



Renato Ridella

Partner

PM & Partners SGR S.p.A.

Nato a Milano il 20 Dicembre 1961

Coniugato, tre figli

Laureato a pieni voti con lode in Economia Aziendale presso l'Università Commerciale L. Bocconi di Milano, Febbraio 1985

Fluente in italiano, inglese, tedesco; spagnolo parlato.

Da giugno 2014, Consigliere di Amministrazione della Fondazione Carlo Erba

Esperienza professionale in PM & Partners

È entrato in PM & Partners nel febbraio 2016, come Partner

Precedenti esperienze professionali: A.T. Kearney

Partner in A.T. Kearney per oltre 14 anni, dal 2002 al 2016.

Complessivamente, un'esperienza di quasi 19 anni nella firm: entrato nel maggio 1997 col ruolo di Manager, è stato nominato Principal nel Gennaio 2000 e Vice President nel Gennaio 2002.

È tra i 173 Vice President di A.T. Kearney nel mondo che nel Gennaio 2006 hanno riacquisito la firm da EDS, che l'aveva comprata nel 1995.

Ha ricoperto alcuni ruoli gestionali nella firm, tra cui: responsabile a livello EMEA delle attività di Training per i consulenti e lo staff (2010-2015); nella Unit Italiana, responsabile delle attività di Training per consulenti e staff (2006-2015), delle attività di Recruiting (dal 2008-2015) e delle attività di Marketing (2006-2008).

Ha guidato la Practice Health di A.T. Kearney nell'Europa Mediterranea dal 2002 al 2015, e la Practice Consumer Industries & Retail nella stessa regione dal 2002 al 2011.

Ha gestito complessivamente oltre 280 progetti di consulenza per più di 130 clienti.

Si è progressivamente focalizzato su **farmaceutica e lifesciences**, settori nei quali ha svolto più di 130 progetti, molti dei quali su scala Europea o globale. Le aree di maggior competenza comprendono:

- *Commerciale* - vasta progettualità in strategia (corporate, business unit, area terapeutica, brand; pianificazione strategica; business model e modelli di Go-to-Market; business due diligence; post

merger integration); organizzazione (disegno corporate, affiliata, singole funzioni; best practice; rightsizing); accesso (scenari; strategia e piani di accesso; pricing; hta; offering commerciali a payor e account); marketing (segmentazione e product positioning; strategie e piani di lancio nuovi prodotti – corporate e affiliata; strategie per prodotti maturi, gestione LoE; KOL relationship management; acquisti di marketing; congressi); rete (modelli di targetting, assessment della rete, sizing e deployment; account planning and management); canale e distribuzione (scenari, account management, strategie e gestione commerciale del canale, modelli innovativi di distribuzione quali free price model, direct-to-pharmacy e direct-to-patient).

- *R&D* – ampia progettualità in strategia e organizzazione della ricerca preclinica e della clinica; governance dell'R&D; outsourcing e CRO; assessment del portafoglio progetti; strategia e piano di sviluppo clinico di nuovo progetto; set-up di Scientific Advisory Board; strategia e organizzazione dello sviluppo processi (API e prodotti finiti); licensing-out;
- *Funzioni di supporto (HR, Finance)* – ampia progettualità in disegno organizzativo, best practice, benchmarking, efficientamento, assessment delle performance;

Importante esperienza progettuale anche nelle *Industrial Operations* – 4 walls improvement, supply chain, acquisti, organizzazione, API manufacturing strategy – dove ha lavorato coinvolgendo i colleghi della Practice Operations, veri detentori della competenza.

In oltre 19 anni di professione, ha maturato esperienze e competenza in molteplici aree terapeutiche – a partire da oncologia e CNS – e molteplici business: primary care, specialty e orphan drug; OTC, Generici, API, nutrizione medica, integratori, medical devices – servendo oltre 50 clienti tra i quali figurano corporate, headquarter europei e affiliate di multinazionali; corporate italiane; fondazioni e enti di ricerca; player di canale; fondi di private equity; start-up; ministeri; enti di promozione territoriale.

Nelle **Consumer Industries e nel Retail** ha diretto oltre 90 progetti per più di 40 clienti, con focus particolare su:

- *Retail* – alimentare (iper e super) e non alimentare (department stores, grandi superfici specializzate): la progettualità include merger & acquisition; business due diligence; post merger integration; business model redesign; ridefinizione del formato; disegno organizzativo; category management; acquisti; supply chain; store operations;
- *Foodservice* – concession catering, contract catering, QSR, coffee shops e gastronomia di lusso: la progettualità include business due diligence; post merger integration; disegno organizzativo; category management; analisi di mercato e nuovi business; benchmarking; supply chain; acquisti diretti e acquisti tecnici;
- *Brand marketer* – alimentare, cura casa e persona, salute e bellezza, abbigliamento: l'esperienza progettuale include merger & acquisition, post merger integration, piani di turnaround, business planning, corporate strategy, disegno organizzativo, trade spend; acquisti diretti, supply chain; overhead cost reduction.

Infine, esperienza progettuale anche nel supporto a **fondi di Private Equity**: oltre 40 interventi - business due diligence, vendor due diligence e validazioni di piani industriali per ristrutturazione del debito – in molteplici settori - seppure con prevalenza di farmaceutica/lifesciences, consumer industries e retail - per poco meno di 30 clienti.

Tra gli studi cross-industry condotti, di particolare rilevanza è l'analisi della presenza delle aziende Russe, Indiane e Cinesi (RIC) in Italia, svolto nel 2007 e 2008. Pubblicato col titolo "Indovina chi viene a cena", lo studio rappresenta il primo quadro completo e sistematico che fotografa e analizza la reale presenza dei Gruppi RIC in Italia, le sue caratteristiche e la sua dinamica. Lo studio ha goduto di grande eco e grande risalto sulla stampa – incluso l'onore dell'intera prima pagina della sezione Mondo e Mercati del Sole24Ore (31 Luglio 2007), e la copertina del settimanale il Mondo del 26 Ottobre 2007.

Altre precedenti esperienze professionali

Prima di entrare in consulenza strategica, ha maturato oltre 11 anni di esperienza in industria – nel Gruppo Montedison prima, poi nel Gruppo RCS - ricoprendo diversi ruoli in diverse funzioni, incluso la carica di consigliere di amministrazione. Nei primi anni di carriera è stato contestualmente anche collaboratore a contratto presso l'Università Commerciale L. Bocconi. Più in dettaglio:

Presso RCS Editore (1993 – 1997) è stato dapprima Responsabile delle Nuove Iniziative e Acquisizioni, quindi Responsabile Finanza, Amministrazione e Controllo del Settore Films & TV, del quale ha seguito la ristrutturazione. È stato anche consigliere di amministrazione delle controllate inglesi Majestic.

Presso il Gruppo Montedison (1986 – 1993) è stato dapprima analista finanziario nel team di M&A in staff al Presidente; quindi, responsabile del Market Planning di Erbamont – Farmitalia Carlo Erba; passato in Antibioticos (il business API di Montedison), ha ricoperto prima il ruolo di Controller, quindi quello di Direttore Marketing e Business Development. Viene nominato dirigente nel 1991.

Dal 1986 al 1988 ha collaborato con l'Università Commerciale L. Bocconi di Milano in qualità di collaboratore a contratto, nell'ambito del corso di Economia dei Settori di Aziende Industriali. Ha svolto didattica in aula ed esami, ed è stato relatore di tesi di laurea. Durante questo periodo ha anche pubblicato un articolo su Finanza, Marketing e Produzione, rivista trimestrale dell'Università.

Pubblicazioni

In ambito **“Farmaceutica e Lifesciences”**:

- “Innovare per mantenere la leadership produttiva. Analisi e proposte per il comparto produttivo farmaceutico italiano” - White paper A.T. Kearney, 2015
- “Ci serve davvero un'industria farmaceutica nazionale? – Quali obiettivi e interventi di politica industriale per il settore farmaceutico italiano”, White paper A.T. Kearney, 2014
- “Efficienza negli acquisti o concertazione: modelli di gestione della copertura per il Sistema Sanitario”, White paper A.T. Kearney, 2013
- “Caos o Cosmo – Quale evoluzione dello scenario dell'accesso del farmaco in Italia”, White paper A.T. Kearney, 2012
- “Farmaceutica e mercati emergenti: guardare indietro per vedere avanti”, Strategie di Business n° 21, 2011
- “Una finestra di opportunità”, Aboutpharma n° 88, Maggio 2011
- “Chi vincerà nell'assalto alla farmacia?”, Aboutpharma n°79, Giugno 2010
- “Market access: uscire dalla comfort-zone”, Aboutpharma n° 76, Marzo 2010
- “Delocalizzare gli studi clinici”, Aboutpharma n° 52, Ottobre 2007
- “Strategie possibili per un marketing farmaceutico alla svolta”, Strategie di Business n° 14, 2006
- “Tecnologie medicali: un mercato molto frammentato”, Aboutpharma n° 28, Maggio 2005
- “Trend nella distribuzione farmaceutica in Europa”, Aboutpharma n° 26, Marzo 2005
- “Lo scenario cambia... e il marketing mix?”, Aboutpharma n° 19, Giugno 2004
- “Aziende farma in Italia – Le sfide del 2004”, Aboutpharma n° 14, Gennaio 2004
- “I congressi: una spesa non ottimizzata”, Aboutpharma n° 8, Maggio 2003
- “Ecco la medicina giusta per Operation customer-oriented”, Strategie di Business n° 9, 2003

In ambito **“Consumer Industries and Retail”**:

- “Sarà un lungo percorso accidentato. Si preannuncia la tappa alpina a W?”, Mark-up, Dicembre 2009
- “Manufacturing trends in the cosmetics industry”, Passion – Intercos Group, 2006
- “Retailer, due mosse per giocare la partita a scacchi globale”, Strategie di Business n° 11, 2005

Sul tema **“Globalizzazione”**:

- “Indovina chi viene a cena”, Aspenia n° 41, 2008
- “Indovina chi viene a cena?”, Strategie di Business n° 16, 2008
- “Indovina chi viene a cena?”, White paper A.T. Kearney, 2008

Infine, durante il periodo di collaborazione presso l'Università Bocconi, ha pubblicato l'articolo “L'Internal Corporate Venture e le condizioni organizzative aziendali” sulla rivista Finanza, Marketing e Produzione, Anno IV, Numero 4, Dicembre 1986.

Public speeches

In ambito **“Farmaceutica e Lifesciences”**:

- “La grande scommessa dell'innovazione farmaceutica: nuove terapie, accesso e sostenibilità economica e industriale”, Roma, 30 settembre 2015 – I-Com Istituto per la Competitività
 - Moderatore della tavola rotonda “La grande scommessa della sostenibilità economica e industriale”
- “Italian IP Box, profili pratici”, Milano, 8 settembre 2015 - American Chamber of Commerce in Italy e DLA Piper
 - Relatore – “La prospettiva dei professionisti”
- 55° Simposio AFI “Innovazione e Prospettive del Settore Farmaceutico: Ricerca e Sviluppo, Produzione, Distribuzione e Regolamenti”, Rimini, 10-11-12 Giugno 2015 – AFI
 - Panelist nella tavola rotonda “Una nuova visione del mondo farmaceutico: tendenze e strategie”
- Il Forum “Future by Quality: Produzioni farmaceutiche di Qualità: Valore e Innovazione”, Vicenza, 8 Giugno 2015 – Fondazione Zoè
 - Key note speaker
- 8° Forum Nazionale Pharma “Ricerca, Innovazione, Accesso in Farmacologia”, Stresa, 27-28-29 Maggio 2015 – SIF, SISF, SSFA
 - Relatore – “Industria farmaceutica in Italia: presente e possibili scenari evolutivi”
- “Giornate Farmaceutiche Pisane 2015: Innovare per crescere”, Pisa – 13 e 14 Marzo 2015 – ASIS
 - Relatore – “Quale futuro per l'industria farmaceutica in Italia”
- “Which future for Drug Research in Lombardy?”, Milano, 26 Settembre 2014 - Regione Lombardia, Università degli Studi di Milano, Fondazione Smith Kline
 - Panelist nella tavola rotonda “Development of New Therapies and Clinical Trials in Lombardy Region: How to close the Gap? Expert round table”
- “InnovAction – settore Life Sciences”, Milano, 22 Settembre 2014 – Action Institute
 - Moderatore della tavola rotonda
- I Forum “Future by Quality: Ci serve davvero un'industria farmaceutica nazionale di qualità?”, Vicenza, 9 Giugno 2014 – Fondazione Zoè
 - Key note speaker e moderatore

- “Giornate Farmaceutiche Pisane 2014: Innovare per crescere”, Pisa – 20, 21 e 22 Marzo 2014 – ASIS
- Relatore - “Drivers of change and their implications”
- XIV Convention FederSalus “Integratori Alimentari in Europa tra crisi e cambiamento: quali nuove prospettive per le aziende del settore? Il ruolo di FederSalus”, 21 Giugno 2013 Villa Borromeo – Milano
- Relatore - “Quale scenario per il settore Healthcare in Italia e in Europa?”
- 6° Forum Nazionale Pharma “Ricerca, Innovazione in Farmacologia”, Chia Laguna, 29, 30 e 31 Maggio 2013 - SIF, SISF, SSFA
- Relatore - “Modelli di gestione della copertura: efficienza negli acquisti o concertazione?”
- “Giornate Farmaceutiche Pisane 2013: Innovare per crescere”, Pisa - 21, 22 e 23 Marzo 2013 - ASIS
- Relatore - “E se domani... - scenari per il settore farmaceutico”
- “Giornate Farmaceutiche Pisane 2012”, Pisa - 29, 30 e 31 Marzo 2012 - ASIS
- Relatore - “Quali sentieri per un successo sostenibile - Scenari per l’industria italiana del farmaco”
- “Carlo Erba, Giovanni Battista Schiapparelli, Roberto Lepetit: Impresa e Ricerca Farmaceutica nell’Unità d’Italia”, Milano, 10 Novembre 2011 – Fondazione Carlo Erba
- Relatore - “Innovazione e impresa: spirito individuale e contesto esterno”
- “Growth and future challenges – Innovation and Value creation in HealthCare”, Milano, 25 Novembre 2010 – Italy Insead HealthCare Forum
- Relatore - “What is the outlook for Italy to be successful in R&D? - Ensuring a future for a viable pharmaceutical industry in Italy”
- VI Forum Sanità “Strategie di sviluppo per un nuovo governo della Sanità”, Roma, 13 novembre 2006 – Business International
- Relatore - “Sanità e Innovazione”
- “Nuovo ruolo e strumenti dell’informazione scientifica del farmaco”, Milano, 2-3-4 ottobre 2001 – Istituto di Ricerca Internazionale
- Relatore - “Quale evoluzione per la rete degli informatori: grandi discontinuità o cambiamenti marginali?”
- “La nuova azienda farmaceutica verso il business on line: E-pharma e il ruolo di internet nell’evoluzione del settore farmaceutico”, Milano, 26 febbraio 2001 – IlSole24Ore
- Panelist nella tavola rotonda “L’impatto di Internet sul nostro Sistema Paese: implicazioni ed opportunità nel mercato del farmaco: dallo sviluppo dell’industria all’integrazione on line con la Sanità - Opinioni a confronto”

Sul tema “**Globalizzazione**”:

- 4° Summit Made in Italy “L’internazionalizzazione delle imprese italiane oltre la grande crisi”, Milano, 9 e 10 marzo 2009 - Il Sole 24 ORE
- Relatore – “Possibili scenari e implicazioni per le imprese italiane – non si tornerà alla normalità di ieri”
- 3° Summit Made in Italy “Sistema Italia e Mercati Internazionali: nuove opportunità di sviluppo e di business - Focus Brasile e Paesi del Mediterraneo”, Milano, 14 e 15 novembre 2007- Il Sole 24 ORE
- Panelist nella tavola rotonda “La creazione di un network per l’innovazione delle PMI. Processi di integrazione tra finanza, aziende e istituzioni” - Strategie di internazionalizzazione delle PMI attraverso strumenti di superamento del loro limite dimensionale; La collaborazione tra aziende e istituzioni per garantire appropriati studi di fattibilità dell’investimento estero; Definizione di una struttura di follow up delle missioni commerciali all’estero.
- IV Convegno annuale di Osservatorio Asia “China meets Italy”, Torino, 8 Novembre 2007 – Osservatorio Asia

- Relatore - “La presenza diretta delle aziende cinesi in Italia”
- “India nuova potenza economica mondiale”, Milano, 26 Ottobre 2007 – Imagine, progetti artistici e culturali
 - Relatore - “India - Il Paese nel sistema economico mondiale”

In ambito “**Consumer Industries and Retail**”:

- “Grande distribuzione e concorrenza tra canali”, Milano, 20 Giugno 2001 – Istituto di Ricerca Internazionale
 - Relatore - “Evoluzione del mercato e concorrenza tra canali specialisti e generalisti”

Education

Laureato a pieni voti con lode in Economia Aziendale presso l’Università Commerciale L. Bocconi di Milano, Febbraio 1985. Specializzato in Finanza Aziendale.

Diploma di maturità classica presso il Liceo Ginnasio Statale B. Zucchi di Monza, nel 1980 (votazione 55/60)

Executive Program presso la Sloan School of Management, Massachusetts Institute of Technology (General Management), 1991

Aggiornato a Febbraio 2016