

GESTIONE FARMACIA

Chi ha tempo non aspetti tempo

I motivi che spingono il farmacista titolare a unirsi in catena sono diversi, primo fra tutti aumentare la redditività della propria attività. Abbattere i costi e migliorare i servizi insieme agli altri è più semplice. Ecco una mappa della situazione italiana in termini d'aggregazione

■ di Giulio Cesare Pacenti

All'interno del gruppo dei titolari c'è n'è uno relativamente nutrito, che al netto di quello che sarà il verdetto finale della Corte europea atteso in primavera, ha deciso di intraprendere una propria strada per garantirsi il proprio spazio nel mercato senza attendere che qualcuno a Bruxelles decida, in un modo piuttosto che in un altro, perché chi ha tempo non aspetti tempo. Mi riferisco a quei titolari che hanno deciso di unirsi in catene più o meno grandi, o più o meno integrate, per dare vita a una dimensione nuova del modo di condurre la loro attività. La farmacia ha nella sua grande capillarità e vicinanza con il paziente il suo punto di forza, ossia nell'essere un negozio di vicinato che il cliente può raggiungere facilmente sen-

za bisogno di grossi spostamenti. Ogni medaglia ha comunque il suo rovescio, nel nuovo contesto che vede il grande cliente della categoria, ossia il SSN, sempre più a caccia di sconti, i ricavi stazionari e i margini in calo, l'estrema frammentazione e la taglia ridotta rappresentano dei limiti non trascurabili per una farmacia che dovrà cercare di divenire sempre più efficiente, pena la drastica riduzione dei guadagni della stessa.

Creare efficienza

Negli anni futuri la spesa per i farmaci rimarrà sostanzialmente costante, o al massimo crescerà con dei tassi di sviluppo che a stento potranno coprire l'aumento dell'inflazione. In questo contesto per preservare la redditività della propria attività, sarà fondamentale fare efficienza,

ossia realizzare più cose con le stesse risorse, in sintesi tagliare gli eventuali rami secchi e diventare più produttivi.

È più facile, però, declamare validi intenti che realizzarli. Del resto in farmacia il tempo è spesso scarso e allora aumentare i ricavi e inventarsi nuovi servizi, non è poi così semplice a meno di non investire massicciamente in tecnologie e, magari, unirsi insieme ad altri per ripartire i costi di sviluppo di prestazioni e iniziative che il nuovo contesto reclama.

È stata la percezione di questa necessità che ha spinto migliaia di titolari a unirsi con altri colleghi, ma notate bene non per fondare delle nuove cooperative d'acquisto, bensì per creare delle catene di vendita, dove attraverso la condivisione

di intenti è possibile acquistare la massa critica, non solo sul fronte degli acquisti, ma anche su quello della vendita e sullo sviluppo di un nuovo modello di farmacia, che ha nei servizi uno dei pilastri portanti della sua organizzazione.

L'imprenditore farmacista se non vuole finire "intruppato" in qualche catena in franchising, deve acquisire una visione più moderna e manageriale della sua attività, deve padroneggiare le tecniche di gestione per attuare le scelte più corrette.

Il quadro delle catene in Italia

Nei passati articoli, si è trattato del fenomeno delle catene in maniera teorica, in questo desideriamo presentare una prima foto (ancora incompleta) di questo fenomeno di neo associa-



La mappa delle farmacie italiane associate in catena

La disposizione dei marchi delle varie realtà sugli assi cartesiani del grafico a lato ha seguito i due distinti principi elencati in seguito.

Asse delle X: le catene sono state posizionate rispetto a questa dimensione in base al numero degli associati vantati. Come è possibile vedere si parte da realtà costituite da poche unità (4 farmacie che hanno comunque deciso di adottare lo stesso nome e assortimento...) fino a vere e proprie catene con diverse centinaia di associati.

Asse delle Y: le diverse strutture censite, sono state valutate anche in base alla tipologia di forma di aggregazione, intendendo con ciò, non tanto la forma giuridica, bensì la tipologia di servizi e attività che il gruppo realizza per gli associati.

Al livello più basso è stato posto il gruppo d'acquisto, intendendo con ciò quelle strutture che condividono politiche di acquisto (ottimizzazione degli sconti), quindi la catena (gruppo di farmacie più o meno ampio che condivide le promozioni e lo sviluppo di un'immagine distintiva) per poi giungere alla catena integrata, dove alle pratiche meramente commerciali sono associate anche la creazione di servizi per la gestione del business e del rapporto con la clientela.



librati.

Con un libro puoi far volare il tuo pensiero, puoi partire verso mete incredibili, puoi vivere emozioni profonde, puoi aprire la tua mente e comprendere concetti che poco prima ignoravi. Unisci il meglio della lettura alla comodità della rete:

**ACQUISTA ONLINE
I TUOI LIBRI SU**



TILIBRI
www.tilibri.com

IL NUOVO SITO
DI E-COMMERCE PER IL TUO
SHOPPING DI CULTURA

zionismo. La mappa realizzata mostra che più di 2.000 farmacie hanno aderito a questo percorso di crescita, accettando la sfida del rinnovamento (vedi riquadro).

Questo primo censimento ha messo in evidenza ben 19 realtà sparse per tutta Italia, per un totale di 2.179 farmacie. In termini di numerica equivalgono a un 13% del totale delle sedi farmaceutiche del nostro Paese, ma che sicuramente in

termini di ponderata (ossia del peso % delle vendite effettuate dal gruppo sul totale delle farmacie), rappresentano abbondantemente il 20%; pertanto, il fenomeno catena non può più essere considerato un qualcosa di esiguo e poco influente, ma piuttosto esso rappresenta una tendenza che al netto delle decisioni finali dell'Europa caratterizzerà il settore dei prossimi anni.



Nel livello più in alto della scala sono state poste le catene in franchising e di proprietà, in quanto da un punto di vista meramente economico, queste realtà garantiscono (o dovrebbero garantire) la migliore integrazione nella gestione dei punti vendita, non è un caso che in queste strutture, le diverse farmacie adottano lo stesso programma informatico e le medesime procedure di lavoro, inoltre erogano servizi comuni.

In queste realtà, la massa critica è "valorizzata" positivamente al fine di ottenere la massima efficienza del punto vendita.

Le catene sono state classificate sulla base dei servizi riportati sul proprio sito web sia in favore della clientela sia degli associati.

Ci scusiamo fin da ora con i signori Farmacisti titolari se nell'elenco non sono state inserite tutte le realtà esistenti, a questo fine esortiamo i lettori a inviare una e-mail alla redazione per segnalare le catene non censite.

Intervista

ABBIAMO INCONTRATO ANTONIO NICASTRO PER CAPIRE DA UN PROTAGONISTA QUALI SIANO I MOTIVI CHE HANNO DATO ORIGINE IN TOSCANA AL PROGETTO FARMONDO. EGLI FA PARTE DEL TEAM DI LAVORO CHE COORDINA LA CATENA ED È ANCHE CONSIGLIERE DI GESTIONE DELLA COOPERATIVA COFAPI DI PISA, DA CUI TUTTO HA PRESO ORIGINE

Dottor Nicastro, ci potrebbe illustrare le motivazioni che stanno alla base della catena Farmondo?

«Non c'è dubbio che il decreto Bersani ha agito da catalizzatore, facendo maturare nella mente dei soci della COFAPI la volontà di fare maggiormente sistema. La risposta a questo desiderio si chiama Farmondo, struttura che nasce come gruppo di vendita, ma che nel lungo periodo dovrà diventare una vera e propria catena integrata. Lo scopo di questa iniziativa è quello di sfruttare la forza del gruppo e contrastare la concorrenza fuori canale. Indipendentemente dal verdetto che verrà espresso da Bruxelles in merito alla proprietà della farmacia, penso che il processo di aggregazione tra farmacisti non deve assolutamente fermarsi, in quanto la spinta concorrenziale esercitata dai nuovi canali e dalla distribuzione intermedia non si arresterà, anzi credo proprio che nel futuro si inasprirà».

Qual è l'elemento più importante per la creazione di una catena?

«A mio avviso, la cosa più rilevante è la capacità di cedere parte della propria autonomia in cambio di una maggior forza di trattativa, risultato che si può avere solo in gruppo e non singolarmente. È scontato, ma vale la pena ricordarlo che uniti si è più forti e capaci di affrontare le nuove sfide che il contesto ci pone davanti! Anche se con rammarico, devo riconoscere che l'individualismo è sempre presente e questo a mio avviso è un freno ai fenomeni di integrazione. Il nuovo contesto richiede iniziative corali, capaci di smuovere il vissuto della popolazione, azioni che non possono essere realizzate dalla singola farmacia; pensi un attimo alle attività che Farmondo sta realizzando con le Asl sul tema dell'educazione sanitaria, quando mai un singolo avrebbe potuto fare ciò? In questo contesto arrivo a dire che Bersani in un certo qual modo ha creato le condizioni per far emergere una nuova sensibilità tra i titolari, non c'è dubbio, il famigerato decreto rappresenta sicuramente uno sprone al cambiamento».

Parlando in maniera più specifica della catena Farmondo, quali sono i servizi che erogate ai vostri associati?

«Il primo tema che accomuna tutte le farmacie a nostro avviso è il recupero di immagine, a questo fine la catena si è impegnata a realizzare iniziative di comunicazione sui due principali quotidiani della zona, con redazionali e pubblicità. Farmondo poi, attraverso la sua struttura marketing eroga anche servizi molto operativi per la vita della farmacia, in particolare sviluppiamo offerte commerciali

li che successivamente pubblicizziamo sul nostro volantino e sulle locandine all'interno del negozio. Inoltre le farmacie aderenti al progetto, ricevono gratuitamente ogni due mesi 100 copie della rivista Più Salute da distribuire alla propria clientela. Per coloro che hanno dotato la propria farmacia di maxi schermi, rendiamo disponibile il filmato con le pubblicità dei prodotti in promozione nel mese. Anche il category management del retro del banco rientra tra i servizi gratuiti di cui l'associato può beneficiare. E per ultimo, ma certamente di primaria importanza, gli aderenti alla catena, ricevono condizioni commerciali dalla cooperativa migliorative rispetto a coloro che non ne fanno parte, incrementando ulteriormente la marginalità della farmacia».

Quali sono gli obiettivi futuri che vi ponete?

«Sicuramente il nostro primo obiettivo è quello di continuare nell'opera di convincimento dei farmacisti sull'importanza di unirsi. Il nostro gruppo è nato nel aprile del 2008 e attualmente conta 60 adesioni tra la provincia di Pisa e Livorno, contiamo di giungere a circa 100 soci per la fine del 2009. Oltre a questo obiettivo di diffusione desideriamo anche aumentare il rapporto con il mondo dell'industria, che si è dimostrata molto interessata a questo nascente fenomeno, un migliore rapporto equivale a migliori acquisti e quindi a migliori margini».

Parlando di margini e di redditività, Farmondo come intende fronteggiare questo grosso tema?

«Come già accennato, intendiamo stringere maggiormente i rapporti con le imprese in modo da spuntare delle condizioni migliori, a questo fine logicamente la cooperativa rappresenta un punto fondamentale nella nostra strategia di difesa dell'utile di gestione. Farmondo si sta infatti impegnando nel controllo dello stock del magazzino, come tutti sanno lo stock costa, lavorare con volumi più bassi porta un beneficio al conto economico della farmacia. Per aumentare la redditività della propria attività i titolari dovranno impegnarsi nelle tecniche di gestione del business, per questo intendiamo organizzare dei corsi ECM sul tema».

Dovendo concludere con una battuta, cosa si sente di dire ai colleghi che ancora sono titubanti sul tema dell'unione in catena?

«Il gruppo fa la forza, stando in gruppo si migliora e si vince la sfida della concorrenza».



moviCELL®

C'è una **bella** differenza tra stare **bene** e stare in **forma**

- FORTE** 40 compresse
- DRENA** fluido 250 ml
- MODELLA** crema corpo 250 ml
- RIDUCE** crema corpo 250 ml



Una linea completa di prodotti che abbinati in sinergia aiutano a contrastare efficacemente gli inestetismi della cellulite.

MoviCELL® MODELLA e RIDUCE sono state formulate e testate in collaborazione con il DIPARTIMENTO DI SCIENZE FARMACEUTICHE dell'UNIVERSITÀ degli STUDI di FERRARA.