrazione del mercato. Il modello italiano, invece, si caratterizza per una presenza più diffusa di imprese di dimensione media e piccola, che contribuiscono in modo significativo al tessuto produttivo.

Executive Summary

IMPRESE MANIFATTURIERE DI FARMACI EQUIVALENTI IN EUROPA* – RICAVI (MILIONI DI EURO)
ANNO 2023

* Per l'Ungheria viene conteggiato l'intero fatturato di Cedeon Pharma non essendo reperibile la scorporazione.

Fonte: Elaborazioni Nomisma su dati Cribis

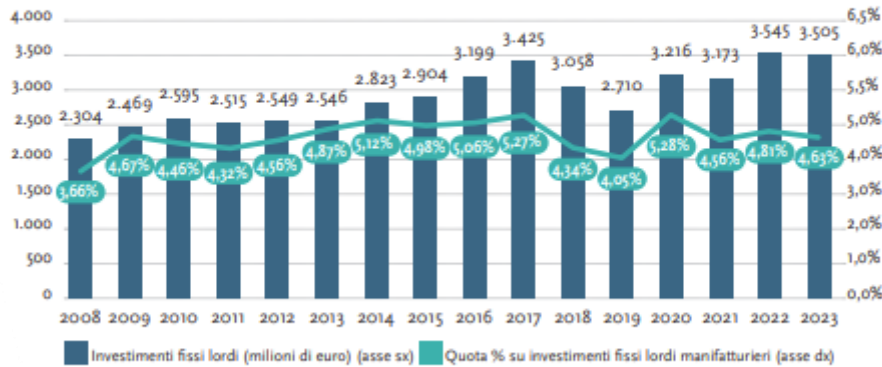
Gli **investimenti** sono un **fattore cruciale** per lo sviluppo dell'attività economica delle imprese farmaceutiche; pertanto, il settore presenta una dotazione di capitale fisso molto rilevante.

Nel 2023, gli investimenti totali si sono mantenuti al di sopra dei 3,5 miliardi di euro, in linea con in valore dell'anno precedente.

Rispetto alla serie storica osservata, gli ultimi due anni confermano valori estremamente elevati, con un aumento complessivo di oltre 1,2 miliardi di euro nel 2023 rispetto al 2008. Grazie a questa dinamica, nel tempo è cresciuta significativamente anche l'incidenza degli investimenti fissi lordi delle imprese farmaceutiche sul totale delle imprese manifatturiere. Il comparto contribuisce in maniera rilevante alla spinta dell'intero sistema industriale, registrando una crescita superiore alla media e rappresentando oltre il 4,6% degli investimenti totali.

Osservatorio Nomisma su il sistema dei farmaci equivalenti in Italia – 2025

Executive Summary

INVESTIMENTI FISSI LORDI* SETTORE DELLA FARMACEUTICA (VALORI IN MILIONI DI EURO) E QUOTA % SU TOTALE INVESTIMENTI FISSI LORDI MANIFATTURIERI
ANNI 2008-2023

* valori concatenati con anno di riferimento 2020 / Fonte: Elaborazioni Nomisma su dati Istat

Nel corso del 2024, le esportazioni italiane mostrano un rallentamento della dinamica espansiva già osservato l'anno precedente. Il forte rimbalzo post-pandemico sembra essersi stabilizzato: la manifattura italiana registra una variazione negativa del -0,5% su base annua.

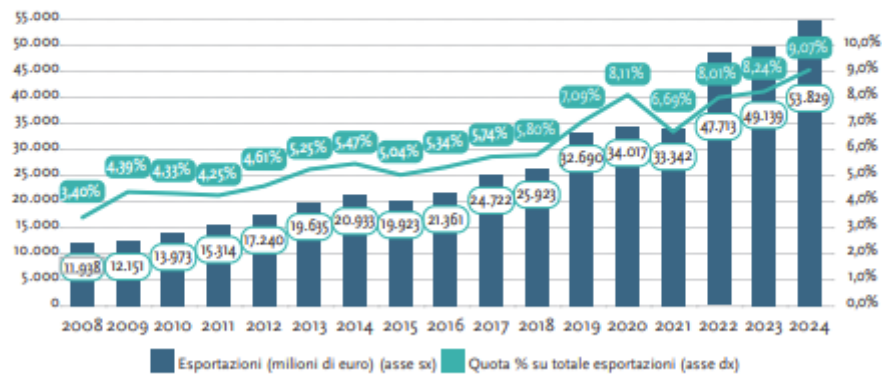
All'interno di questo contesto generale, il comparto farmaceutico si distingue per la robustezza delle performance di **export**. Nel 2024, le esportazioni del settore raggiungono 53,8 miliardi di euro, corrispondenti a un incremento del 9,5% rispetto al 2023. Si conferma pertanto la tendenza positiva consolidata nell'ultimo decennio, con una crescita cumulata superiore al 100%.

Il settore dimostra una forte propensione all'internazionalizzazione, con una quota di export che supera il 96% del totale della produzione. Dal punto di vista comparativo, la propensione all'export della farmaceutica risulta significativamente superiore rispetto alla manifattura nel suo complesso, che registra valori inferiori di circa 40 punti percentuali. Sebbene anche la manifattura generale abbia mostrato una tendenza crescente nel biennio 2022-2023, il divario con la farmaceutica rimane sostanziale, sottolineando il ruolo strategico del settore nell'orientamento internazionale dell'industria italiana. Nel 2024, il comparto farmaceutico si colloca al sesto posto per incidenza sulle esportazioni manifatturiere italiane, con una quota superiore al 9%. Di particolare rilievo è il secondo posto per performance rispetto al 2023, a conferma di una crescita export particolarmente sostenuta.

Osservatorio Nomisma su il sistema dei farmaci equivalenti in Italia – 2025

Executive Summary

ESPORTAZIONI DEL SETTORE FARMACEUTICO ITALIANO
(VALORI IN MILIONI DI EURO) E QUOTA % SU TOTALE ESPORTAZIONI
MANIFATTURIERE ITALIANE ANNI 2008-2024



Fonte: Elaborazioni Nomisma su dati Istat

STATO DI SALUTE DELLE IMPRESE DEI FARMACI EQUIVALENTI

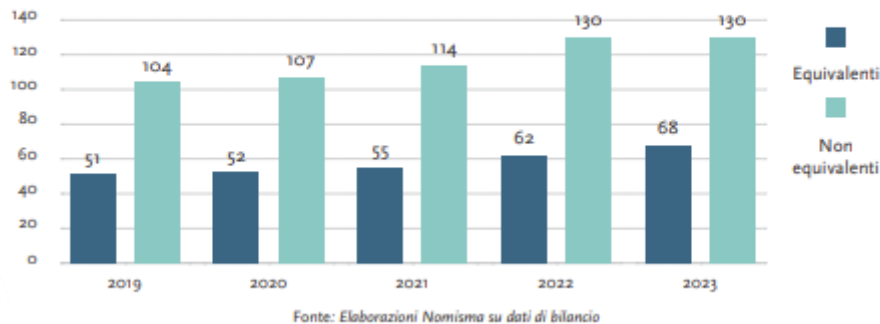
L'analisi dei **ricavi** e della **forza lavoro** media delle aziende farmaceutiche, unitamente all'evoluzione di tali variabili negli ultimi anni, conferma le differenze strutturali tra le imprese di farmaci equivalenti e non equivalenti. Le prime si distinguono per una dimensione più contenuta, ma caratterizzata da una crescita costante. I loro ricavi medi sono saliti da 51 milioni di euro nel 2019 a 68 milioni di euro nel 2023, con un incremento rilevante. Parallelamente, l'occupazione media è aumentata, passando da 103 a 118 dipendenti.

Al contrario, le imprese produttrici di farmaci non equivalenti, pur presentando ricavi medi nettamente superiori, hanno registrato dinamiche espansive meno marcate nello stesso periodo. I loro ricavi medi, circa il doppio rispetto a quelli delle equivalenti, si attestano a 130 milioni di euro, mentre la dimensione occupazionale raggiunge i 170 addetti per impresa. La traiettoria del comparto degli equivalenti suggerisce una crescita che va oltre l'aumento dei volumi, indicando un rafforzamento strutturale e organizzativo. Le imprese mostrano infatti una capacità di adattamento e una reattività che si traducono in maggiore efficienza competitiva. In un contesto in cui la resilienza industriale richiede sempre più flessibilità e rapidità di risposta, il comparto ha trasformato la propria dimensione contenuta in un punto di forza. Il 2023 rappresenta così una tappa significativa, con le aziende di farmaci equivalenti che consolidano un modello industriale improntato a coerenza, resilienza e visione strategica.

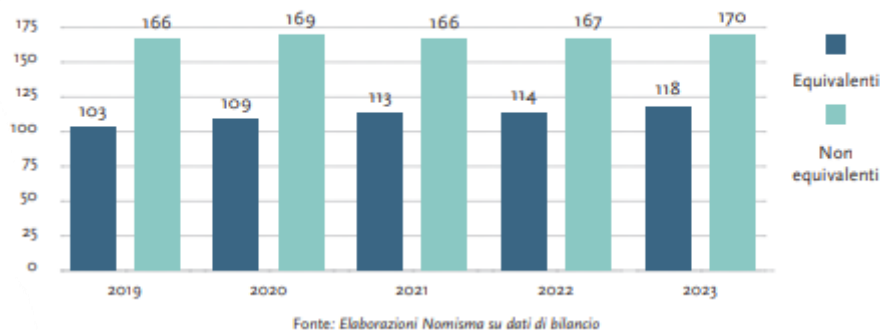
Osservatorio Nomisma su il sistema dei farmaci equivalenti in Italia – 2025

Executive Summary

IMPRESE DI FARMACI EQUIVALENTI E NON EQUIVALENTI – RICAVI MEDI
(VALORI IN MILIONI DI EURO) ANNI 2019-2023

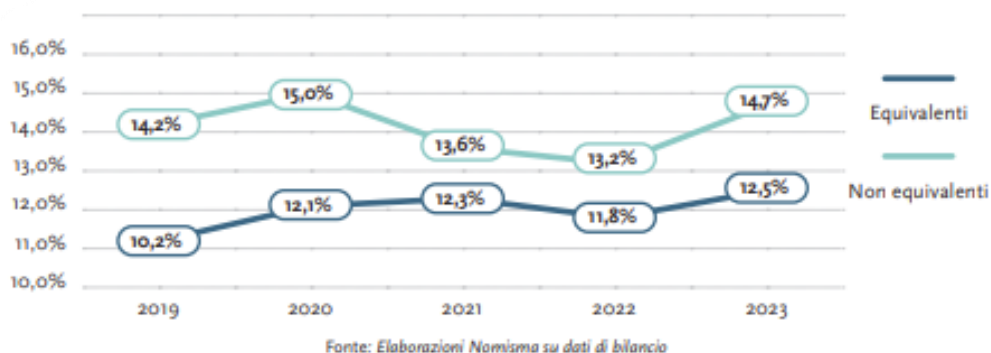


IMPRESE DI FARMACI EQUIVALENTI E NON EQUIVALENTI – DIPENDENTI MEDI
ANNI 2019-2023



Nel 2023, il comparto dei farmaci equivalenti ha mantenuto un **profilo reddituale stabile**, in linea con il biennio precedente, ma con segnali chiari di consolidamento. Il margine operativo lordo (EBITDA) si è attestato al 12,5% dei ricavi, in aumento rispetto all'11,8% del 2022, avvicinandosi alla soglia del 14,7% registrata dalle imprese non equivalenti. Un gap ancora rilevante, ma ormai dimezzato rispetto agli anni centrali della pandemia, a testimonianza di una progressiva convergenza nella capacità di generare valore economico operativo.

IMPRESE DI FARMACI EQUIVALENTI E NON EQUIVALENTI – EBITDA/RICAVI %
ANNI 2019-2023



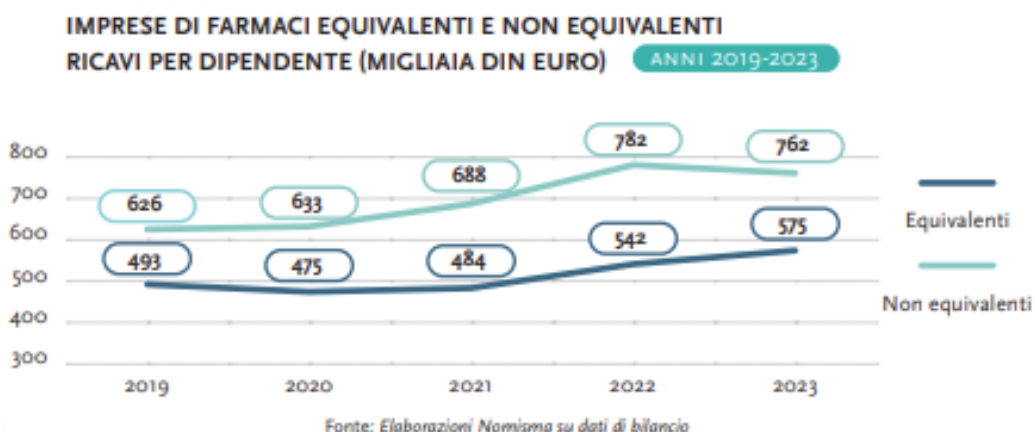
Osservatorio Nomisma su il sistema dei farmaci equivalenti in Italia – 2025

Executive Summary

Nel 2023, gli **indicatori di produttività** delle imprese equivalenti mostrano segnali di recupero. I **ricavi per dipendente** si attestano a 575 mila euro, in crescita rispetto ai 542 mila del 2022, ma ancora distanti dai 762 mila euro registrati dalle imprese non equivalenti. Il differenziale, seppur ampio, si restringe leggermente, indicando una progressiva ottimizzazione nell’utilizzo della forza lavoro. Questo miglioramento va letto come il risultato di una riorganizzazione “interna”, più che di una crescita dimensionale o di scala: maggiore rotazione delle linee, digitalizzazione dei flussi, razionalizzazione delle funzioni operative.

In linea con il trend dei ricavi, anche il dato del valore aggiunto per addetto si conferma in ascesa. Le imprese equivalenti hanno raggiunto nel 2023 i 148 mila euro per lavoratore, in aumento del 17% rispetto al 2019. Le non equivalenti si attestano a 221 mila euro, mantenendo un vantaggio significativo. Questa distanza riflette due modelli industriali distinti: da un lato, le originator costruiscono valore su asset immateriali ad alta intensità di capitale (R&S, brevetti, brand); dall’altro, le equivalenti operano su molecole mature, in mercati saturi e regolati, dove la generazione di valore passa per l’efficienza più che per l’innovazione.

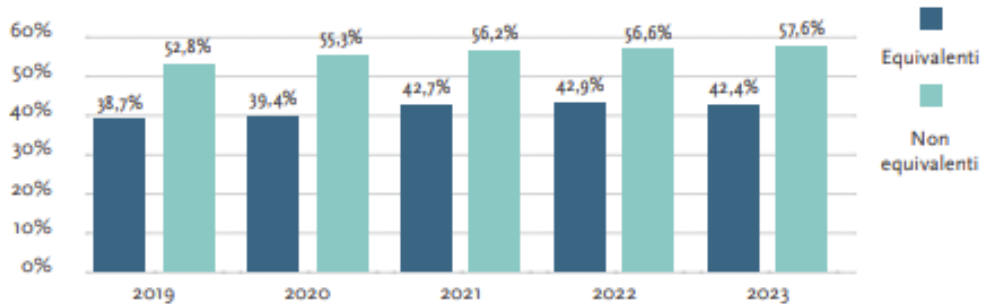
Ma questo scarto ha conseguenze che vanno oltre la produttività. Le originator, grazie a una generazione di cassa più elevata e stabile, presentano anche una struttura patrimoniale più solida: nel 2023, il 57,6% del loro attivo è coperto da mezzi propri, contro il 42,4% delle equivalenti. Un maggiore ricorso a capitale proprio riduce la vulnerabilità agli shock finanziari e amplia lo spazio per investimenti, fusioni, operazioni di riconversione produttiva. Le equivalenti, invece, spesso devono limitarsi a strategie incrementalmente autofinanziate, rinunciando in parte a innovazione strutturale o crescita per linee esterne.



Osservatorio Nomisma su il sistema dei farmaci equivalenti in Italia – 2025

Executive Summary

IMPRESSE DI FARMACI EQUIVALENTI E NON EQUIVALENTI
GRADO DI PATRIMONIALIZZAZIONE ANNI 2019-2023



Fonte: Elaborazioni Nomisma su dati di bilancio

Negli ultimi anni, le imprese equivalenti hanno dovuto rivedere in profondità la propria struttura dei costi. Tra il 2019 e il 2023, il totale dei **costi di produzione** è cresciuto del 32%, con un incremento del 9,5% solo nell'ultimo anno. Questo aumento, spinto soprattutto dal rincaro delle materie prime (+40,6% sul periodo), ha messo sotto pressione i margini. Ma ha anche costretto molte imprese a prendere decisioni importanti: rivedere i contratti di fornitura, rendere più efficiente la logistica, investire in automazione e digitalizzazione.

La composizione attuale dei costi riflette questo cambiamento. Le materie prime assorbono oggi il 56,4% del totale, contro il 52,9% del 2019. I servizi e i costi del personale restano stabili, rispettivamente al 22,6% e al 13,5%, mentre cala la quota degli altri costi (dal 9,1% al 7,6%), segnale che molti investimenti avviati prima della pandemia stanno entrando in regime.

Le imprese non equivalenti, pur avendo una struttura simile in termini di materie prime (58,7%), hanno subito aumenti più contenuti. Questo grazie a una maggiore capacità di differenziare i prodotti e di trasferire parte dei costi a valle, sfruttando una maggiore flessibilità nei prezzi.

IMPRESSE DI FARMACI EQUIVALENTI: VARIAZIONI DI PERIODO (%) DELLE PRINCIPALI VOCI DI COSTO
ANNO 2023

Struttura di costo	Variazioni 23/22	Variazioni 23/19
Materie prime	12,4%	40,6%
Servizi	8,6%	24,8%
Costi del personale	9,8%	26,5%
TOTALE COSTI DI PRODUZIONE	9,5%	32,0%

Fonte: Elaborazioni Nomisma su dati di bilancio

Il 2023 segna una fase di rafforzamento del comparto dei farmaci equivalenti, visibile tanto nei fondamentali economico-finanziari quanto nella capacità di adattamento industriale. La crescita dei ricavi, l'aumento della produttività e il consolidamento occupazionale non sono solo segnali di espansione, ma indicano un'evoluzione qualitativa del modello di business.

Executive Summary

La resilienza mostrata di fronte a pressioni sui costi, shock esterni e vincoli regolatori suggerisce che il settore sta maturando in direzione di una maggiore autonomia gestionale e solidità operativa. La competizione non si gioca più soltanto sulla scala, ma sulla qualità della gestione industriale.

Alla luce di questi segnali, diventa sempre più urgente un riconoscimento esplicito del ruolo strategico degli equivalenti all'interno della politica industriale sanitaria del Paese: non come commodity regolata, ma come infrastruttura produttiva essenziale.

IL MERCATO

Nel 2024, il **mercato dei farmaci di Classe A** – totalmente a carico del Servizio Sanitario Nazionale, al netto delle componenti di Distribuzione Diretta e Distribuzione per conto – ha registrato la vendita di circa 1,031 miliardi di confezioni, per un valore complessivo di 9,9 miliardi di euro.

Rispetto all'anno precedente, sia il numero di confezioni vendute sia il valore economico mostrano variazioni contenute, con un leggero aumento dello 0,8% per le confezioni e del 1,4% in termini di valore. Questi dati indicano una sostanziale stabilità del mercato, confermando la tendenza osservata negli ultimi anni in termini di volumi e spesa complessiva.

L'analisi delle vendite di farmaci per tipologia evidenzia come, al di là della stabilità complessiva del mercato, si manifestino dinamiche molto diverse tra i segmenti. Nel 2024, rispetto al 2023, le confezioni vendute dei farmaci equivalenti sono aumentate del 2,7%, mentre quelle dei branded off patent hanno registrato un lieve incremento, pari a +0,9%. Al contrario, i farmaci ancora coperti da brevetto hanno subito una contrazione di quattro punti percentuali.

Guardando ai valori economici, la tendenza conferma quanto osservato nei volumi: i farmaci equivalenti crescono del 4,6%, i branded off patent del 2,3%, mentre i medicinali non scaduti registrano un calo del 2,7%.

Il quadro di lungo periodo, confrontando i dati con il 2009, evidenzia trasformazioni profonde: le vendite in confezioni degli equivalenti sono cresciute del 136,3%, quelle dei branded off patent del 40,5%, mentre i farmaci ancora sotto brevetto hanno perso il 71,2% dei volumi. Sul piano dei valori economici, l'aumento è ancora più marcato per gli equivalenti (+195,0%) e consistente per i branded off patent (+60,0%), mentre i farmaci non scaduti hanno subito una contrazione del 70,3%.

Nel corso degli ultimi quindici anni la struttura del mercato si è trasformata radicalmente. I farmaci non scaduti, un tempo predominanti, con l'evoluzione delle scadenze brevettuali, hanno progressivamente perso terreno fino a rappresentare oggi solo una quota minoritaria (dal 49% al 14% dei volumi e dal 70% al 27% del valore). A guadagnare spazio sono stati soprattutto i farmaci off patent, in particolare gli equivalenti, la cui incidenza è più che raddoppiata (dal 14% al 33% in volumi e dal 7% al 25% in valore). Anche i branded off patent hanno rafforzato la loro presenza (dal

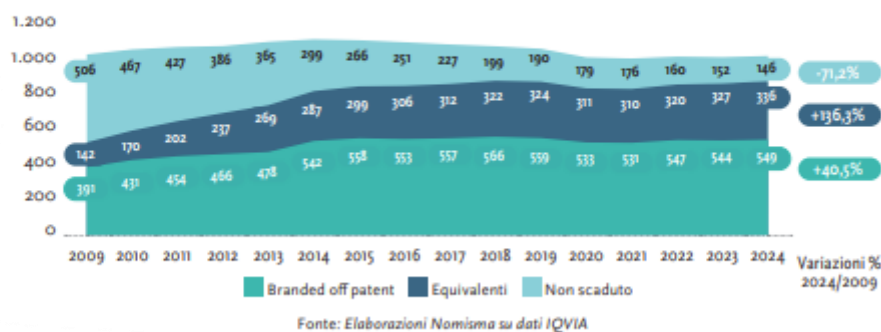
Osservatorio Nomisma su il sistema dei farmaci equivalenti in Italia – 2025

Executive Summary

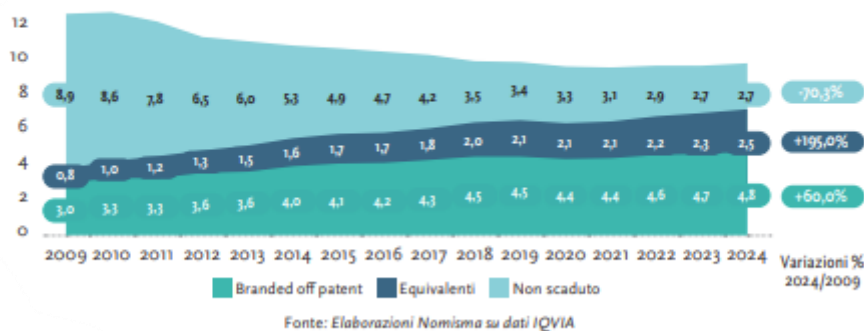
38% al 53% dei volumi e dal 23% al 48% del valore), consolidando un ruolo sempre più rilevante nel sistema.

All'interno del segmento off patent, si osserva un progressivo trasferimento di quote dai farmaci di marca verso i farmaci equivalenti, a conferma di una crescente accettazione degli equivalenti da parte dei cittadini come alternativa affidabile ai medicinali originator non più coperti da brevetto.

ANDAMENTO DEL MERCATO FARMACI DI CLASSE A:
CONSUMI A CONFEZIONI (MILIONI) ANNI 2009-2024



ANDAMENTO DEL MERCATO FARMACI DI CLASSE A: VALORI (MILIARDI DI EURO) ANNI 2009-2024



In aggiunta alla farmaceutica territoriale, un ulteriore rilevante canale di vendita dei farmaci equivalenti è rappresentato dalla **farmaceutica ospedaliera**.

Nel 2024, le strutture ospedaliere hanno acquistato complessivamente circa 1,283 miliardi di unità minime frazionabili di medicinali, registrando un aumento del 2,8% rispetto al 2023. La distribuzione dei volumi tra le diverse tipologie di farmaci evidenzia dinamiche contrastanti: i farmaci equivalenti continuano a crescere, passando al 36,5% del totale, consolidando la tendenza positiva osservata negli ultimi anni. I farmaci branded off patent mostrano invece una lieve flessione, attestandosi al

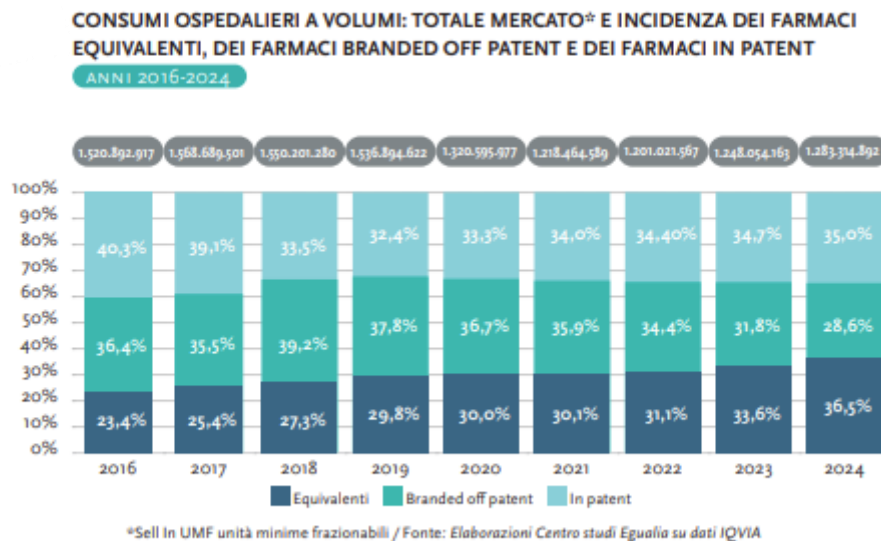
Osservatorio Nomisma su il sistema dei farmaci equivalenti in Italia – 2025

Executive Summary

28,6%, mentre quelli coperti da brevetto, con una leggera crescita, che li porta a raggiungere una quota pari al 35,0% dei volumi complessivi.

Il confronto con i dati storici dal 2016 mostra come i farmaci equivalenti abbiano guadagnato progressivamente quote di mercato (dal 23,4% del 2016 al 36,5% del 2024), mentre i branded off patent abbiano perso terreno (dal 36,4% al 28,6%) e i farmaci non scaduti abbiano registrato una contrazione più marcata (dal 40,3% al 35,0%). Queste dinamiche confermano una tendenza di lungo periodo: gli equivalenti stanno progressivamente sostituendo i farmaci di marca non più coperti da brevetto, sia a livello di acquisti ospedalieri sia nelle scelte dei cittadini, contribuendo a razionalizzare la spesa pubblica.

L'aumento della quota di equivalenti negli ospedali evidenzia anche l'impatto delle politiche di gara e degli acquisti centralizzati, che favoriscono prodotti a costi più contenuti senza compromettere l'efficacia terapeutica. Al contempo, il mantenimento di una quota significativa di farmaci coperti da brevetto sottolinea come determinati prodotti innovativi continuino a rappresentare una componente essenziale della terapia ospedaliera.



L'incremento dei consumi ospedalieri si accompagna a una crescita ancora più marcata della spesa a valore, che nel 2024 ha raggiunto 12,48 miliardi di euro, con un aumento del 14,1% rispetto ai 10,94 miliardi del 2023. Questo andamento riflette la crescente presenza sul mercato di farmaci con costi elevati, in particolare quelli ancora coperti da brevetto.

Nel dettaglio, i farmaci in patent mantengono una quota dominante sul totale della spesa, salendo al 93,3% nel 2024 (dal 92,4% del 2023). I farmaci branded off patent continuano a ridurre la loro incidenza, scendendo al 4,7% (dal 5,3% del 2023), mentre gli equivalenti registrano una leggera flessione, attestandosi al 2,1% (dal 2,3% del 2023).

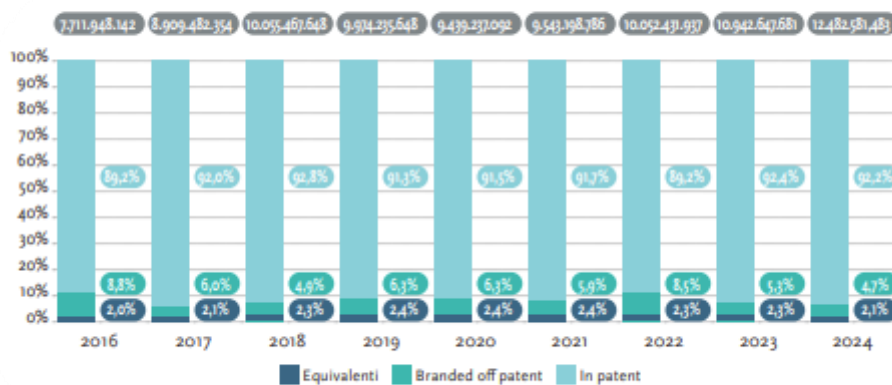
Osservatorio Nomisma su il sistema dei farmaci equivalenti in Italia – 2025

Executive Summary

Guardando al lungo periodo, dal 2016 la spesa ospedaliera a valore è cresciuta complessivamente del 62%, con un aumento assoluto di quasi 4,8 miliardi di euro. I farmaci in patent hanno registrato la crescita più significativa in termini relativi (+69%), seguiti dai farmaci equivalenti (+64%), che però detengono una quota ancora limitata sul totale. I branded off patent, invece, hanno visto un calo costante della loro incidenza, passando dal 8,8% del 2016 al 4,7% del 2024, con una contrazione della spesa pari a -14%.

Nel complesso, il quadro conferma come i farmaci coperti da brevetto continuino a guidare la spesa ospedaliera, mentre gli equivalenti, pur in crescita relativa negli anni, incidono ancora poco sul totale. La contrazione dei branded off patent evidenzia una progressiva sostituzione dei prodotti di marca con equivalenti, a beneficio di una razionalizzazione della spesa pubblica. Complessivamente però la crescente presenza di prodotti in patent o innovativi, provoca un progressivo incremento della spesa totale.

SPESA OSPEDALIERA A VALORE: TOTALE MERCATO (VALORI IN EURO) E INCIDENZA DEI FARMACI EQUIVALENTI, DEI FARMACI BRANDED OFF PATENT E DEI FARMACI IN PATENT ANNI 2016-2024



Fonte: Elaborazioni Centro studi Egualia su dati IQVIA

La spesa farmaceutica in ambito ospedaliero ha registrato negli ultimi anni una crescita costante, sostenuta da una combinazione di fattori. Da un lato, l'introduzione di farmaci ad elevato contenuto tecnologico e innovativo; dall'altro, l'evoluzione delle pratiche prescrittive, che ha visto un ruolo sempre più centrale dei medici specialisti operanti negli ospedali. In questo contesto si è rafforzata l'attenzione verso i modelli di acquisto basati su procedure di gara, che coinvolgono tanto le istituzioni pubbliche quanto gli operatori privati. Questi ultimi, in particolare, manifestano l'esigenza di una progressiva evoluzione delle modalità di collaborazione con gli enti preposti alla gestione delle gare d'appalto.

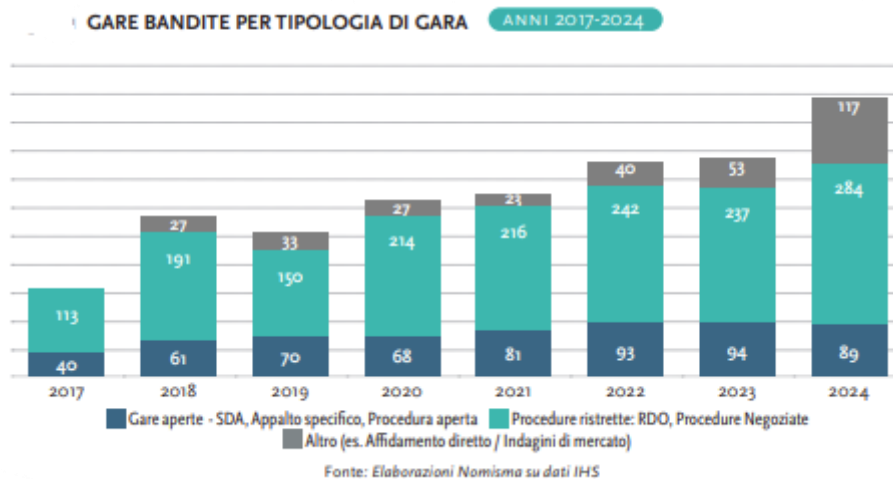
A partire da questa edizione, l'Osservatorio amplia l'analisi delle gare ospedaliere: oltre alle procedure aperte e ristrette, vengono prese in considerazione anche altre tipologie di procedure, quali, ad esempio, le procedure di affidamento diretto e le indagini di mercato, introdotte in virtù del peso sempre più rilevante che esse rivestono nel mercato.

Osservatorio Nomisma su il sistema dei farmaci equivalenti in Italia – 2025

Executive Summary

L'analisi della serie storica 2017–2024 conferma l'interesse crescente della pubblica amministrazione per l'utilizzo delle gare come modalità di acquisizione dei prodotti farmaceutici. Nel 2024, il numero complessivo delle gare bandite è salito a 490, in aumento del 28% rispetto alle 384 del 2023.

Esaminando le tipologie di gara, le procedure aperte (SDA, appalto specifico, procedura aperta) risultano 89, con una lieve flessione rispetto alle 94 del 2023 (-5,3%). Le procedure ristrette (RDO e procedure negoziate) aumentano a 284 (+19,8% sul 2023), mentre le procedure ad affidamento diretto e indagini di mercato registrano un vero e proprio balzo a 117 gare, più del doppio rispetto alle 53 del 2023 (+120%), sottolineando il ruolo sempre più rilevante di questa tipologia di procedure.



In termini di lotti banditi, le gare aperte contano 4.552 lotti, le procedure ristrette 819 e le procedure ad affidamento diretto 185. Rispetto al 2023, i lotti totali aumentano in tutte le tipologie, in particolare nelle procedure ad affidamento diretto e nelle ristrette. Tuttavia, il numero medio di lotti per gara mostra andamenti differenti: nelle gare aperte cresce a 51 lotti per gara (da 29 nel 2023), nelle procedure ristrette si mantiene stabile su 3 lotti per gara, mentre nelle procedure ad affidamento diretto sale a 2 lotti per gara.

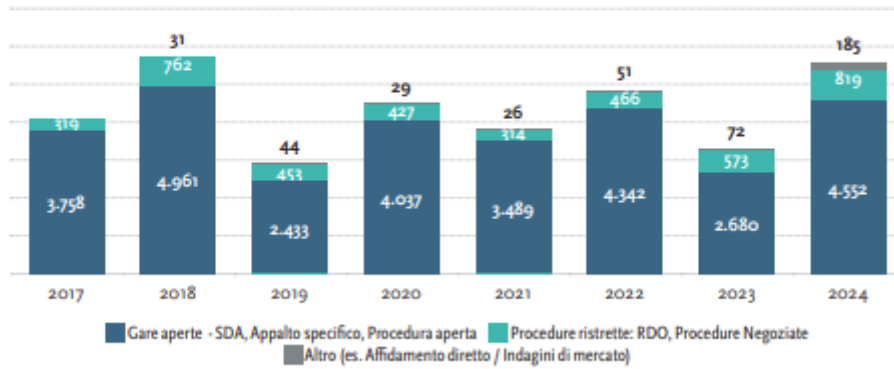
Questi dati confermano una dinamica consolidata: il numero complessivo delle gare aumenta, ma il numero medio di lotti per singola gara tende a ridursi rispetto ai valori precedenti alla pandemia, sebbene la procedura ad appalto specifico continui a rappresentare quella con maggiore attrattività per gli operatori.

Nel complesso, l'analisi evidenzia come le gare ospedaliere stiano evolvendo non solo in termini quantitativi, ma anche nella diversificazione delle procedure, con un crescente ricorso all'affidamento diretto e alle procedure ristrette, a conferma dell'interesse della pubblica amministrazione per modalità di acquisizione più flessibili e mirate.

Osservatorio Nomisma su il sistema dei farmaci equivalenti in Italia – 2025

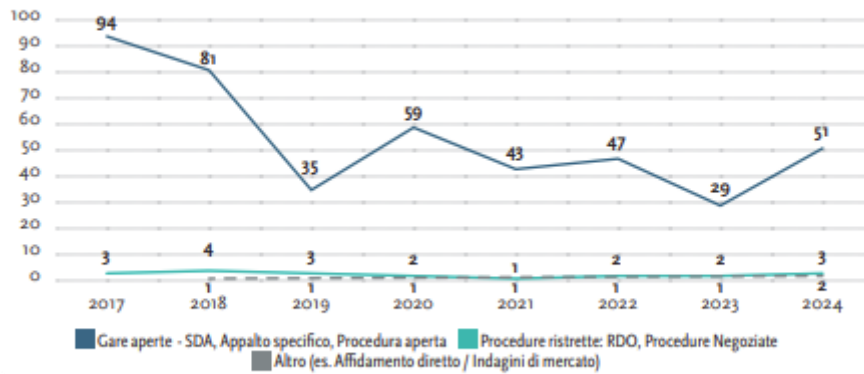
Executive Summary

LOTTE BANDITE PER TIPOLOGIA DI GARA ANNI 2017-2024



Fonte: Elaborazioni Nomisma su dati IHS

MEDIA LOTTE BANDITE PER TIPOLOGIA DI GARA ANNI 2017-2024



Fonte: Elaborazioni Nomisma su dati IHS

Per una migliore comprensione dell'andamento delle gare pubbliche ospedaliere, è infine essenziale considerare il **tasso di partecipazione alle gare** da parte delle imprese, indicatore che consente di stimare l'idoneità delle condizioni di partecipazione alle gare. L'analisi storica evidenzia una maggiore presenza di aziende nei primi anni del periodo osservato, seguita da una riduzione progressiva della partecipazione, verosimilmente legata all'erosione dei prezzi, che limita l'interesse a prendere parte alle procedure.

Executive Summary

TASSO DI PARTECIPAZIONE ALLE GARE DELLE IMPRESE*

ANNI 2015-2024

ANNI DALL'IMMISSIONE IN COMMERCIO	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
1	70%	65%	94%	80%	83%	76%	88%	90%	86%	94%
2		66%	81%	85%	77%	75%	78%	78%	74%	82%
3			66%	75%	77%	77%	68%	76%	80%	73%
4				67%	71%	81%	76%	68%	63%	78%
5					65%	72%	87%	81%	61%	61%
6						67%	66%	85%	73%	45%
7							67%	67%	76%	78%
8								66%	61%	72%
9									62%	58%
10										59%
SINTESI	70%	66%	80%	77%	74%	75%	76%	76%	71%	70%

* Calcolato come rapporto tra il numero di aziende che hanno presentato una proposta di partecipazione alla gara rispetto al numero complessivo di aziende con una proposta di prodotto equivalente

Fonte: Elaborazioni Nomisma su dati IHS

FOCUS: DAL CRITICAL MEDICINES ACT ALL'AUTONOMIA FARMACEUTICA EUROPEA: SOSTENIBILITÀ, SICUREZZA E INNOVAZIONE

Il focus di questa annualità dell'Osservatorio vuole offrire una lettura integrata delle dinamiche che caratterizzano la farmaceutica essenziale: temi come gli aiuti di Stato, il friendshoring, la sostenibilità economica dei farmaci fuori brevetto, lo stockpiling e l'innovazione digitale non rappresentano aspetti isolati, ma componenti di una stessa sfida industriale. Da qui l'esigenza di definire una nuova agenda europea che sappia coniugare crescita competitiva e sicurezza degli approvvigionamenti.

In questo quadro, il Critical Medicines Act costituisce il segnale più ambizioso della volontà dell'Unione Europea di costruire una politica industriale della salute orientata a resilienza, autonomia e sostenibilità.

Resta però evidente che l'autonomia strategica non può ridursi a un obiettivo dichiarato: occorrono politiche concrete in grado di equilibrare concorrenza e sicurezza, mercato e interesse pubblico. Solo così sarà possibile garantire la continuità dell'accesso ai farmaci critici, sostenere le imprese nella loro capacità innovativa e restituire all'Europa – e all'Italia in particolare – un ruolo centrale in una competizione globale sempre più selettiva.

Vulnerabilità della farmaceutica europea

Nel contesto europeo, le catene di approvvigionamento farmaceutiche si configurano come un nodo strategico di vulnerabilità e al contempo di potenziale rilancio industriale. L'Europa, e in particolare l'Italia, è strettamente dipendente dall'estero per la produzione di principi attivi, materiali intermedi

Osservatorio Nomisma su il sistema dei farmaci equivalenti in Italia – 2025

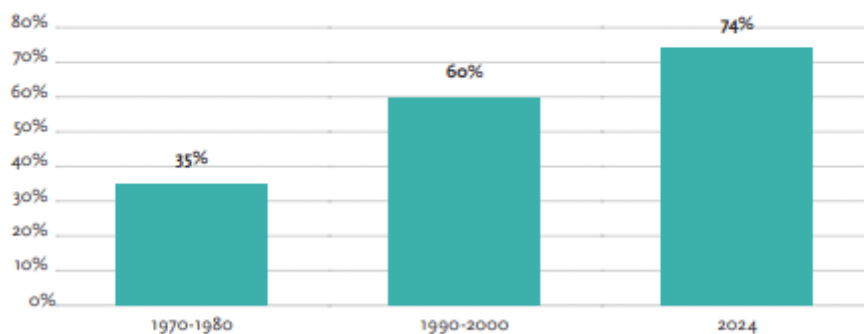
Executive Summary

e componentistica ausiliaria, con una elevata esposizione al rischio di interruzioni, ritardi o shock sistemici di varia natura.

Alla base di questa fragilità vi è una dipendenza geografica e industriale che ha progressivamente disarticolato la capacità produttiva interna. A partire dagli anni Ottanta, l'Europa ha delocalizzato la chimica di base verso aree a basso costo del lavoro e con minori vincoli ambientali. India e Cina sono diventate i poli dominanti, concentrando oggi la gran parte della produzione globale di principi attivi farmaceutici. In pochi, ma imponenti hub industriali indiani si produce quasi metà degli API utilizzati nei mercati occidentali. In un contesto globale segnato da nuove tensioni geopolitiche, crisi logistiche ricorrenti e crescente protezionismo sanitario, questa iper-dipendenza geografica rappresenta un nodo strategico da affrontare: basta un evento climatico, un blocco portuale, una decisione politica improvvisa per interrompere catene di fornitura da cui dipendono milioni di pazienti europei.

È dunque necessario guardare *a monte* alle vulnerabilità delle catene di approvvigionamento dei medicinali critici e adottare una politica industriale più proattiva. In questa direzione si muove la Commissione europea che nell'ottobre 2023 ha annunciato la creazione della *Critical Medicines Alliance*. Su questa base si innesta la proposta della Presidente Von der Leyen - il *Critical Medicines Act* - con l'obiettivo di sviluppare un quadro industriale coordinato per prevenire e mitigare carenze che derivano da problemi strutturali e non risolvibili con soli interventi normativi.

DIPENDENZA DELL'UE DA PRODUZIONI ASIATICHE DI PRINCIPI ATTIVI E INTERMEDI PER FARMACI DI USO CONTROLLATO (% SUL TOTALE DELLA DOMANDA IN VOLUME; DIPENDENZA DIRETTA E INDIRETTA)



Fonte: Elaborazioni Nomisma su dati IQVIA dal report Farmindustria "Indicatori Farmaceutici LUGLIO 2024"

Reshoring e friendshoring

Di fronte a questa dipendenza, il dibattito europeo si è concentrato sulle strategie di rilocalizzazione produttiva. Il reshoring è stato spesso evocato come soluzione naturale, ma la realtà industriale ne ridimensiona la portata. Ricostruire in Europa impianti di chimica farmaceutica competitivi significa affrontare costi fino a quattro volte superiori rispetto all'Asia, vincoli ambientali più stringenti e tempi di realizzazione che superano i cinque anni. Solo alcune molecole ad alto valore strategico o insostituibili possono giustificare un ritorno produttivo, ma sempre in presenza di un massiccio

Executive Summary

sostegno pubblico. Per questo motivo si è affermata la logica del friendshoring, che consiste nel diversificare le fonti di approvvigionamento attraverso accordi con Paesi terzi ritenuti affidabili dal punto di vista geopolitico e regolatorio. Brasile, Messico, Vietnam o Serbia si candidano a diventare partner industriali alternativi, capaci di ridurre il peso della dipendenza asiatica senza sacrificare la competitività. È un approccio che non rifiuta la globalizzazione, ma la orienta verso una maggiore sicurezza, coerente con la strategia europea di “autonomia strategica aperta”.

Vincoli agli Aiuti di Stato e Competizione Asimmetrica

Le difficoltà di reshoring della produzione di principi attivi in Europa sono in gran parte legate ai vincoli sugli aiuti di Stato. Le PMI della farmaceutica equivalente, che costituiscono la struttura portante del settore, spesso non possono accedere agli incentivi europei come IPCEI o PNRR, perché le soglie minime di investimento sono troppo alte o perché si trovano in regioni escluse dalla Carta degli Aiuti di Stato. Questo genera una competizione industriale asimmetrica: Francia e Germania riescono a mobilitare risorse proprie per sostenere le imprese, mentre l'Italia, vincolata da margini di bilancio ridotti, ottiene risultati limitati e rischia di perdere terreno sui segmenti più critici.

La lentezza burocratica e la frammentazione normativa aggravano il problema: i bandi PNRR e gli strumenti emergenziali privilegiano l'innovazione o interventi temporanei, lasciando il comparto degli equivalenti in secondo piano. Per superare questi ostacoli, è necessario aggiornare l'interpretazione dell'art. 107 TFUE, prevedendo forme selettive di sostegno pubblico per farmaci strategici, anche a prezzo maggiorato, considerandoli beni pubblici essenziali.

In questa direzione, proposte come quelle di Medicines for Europe puntano a strumenti più agili e accessibili alle PMI: fondi rotativi per ammodernare gli impianti, crediti d'imposta armonizzati, deroghe geografiche e un fondo centrale UE per la resilienza farmaceutica. Senza una governance europea unificata, ogni Stato continuerà a muoversi separatamente, aumentando disuguaglianze e inefficienze. Garantire equità di accesso agli strumenti e un campo da gioco livellato è fondamentale per rafforzare l'autonomia industriale e dare centralità al settore degli equivalenti, che assicura continuità e sostenibilità al sistema sanitario europeo.

Prezzi e sostenibilità industriale

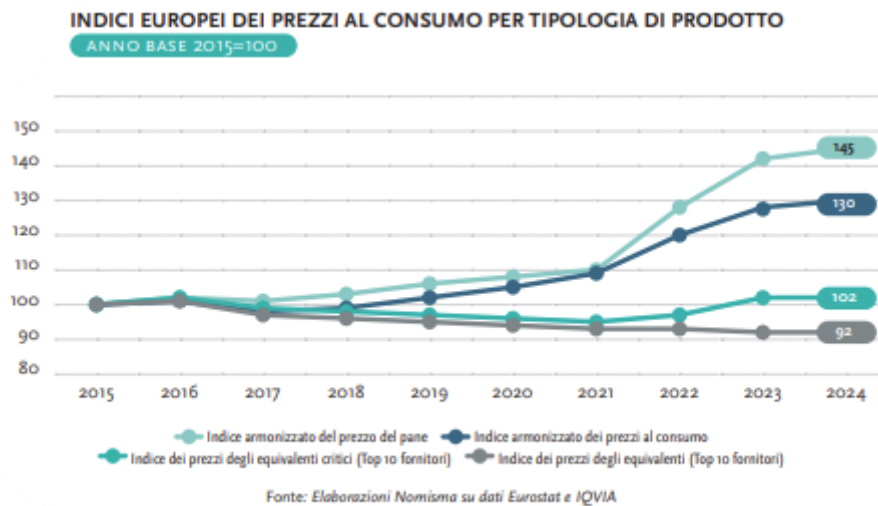
La fragilità della filiera europea non dipende soltanto da fattori esterni, ma anche da dinamiche interne di insostenibilità economica. I farmaci equivalenti, che costituiscono l'ossatura terapeutica dei sistemi sanitari, sono penalizzati da un regime di prezzi regolati che non tiene conto dell'aumento dei costi industriali.

A livello europeo, mentre l'indice complessivo dei prezzi al consumo ha raggiunto quota 130 e il prezzo del pane – bene primario per eccellenza, al pari dei farmaci – si è attestato a 145, i farmaci equivalenti registrano invece una dinamica deflattiva (92 per le principali categorie) o comunque inferiore alla media (102 per gli equivalenti critici): proprio i farmaci che costituiscono l'ossatura

Osservatorio Nomisma su il sistema dei farmaci equivalenti in Italia – 2025

Executive Summary

terapeutica del sistema sanitario europeo si collocano oggi tra i beni con i prezzi più bassi e meno dinamici dell'intero paniere dei consumi.



Il risultato è un fenomeno po' essere definito di "selezione darwiniana", dove solo le imprese più grandi o integrate riescono a reggere l'urto combinato di inflazione industriale e pressione regolatoria. Si genera così una dinamica di concentrazione che impoverisce la biodiversità industriale, riducendo il numero di fornitori per molecola e aumentando il rischio di carenze.

Biodiversità e concentrazione del mercato

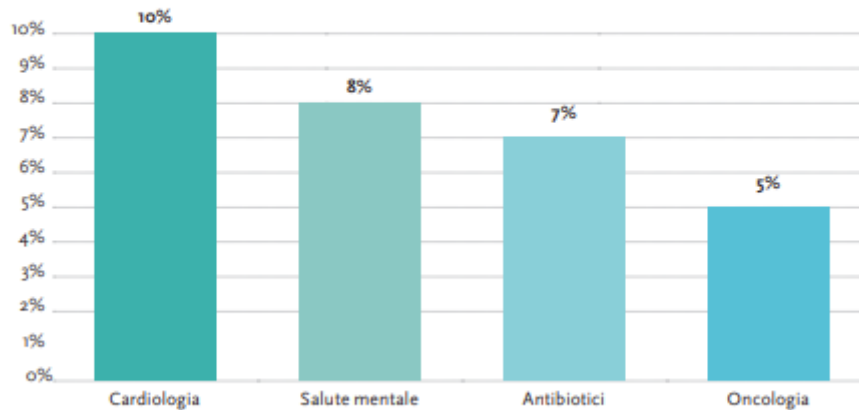
Il fenomeno della riduzione dei fornitori è oggi uno degli aspetti più preoccupanti. In diversi segmenti terapeutici esistono ormai uno o due soli produttori per principio attivo in tutta Europa. Questo livello di concentrazione è incompatibile con la sicurezza sanitaria: bastano problemi di qualità, interruzioni produttive o decisioni commerciali per trasformare un equilibrio precario in una carenza diffusa. La perdita di biodiversità non è dunque un tema marginale, ma il cuore della vulnerabilità europea.

Il rischio clinico si riflette in modo evidente in alcune aree terapeutiche cruciali: dal 2014 ad oggi sono scomparsi per mancanza di fornitori in almeno un Paese il 10% dei farmaci equivalenti critici per l'area cardiologica, l'8% dei farmaci per la salute mentale, il 7% di antibiotici e il 5% di oncologici.

Osservatorio Nomisma su il sistema dei farmaci equivalenti in Italia – 2025

Executive Summary

QUOTA DI FARMACI EQUIVALENTI CRITICI DISPONIBILI NEL 2014 AD OGGI
SCOMPARSI PER MANCANZA DI FORNITORI IN ALMENO UN PAESE PER AREA
TERAPEUTICA



Fonte: Elaborazioni Nomisma su dati Teva report "Hearing on Teva Generics Health Check, febbraio 2025"

A complicare ulteriormente il quadro vi è il modello di procurement pubblico. In Italia e in buona parte d'Europa, le gare ospedaliere continuano a essere dominate dalla logica del massimo ribasso. Questo meccanismo, apparentemente efficiente, ha in realtà alimentato la spirale discendente dei prezzi e ha contribuito a spingere fuori dal mercato molti produttori, riducendo ulteriormente la resilienza del sistema. Ciò che in passato garantiva risparmio si è trasformato oggi in un fattore di rischio, perché un mercato basato esclusivamente sul prezzo non premia né l'affidabilità, né la capacità di garantire continuità produttiva.

Stockpiling e governance europea

Non meno problematico è l'approccio allo stockpiling. Le carenze hanno spinto diversi Paesi a introdurre obblighi di stockpiling, imponendo a produttori e distributori di mantenere scorte di sicurezza. Tuttavia, in assenza di coordinamento comunitario, queste misure finiscono per aggravare il problema: l'accumulo nazionale può sottrarre prodotti ad altri mercati, trasformando la carenza locale in carenza europea. Lo stockpiling ha senso solo se gestito a livello comunitario, con criteri trasparenti di selezione dei farmaci critici e meccanismi di compensazione economica che evitino di scaricare i costi sulle imprese. In questo campo, la creazione di riserve strategiche europee e un meccanismo di riallocazione solidale rappresentano le condizioni minime per rendere le scorte uno strumento di resilienza e non di distorsione.

Innovazione digitale e manifattura intelligente

Guardando al lungo periodo, la vera sfida è la capacità del settore di innovare. La digitalizzazione dei processi, la tracciabilità in tempo reale, l'uso di algoritmi predittivi per individuare potenziali carenze, la manifattura modulare e l'automazione avanzata sono strumenti già disponibili, ma richiedono investimenti che le PMI del settore non sono in grado di sostenere da sole. Senza margini

Executive Summary

economici adeguati, la transizione digitale rischia di diventare un fattore di esclusione, ampliando il divario competitivo con i grandi gruppi multinazionali.

La lezione appresa in questi anni è chiara: il funzionamento dei sistemi sanitari dipende da catene produttive stabili, da un'industria farmaceutica presente sul territorio europeo e da politiche industriali che riconoscano il valore strategico della produzione di farmaci essenziali. L'Europa non può permettersi di delegare integralmente all'estero la produzione di molecole critiche, né di mantenere schemi regolatori che penalizzano proprio le imprese che garantiscono la continuità dell'offerta.

Per questo, serve una politica industriale coerente con le sfide attuali. Non bastano più strumenti orizzontali o bandi frammentati: occorrono interventi mirati e selettivi. L'Italia dispone di competenze, siti industriali e imprese attive lungo tutta la filiera. Ma per attrarre investimenti e trattenere capacità produttiva, servono stabilità regolatoria, accesso equo agli incentivi e un quadro europeo che non penalizzi le imprese di medie dimensioni. In assenza di queste condizioni, il rischio è che l'Italia diventi acquirente passivo di farmaci prodotti altrove, perdendo progressivamente capacità di risposta alle crisi.

Il nuovo ciclo legislativo europeo rappresenta un'opportunità per correggere queste distorsioni. La revisione della normativa farmaceutica, il Critical Medicines Act e la politica industriale della salute devono essere orientati alla creazione di un mercato che non premi il prezzo più basso, ma la capacità di produrre in modo affidabile, tecnologicamente aggiornato e compatibile con gli obiettivi ambientali. La posta in gioco non è astratta: riguarda la disponibilità dei farmaci nei prossimi anni, la tenuta economica del settore e il ruolo che l'Europa vuole giocare in una competizione globale sempre più selettiva.

INDICAZIONI DI POLICY

Per lungo tempo i farmaci equivalenti sono stati percepiti come un bene "take for granted", una presenza silenziosa e costante, considerata scontata e, di conseguenza, marginalizzata nelle priorità politiche. Oggi si riconosce il loro ruolo fondamentale nel garantire cure quotidiane a milioni di cittadini in Italia e in Europa. La loro importanza è costante, e le situazioni di carenza ne rendono ancora più evidente il valore strategico per la sostenibilità dei sistemi sanitari, assicurando accesso a trattamenti essenziali e contribuendo alla gestione efficiente delle risorse. Tuttavia, l'impossibilità di adeguare i prezzi a fronte degli aumenti dei costi di produzione, ha progressivamente eroso i margini economici, riducendo la capacità produttiva e, in alcuni casi, determinando l'indisponibilità di farmaci essenziali per i cittadini.

In questo contesto, il Critical Medicines Act rappresenta l'ultima opportunità per garantire la messa in sicurezza della filiera europea. Tuttavia, senza una tempestiva revisione delle politiche di prezzo,

Executive Summary

rimborso e acquisto pubblico, tale strumento rischia di rimanere privo di efficacia operativa. È necessario riconoscere che i farmaci equivalenti non costituiscono una mera voce di costo, bensì un pilastro della sicurezza sanitaria nazionale.

A tal fine è necessario quanto prima seguire le seguenti **raccomandazioni di policy**:

Prezzi e procurement sostenibili

- **Introdurre un sistema dinamico di revisione dei prezzi**, con adeguamenti rapidi ai rialzi dei costi energetici, delle materie prime (ad esempio individuando una soglia) e degli obblighi di compliance normativa.
- **Applicare sistematicamente nelle procedure di acquisto il criterio MEAT** (Most Economically Advantageous Tender), che valorizzi resilienza, continuità della fornitura, qualità produttiva e, ove applicabile, localizzazione europea.
- **Escludere le offerte anormalmente basse**, introducendo un floor price che impedisca ribassi al di sotto delle soglie di sostenibilità.
- **Richiedere alle centrali di acquisto un’analisi preventiva di mercato**, volta a calibrare correttamente le basi d’asta e le dimensioni dei lotti.
- **Prevedere un punteggio aggiuntivo per gli operatori che producono in Europa o che utilizzano principi attivi di provenienza europea**, con l’obiettivo di accorciare le catene di fornitura e ridurre la dipendenza da Asia e logistica globale.
- **Rendere obbligatorie le gare multi-aggiudicatatorie**, al fine di garantire ridondanza e pluralità di fornitori, elementi essenziali per la sicurezza delle forniture.

Aiuti di Stato e incentivi

- **Deroghe mirate agli aiuti di Stato** per i farmaci critici, con livelli di sostegno più elevati e concentrati nelle regioni dove la filiera farmaceutica è effettivamente insediata.
- **Istituzione di un fondo europeo dedicato alla manifattura farmaceutica essenziale**, distinto dai grandi programmi hi-tech, finalizzato a finanziare capacità produttiva, ridondanza impiantistica e modernizzazione dei processi.
- **Introduzione di crediti d’imposta automatici e immediati** per investimenti in impianti, digitalizzazione e innovazione di processo, accessibili anche alle piccole e medie imprese.
- **Individuare, nell’ambito delle procedure di acquisto pubblico, lotti dedicati a farmaci la cui catena produttiva presenti una quota sostanziale del processo realizzata all’interno dell’Unione europea o in Paesi con cui l’UE ha accordi di libero scambio**. Tale requisito dovrebbe essere definito e misurato secondo criteri oggettivi e prestabiliti.
- **Riconoscimento del comparto farmaceutico come settore energivoro**, con conseguente accesso ad agevolazioni tariffarie e crediti d’imposta sui costi energetici.

Executive Summary

Stockpiling coordinato

- **Organizzare lo stockpiling a livello europeo** e non nazionale, evitando frammentazioni, duplicazioni e distorsioni concorrenziali.
- **Limitare le scorte obbligatorie a una lista ristretta di medicinali critici**, selezionati con criteri trasparenti e condivisi
- **Garantire compensazioni economiche adeguate** alle imprese che sostengono i costi delle scorte.
- **Affiancare allo stockpiling una clausola di solidarietà intra-UE**, che renda vincolante la riallocazione rapida delle forniture nei momenti di emergenza.

Allineamento di politiche industriali e ambientali

È necessario garantire una maggiore **coerenza normativa tra politiche industriali e ambientali**, attraverso le seguenti azioni:

- **Allineare gli obiettivi ambientali e quelli industriali**
- **Introdurre tempi di adattamento compatibili con la continuità produttiva**
- **Accompagnare i nuovi obblighi con misure di sostegno mirate**

Reshoring e friendshoring

Per rendere il reshoring un obiettivo realistico e concreto, si propongono le seguenti azioni:

- **Difesa commerciale e level playing field**, attraverso l'introduzione di strumenti anti-dumping e criteri di preferenza che valorizzino la produzione europea nei capitolati di gara.
- **Autarchia minima su farmaci critici**, realizzando nuovi impianti integrati in grado di assicurare la produzione domestica di almeno una quota strategica del fabbisogno nazionale ed europeo, con l'obiettivo garantire la disponibilità essenziale dei farmaci critici.
- **Deroghe mirate e incentivi fiscali stabili**, prevedendo misure di sostegno per gli investimenti in capacità produttiva e in innovazione di processo, accessibili anche alle PMI.
- **Contratti pluriennali di fornitura**, attraverso l'introduzione di meccanismi contrattuali che garantiscano certezza e continuità della domanda.

Executive Summary

Innovazione e semplificazione

Tra le misure concrete da adottare si segnalano:

- **Sportelli unici e procedure accelerate:** istituzione di sportelli unici dedicati e percorsi autorizzativi rapidi per i progetti strategici in Italia, con un coordinamento efficace tra livello nazionale ed europeo, così da ridurre drasticamente i tempi di approvazione.
- **Piattaforme digitali integrate a livello UE,** sviluppando sistemi digitali condivisi per il monitoraggio in tempo reale della produzione, del fabbisogno e delle scorte, con l'utilizzo di algoritmi predittivi in grado di anticipare le carenze e di supportare decisioni tempestive e coordinate.
- **Riduzione degli oneri regolatori,** attraverso l'alleggerimento delle tariffe e dei contributi fissi, fino ad arrivare all'eliminazione definitiva del meccanismo di payback.

I farmaci equivalenti non sono semplici strumenti di risparmio, ma beni meritori e un presidio di salute pubblica. Assicurare la loro sostenibilità non significa soltanto contenere la spesa, ma garantire continuità di accesso, resilienza produttiva e sicurezza sanitaria per milioni di cittadini. Una politica industriale che metta al centro prezzi equi, regole di procurement adeguate e incentivi mirati rappresenta la condizione necessaria per rafforzare la filiera europea e restituire al settore degli equivalenti il ruolo strategico che ricopre per il futuro della sanità.