

# Möjligheter på en omreglerad Apoteksmarknad

Jan von Zweigbergk och Anders Persson

23 oktober 2009



# Innehållsförteckning

---

	Sida
1 Bakgrund	1
2 Apoteksmarknaden	6
3 Möjligheter och utmaningar i värdekedjan	12
4 PwC har receptet	16

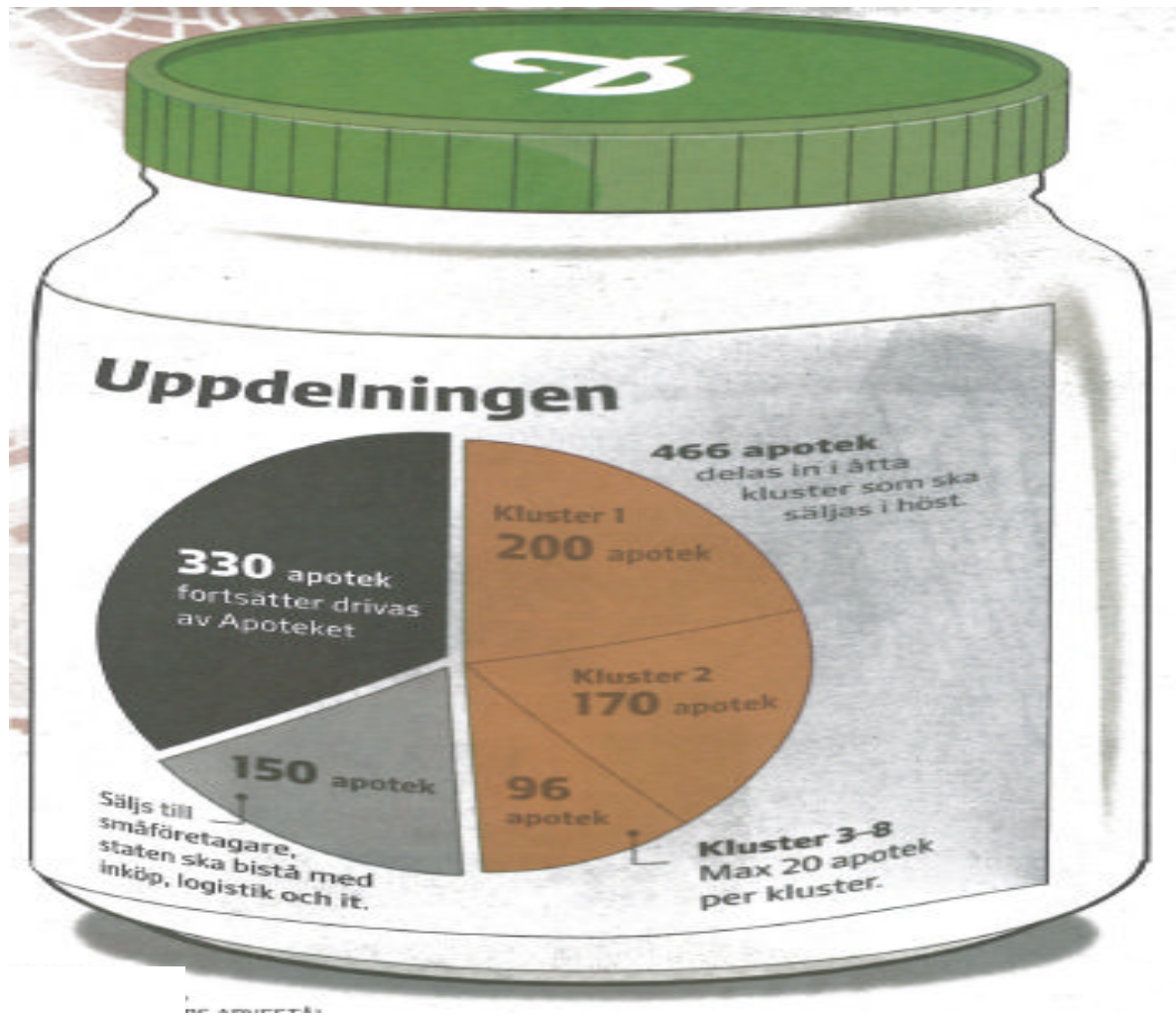
# Avsnitt 1

## Bakgrund

## Omregleringen av apoteksmarknaden sker i fyra moment, två genomförda och två återstående/pågående

- Enligt regeringen är de övergripande målen med omregleringen att:
  - Öka tillgängligheten till läkemedel
  - Ge bättre service
  - Bibehålla låga läkemedelskostnader
  - Förbättra läkemedelsanvändningen
  - Bibehålla kompetens och säkerhet i läkemedelsförsörjningen.
- Omregleringen av apoteksmarknaden sker i fyra moment:
  1. Under våren 2008 blev det tillåtet med försäljning av Nikotinläkemedel för andra än apotek.
  2. Hösten 2008 öppnades landstingen och sjukhusens läkemedelsförsörjning för konkurrens.
  3. Under sommaren 2009 fastslås nya regler för apoteksverksamhet och det är möjligt för andra än Apoteket AB att driva apotek. Detta inkluderar utförsäljning av apotek.
  4. Under hösten 2009 blir det även möjligt att sälja vissa receptfria läkemedel på andra platser än apotek.

## Apoteket kommer att vara den klart dominerande aktören även i fortsättningen



# DE SLÅSS OM

15 privata aktörer tävlar om att få stycka Apoteket. VA kan avslöja den hemliga listan med budgivare. Men risken är stor att monopolet ganska snabbt ersätts av ett oligopol.

AV JILL BADEROFF



VA | 34 | 20 AUGUSTI 2009 | www.va.se

## Här är alla som vill vara med på apoteksmarknaden

### Budgivarna

#### Kronans Droghandel+KF

Ägare: Finsländska Orkla, Kooperativa förbundet

Verksamhet i dag: Bedriver parthandel samt dagvaruhandel

#### Finsländska Tamro

Ägare: Tyska Phoenix

Verksamhet i dag: Parthandel

#### Brittiska Alliance Boots

Ägare: Amerikanska KKR

Verksamhet i dag: Apotekskedja

#### Universitetsapoteket

Ägare: Finska staten

Verksamhet i dag: Apotekskedja

#### Aitor

Ägare: Partners

Verksamhet: Private equity

#### Brittiska 3i

Ägare: Partners

Verksamhet: Private equity

#### Franska PAI Partners

Ägare: Partners

Verksamhet: Private equity

#### ÖPPNAR EGET, Tyska Celso

väntas starta egna apotek.

### Troliga budgivare

#### Investor

Ägare: Familjen Wallenberg

Verksamhet: Investmentbolag

#### Finsländska Capman

Ägare: Partners

Verksamhet: Private equity

#### Procuritan

Ägare: Partners

Verksamhet: Private equity

#### Segulah

Ägare: Partners

Verksamhet: Private equity

#### Öppnar egna apotek

#### Tyska Celso

Ägare: Norderst, majoritetsägare

Tranz Handel & Co

Verksamhet: Apotekskedja

#### KD+KF

Ägare: Finsländska Orkla, Kooperativa förbundet

Verksamhet i dag: Bedriver parthandel samt dagvaruhandel

Ägare: Norderst, majoritetsägare

Tranz Handel & Co

Verksamhet: Apotekskedja

#### KD+KF

Ägare: Finsländska Orkla, Kooperativa förbundet

Verksamhet i dag: Bedriver parthandel samt dagvaruhandel

Ägare: Norderst, majoritetsägare

Tranz Handel & Co

Verksamhet: Apotekskedja

#### KD+KF

Ägare: Finsländska Orkla, Kooperativa förbundet

Verksamhet i dag: Bedriver parthandel samt dagvaruhandel

Ägare: Norderst, majoritetsägare

Tranz Handel & Co

Verksamhet: Apotekskedja

#### KD+KF

Ägare: Finsländska Orkla, Kooperativa förbundet

Verksamhet i dag: Bedriver parthandel samt dagvaruhandel

Ägare: Norderst, majoritetsägare

Tranz Handel & Co

Verksamhet: Apotekskedja

#### KD+KF

Ägare: Finsländska Orkla, Kooperativa förbundet

Verksamhet i dag: Bedriver parthandel samt dagvaruhandel

Ägare: Norderst, majoritetsägare

Tranz Handel & Co

Verksamhet: Apotekskedja

#### KD+KF

Ägare: Finsländska Orkla, Kooperativa förbundet

Verksamhet i dag: Bedriver parthandel samt dagvaruhandel

Ägare: Norderst, majoritetsägare

Tranz Handel & Co

Verksamhet: Apotekskedja

#### KD+KF

Ägare: Finsländska Orkla, Kooperativa förbundet

Verksamhet i dag: Bedriver parthandel samt dagvaruhandel

Ägare: Norderst, majoritetsägare

Tranz Handel & Co

Verksamhet: Apotekskedja

### Finsländska Tamro

Ägare: Tyska Phoenix

Verksamhet i dag: Parthandel

### Brittiska Alliance Boots

Ägare: Amerikanska KKR

Verksamhet i dag: Apotekskedja

### Universitetsapoteket

Ägare: Finska staten

Verksamhet i dag: Apotekskedja

### Ahlén

Ägare: Axel Johnson

Verksamhet: Detaljhandel

### MTG

Ägare: Norderst, majoritetsägare

Konvek

Verksamhet: Måttor

### Satsar på receptfritt

### ICA

Ägare: Inkon Invest och Royal

Ahold

Verksamhet: Dagligvaruhandel

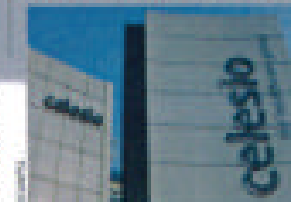
### OKQ8

Ägare: OK ekonomisk förening

Kuusat Petrolium

Verksamhet: Bensinmackor

dell för Sverige", säger Per Troell, konsult på IMS Health och med stor erfarenhet från apoteksmarknader runtom i Europa.



kommer utestående att starta nya apotek.

"Vi kommer att öppna runt 100 apotek i Sverige under de närmaste åren. Ett antal bu-

## © Aktörerna

Dessa vill in på marknaden:

- Kronans Droghandel.
- Kooperativa Förbundet i samarbete med Kronan.
- Celso.
- Farmaceutföretagarna.
- Foxfarmac.
- MTG.

- Ahlén.
- Ica i samarbete med Apoteket AB.
- OKQ8.
- Universitetsapoteket.

Det spekuleras om: Tamro, Alliance Boots, 3i, Aitor, Investor, Phoenix.



REXO STAMEN

Bakgrund



"Bäst i klassen"  
Internet world  
Topp 100



NÄRINGSLIV

Känns lättklädda kvinnor modernt?

KOLUMN | Jonas Fröberg

- Startsidan
- Näringsliv
- Kultur & Nöje
- Sport
- Stockholm
- Opinion
- Blogg
- Resor
- Motor
- Webb-tv

Nyheter Världen IT Motor Jobbet Krönikörer Pensionsspecial

Nyhetsdygnet Bildspecial Hanna Dunér om reklam & medier Quiz

Du är här: SvD.se > Näringsliv > Nyheter > Apotekets styrelse får sparken

# Apotekets styrelse får sparken

Publicerad: 21 september 2009, 19.20. Senast ändrad: 22 september 2009, 10.32

**Regeringen vill med omedelbar verkan byta ut styrelsen för Apoteket AB. Skälet är att styrelsen inte vill anamma de regler för avregleringen av apoteksmarknaden som regeringen vill genomdriva.**

Det handlar om den ägarinstruktion som Apoteket Omstrukturering AB, moderbolag till Apoteket AB, utfärdat.

Socialminister Göran Hägglund säger att det funnits olika uppfattningar mellan styrelsen för omstruktureringsbolaget och Apoteket AB.

- Det har funnits lite olika uppfattningar mellan de här styrelserna, vilket inte är så konstigt med tanke på att det är många olika frågor att hantera, och där det i vissa situationer kan förekomma att man gör olika bedömningar och drar olika slutsatser. För min del tycker jag inte att det finns skäl att göra några andra bedömningar än omstruktureringsbolaget gjort, säger han till TT.

## I klartext sparkar ni den nuvarande styrelsen för Apoteket AB?

- Jag skulle inte bli förvånad över den rubriken även om jag inte själv uttrycker det så, säger Göran Hägglund.

Diskussionerna mellan moderbolagets och Apoteket AB:s styrelser har pågått sedan i somras. Styrelsen för Apoteket AB fick beskedet om nya ägardirektiv i fredags.

- Vi har sagt nej till det direktivet. Vi har obstruerat i den meningen att vi vägrade följa de instruktioner och direktiv vi fick, det är det faktiska läget,

### Tipsa andra



Vad är det här?

### Läs mer

> Hägglund krävs på svar om Apoteket

### E24.SE | Mest lästa

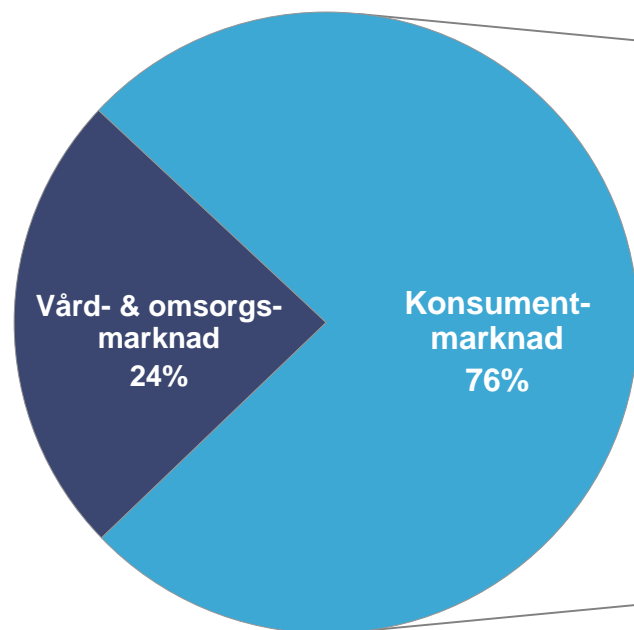
- > Tvingas skatta för hyresrätt
- > Franskt lyxföretag i Google-strid
- > Capones gömställe till salu
- > Insiderbrottsling är åklagarvitne
- > "Fler än 1 000 får förmodligen gå"
- > Till och med börserna fick nog
- > 4 G-uppdelning kan vara olaglig
- > "Cash is King"
- > Kina använder 43 procent av allt kol
- > Anna Anka ett lyft för TV3

# Avsnitt 2

## Apoteksmarknaden

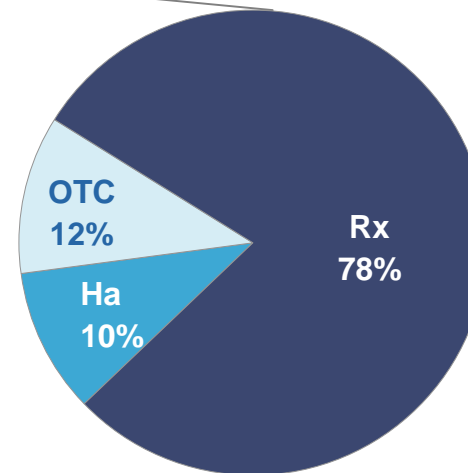
## Läkemedelsmarknaden omsatte ca 41 690 MSEK (2008) varav 24% från vård- och omsorgsmarknaden (sjukhus, landsting etc) samt 76% från privatpersoner

Total apoteksmarknad  
41 690 MSEK (2008)




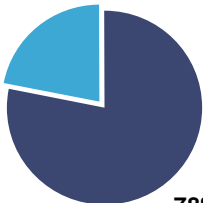
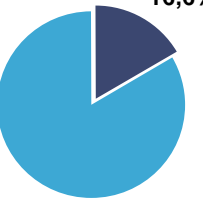
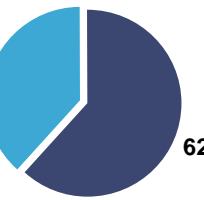

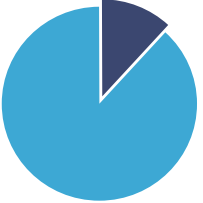
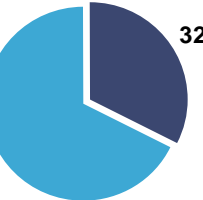
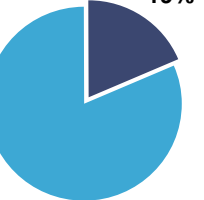

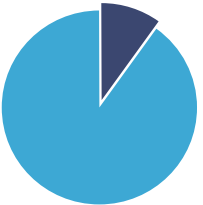
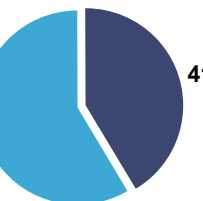
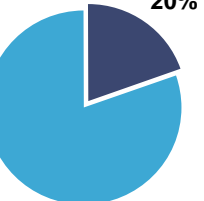
Försäljningen till slutenvården sker främst via dotterbolaget Apoteket Farmaci AB (ca 17% 2007)

Konsumentmarknad per produktkategori  
31 759 MSEK (2008)

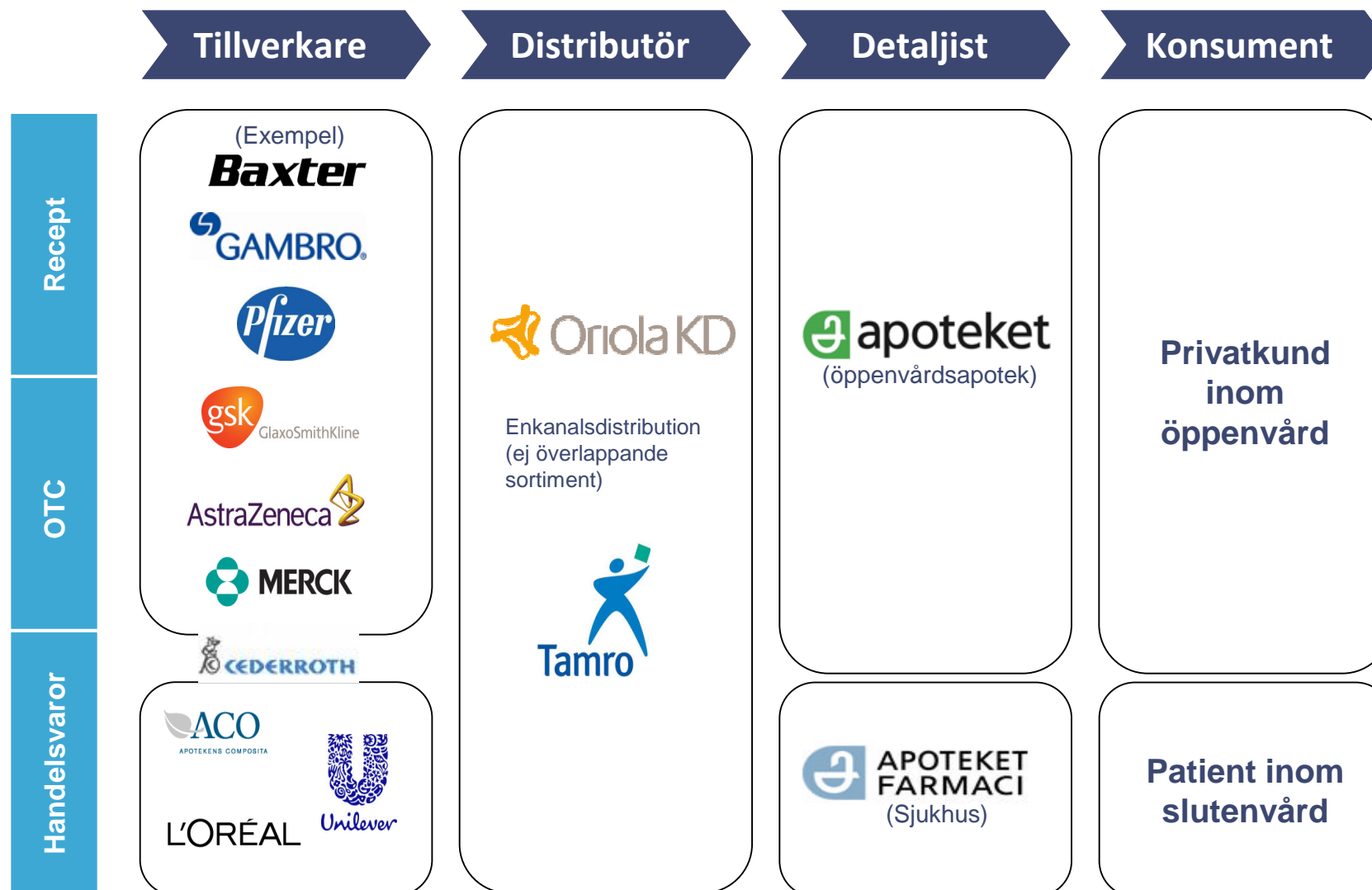


Försäljningen inom öppenvården består av receptförskrivet (Rx,) receptfritt (OTC) och handelsvaror (Ha)

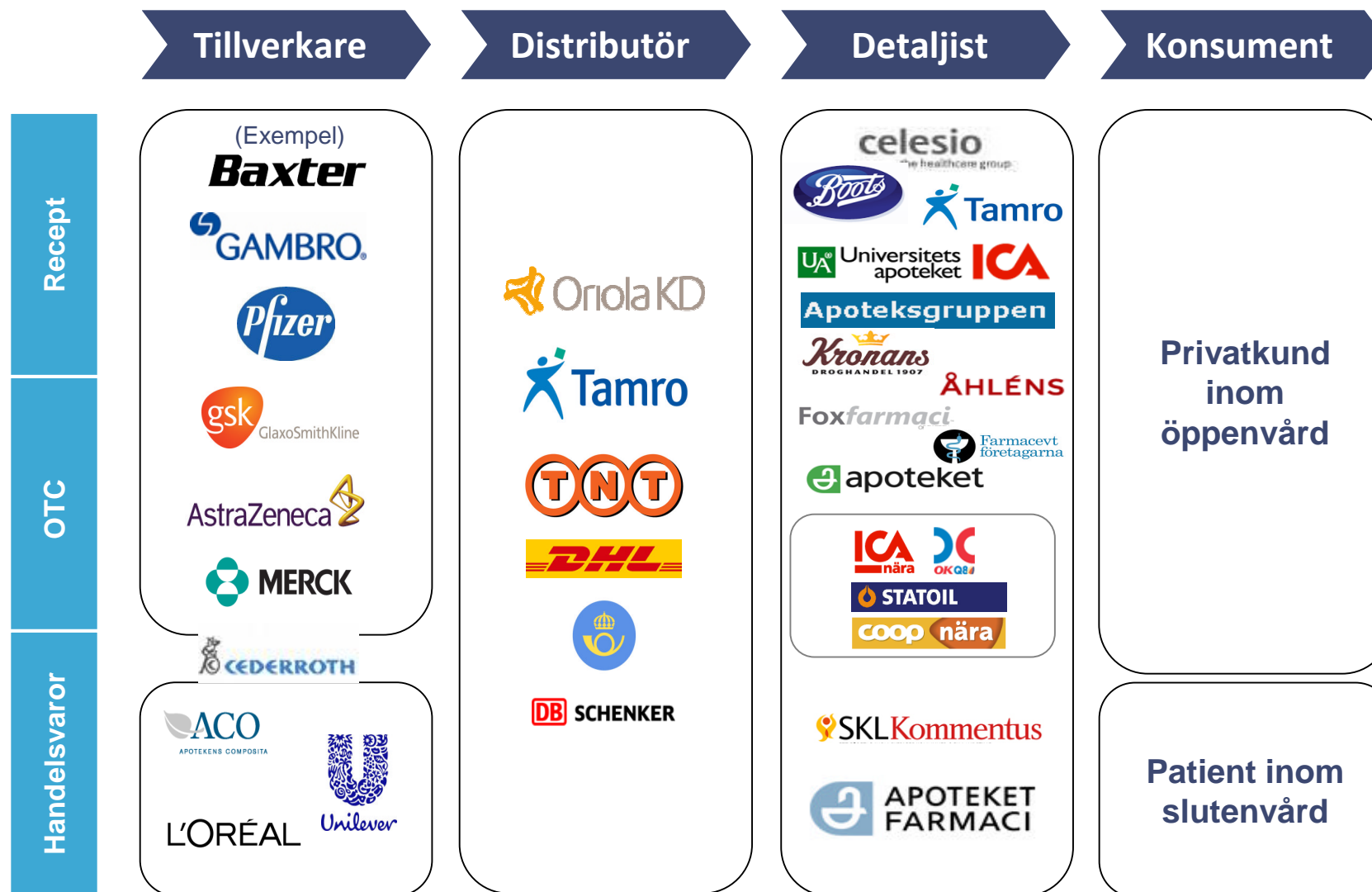
## Handelsvaror står endast för 10% av den totala försäljningen men 20% av bruttomarginalen inom konsumentmarknaden

	Beskrivning	% av apotekets totala försäljning	Bruttomarginal (2008)	% av apotekets totala bruttomarginal
<p><b>Receptbelagda läkemedel</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Läkemedel som enbart säljs efter förskrivning från läkare</li> <li>Får enbart säljas av Apoteket</li> <li>Generellt låg marginal</li> <li>Staten betalar cirka 80% av kostnaden genom systemet för läkemedelsförmån</li> </ul>	 <p>78%</p>	 <p>16,6%</p>	 <p>62%</p>
<p><b>OTC (Receptfria läkemedel)</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Over-the-counter"</li> <li>Läkemedel som ej är receptbelagda</li> <li>Får enbart säljas av Apoteket (tom 1 nov)</li> <li>Ej del av läkemedelsförmån</li> <li>Fri prissättning</li> </ul>	 <p>12%</p>	 <p>32,6%</p>	 <p>19%</p>
<p><b>Handelsvaror</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Produkter med anknytning till hälsa som ej är läkemedelsklassade och därför får säljas även i vanliga butiker</li> <li>Högre marginal än på läkemedel</li> <li>Ej del av läkemedelsförmån</li> <li>Apoteket har 10-15% marknadsandel inom relevanta produktgrupper</li> <li>Fri prissättning</li> </ul>	 <p>10%</p>	 <p>41,4%</p>	 <p>20%</p>

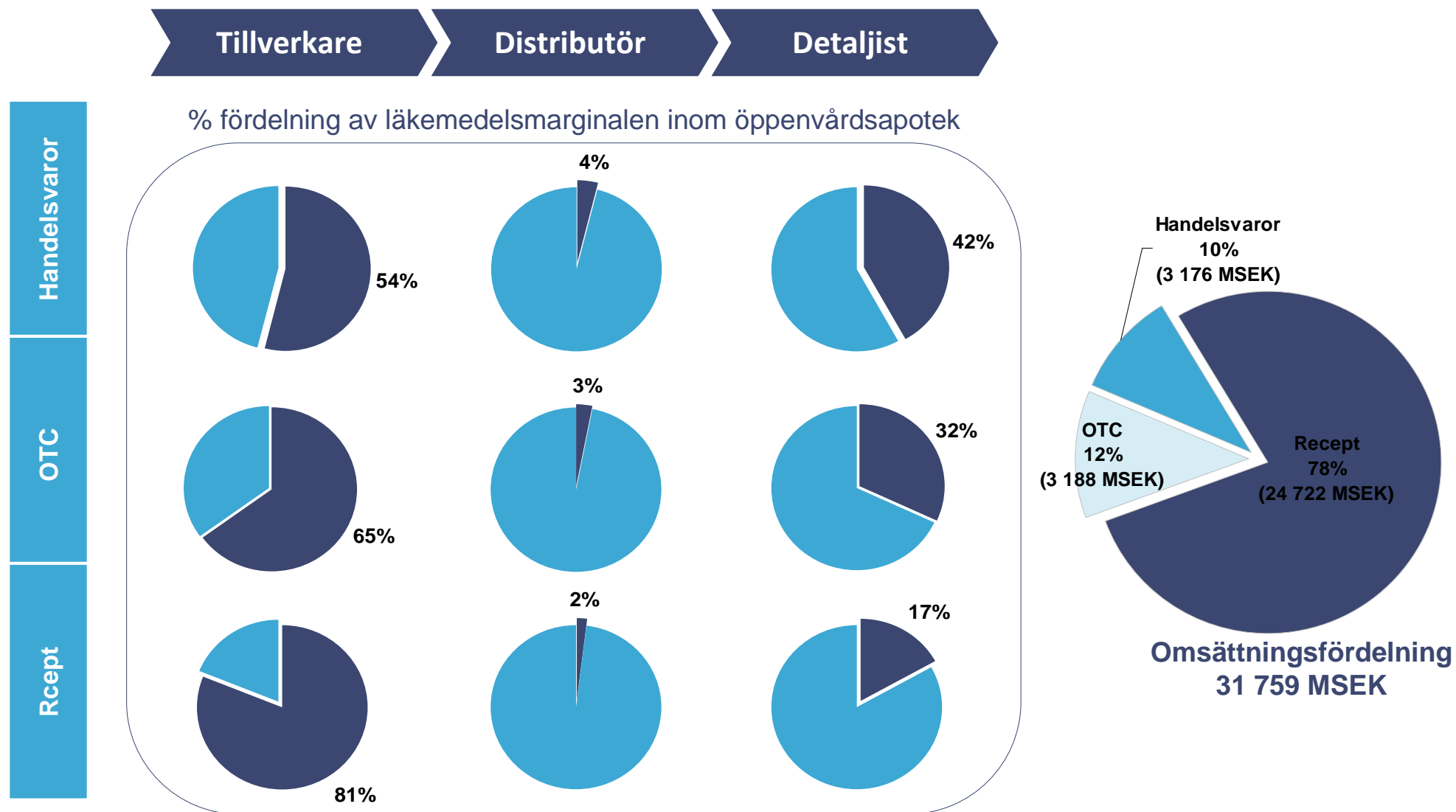
## Från enkanalsdistribution med två distributörer och en detaljist på slutmarknaden...



## ...till fri etableringsrätt inom både distributions- och detaljistledet samt OTC-försäljning i detaljhandeln utanför apotek



## Fördelning av en läkemedelskrona visar på en låg distributionsmarginal

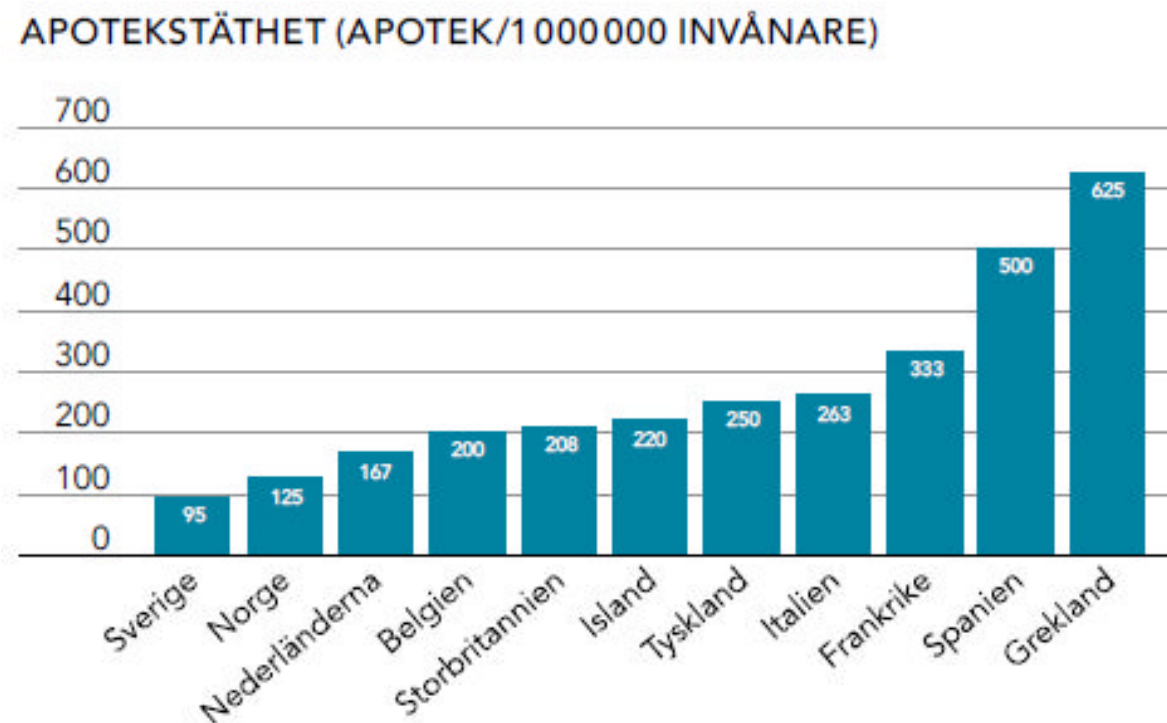


# Avsnitt 3

## Möjligheter och utmaningar i värdekedjan

## Sverige har i en internationell jämförelse förhållandevis få apotek per invånare - Det finns ett starkt samband mellan låg apoteksmarginal och låg apotekstäthet

- Sverige är det enda europeiska landet med ett statligt apoteksmonopol. Det är dock inte många marknader internationellt som har en helt avreglerad apoteksmarknad.
- Regleringen återfinns framförallt på etablerings- och prissättningsområdet. Etableringshinder får stora effekter på marknadsstrukturen som skiljer sig åt emellan länderna i Europa.



## Den Europeiska apoteksmarknaden kännetecknas av en ökande konkurrenssituation utifrån lokala regelverk och förutsättningar

### Marknadstrender i Europa

- Vertikal integration
- Konsolidering
- Ökande kostnader för läkemedelsanvändning
- Nya konkurrensmetoder
- Egna märkesvaror
- Fortsatt omreglering
- Förändrade partihandelsfunktioner



## **Alla aktörer i värdekedjan står inför olika möjligheter och utmaningar syftande att förbättra sin konkurrenskraft och position**

### **Ökande prispress och fler aktörer - Tillverkare**

- Omregleringen förväntas att medföra en ökad prispress på läkemedel
- Nya kunder och samarbetspartners
- Direktförhandling med apoteksaktörer, istället för via en partihandlare

### **Från enkanalsdistribution till fri etableringsrätt - Distributörer**

- Förändring från en kund (Apoteket AB) till flera olika kunder (nya aktörer)
- Inget fullsortimentsansvar men dock skyldighet att leverera det sortiment man har tillstånd för
- Skapa nya funktioner inom t.ex inköp, varuförsörjning och/eller distributör, grossist

### **Ökad konkurrens av både små och stora aktörer - Detaljister**

- Branschglidning avseende handelsvaror och läkemedel
- Möjlighet att positionera och profilera sortiment och tjänster
- Direktförhandling med tillverkare, istället för via en partihandlare

Avsnitt 4

PwC har receptet

# PwC har receptet för branschens aktörer

Omreglerad apoteksmarknad

## Vi har receptet på framgång!

Apoteksomregleringen skapar en helt ny spelplan och en mängd nya möjligheter. Idagens situation är de flesta inte tillräckligt utrustade för att kunna navigera rätt i den nya spelplanen som helhetsmarknaden i Sverige är i rörelse. Ett antal nya aktörer är på väg att etablera sig i Sverige, och de befintliga aktörerna utövar allt mer konkurrens från utlandet. Som till följd av detta kommer det bli handlingar till utlandet eller delar av apoteksomregleringen.

Våra specialister hjälper dig att förstå och bli en konkurrenskraftig spelare på den nya apoteksmarknaden.

Hur förbereder jag mig som värdnadshavare till till exempel A1 på den nya apoteksmarknaden? Finns det tillräckligt framtid och potential för att investera i den nya apoteksmarknaden?

Hur utvärderar jag omkostnader? Vilka är de viktigaste omkostnaderna för att etablera sig på den nya apoteksmarknaden? Vilka är de viktigaste omkostnaderna för att etablera sig på den nya apoteksmarknaden? Vilka är de viktigaste omkostnaderna för att etablera sig på den nya apoteksmarknaden?

Exempel på omkostnader:

- Marknadsföring - Användning**  
Hur ser branschen ut, vad är den nya spelplanen, vilka är de viktigaste omkostnaderna för att etablera sig på den nya apoteksmarknaden?
- Marknadsföring - Användning**  
Hur ser branschen ut, vad är den nya spelplanen, vilka är de viktigaste omkostnaderna för att etablera sig på den nya apoteksmarknaden?
- Marknadsföring - Användning**  
Hur ser branschen ut, vad är den nya spelplanen, vilka är de viktigaste omkostnaderna för att etablera sig på den nya apoteksmarknaden?
- Marknadsföring - Användning**  
Hur ser branschen ut, vad är den nya spelplanen, vilka är de viktigaste omkostnaderna för att etablera sig på den nya apoteksmarknaden?

**PRICEWATERHOUSECOOPERS**

**RECEPT**

**PRICEWATERHOUSECOOPERS**

**Ingredienser:**  
Rådgivning och konsultation

**Personer som:**  
PwC

**Utvärdering:**  
Dagligen

**Behovsgrad:**  
För konkurrenskraft hos utgående

**Utvärdering:**  
Consigning - Behöver du hjälp med att etablera dig på den nya apoteksmarknaden?

**Utvärdering:**  
Sådan organisation eller struktur är bäst för din verksamhet? Behöver du hjälp med att etablera dig på den nya apoteksmarknaden? Behöver du hjälp med att etablera dig på den nya apoteksmarknaden? Behöver du hjälp med att etablera dig på den nya apoteksmarknaden?

**Utvärdering:**  
Sådan organisation eller struktur är bäst för din verksamhet? Behöver du hjälp med att etablera dig på den nya apoteksmarknaden? Behöver du hjälp med att etablera dig på den nya apoteksmarknaden? Behöver du hjälp med att etablera dig på den nya apoteksmarknaden?

**Utvärdering:**  
Sådan organisation eller struktur är bäst för din verksamhet? Behöver du hjälp med att etablera dig på den nya apoteksmarknaden? Behöver du hjälp med att etablera dig på den nya apoteksmarknaden? Behöver du hjälp med att etablera dig på den nya apoteksmarknaden?

**Utvärdering:**  
Sådan organisation eller struktur är bäst för din verksamhet? Behöver du hjälp med att etablera dig på den nya apoteksmarknaden? Behöver du hjälp med att etablera dig på den nya apoteksmarknaden? Behöver du hjälp med att etablera dig på den nya apoteksmarknaden?

**PRICEWATERHOUSECOOPERS**