

BENEDETTI PREZZI!



di **Giuseppe Salvato**,
consulente e fondatore di Nuovidea srl

I criteri attraverso i quali la farmacia determina il prezzo al pubblico dei prodotti rappresentano una componente fondamentale della strategia commerciale e di marketing, essendo la sintesi non solo dei risultati quantitativi, ma anche qualitativi delle scelte aziendali.

La politica dei prezzi rientra a pieno titolo, quindi, nella vision d'impresa della farmacia.

Alla loro liberalizzazione non sempre, però, ha fatto riscontro l'acquisizione di un metodo per stabilirne un valore adeguato a precisi obiettivi. Spesso si fida del fiuto e del passato, ovvero di qualche listino disponibile.

Ne consegue che si "prova" un certo prezzo e, magari, si arriva al paradosso di praticare sconti su prodotti che vanno già benissimo, senza alcun bisogno di spinte commerciali.

Ovviamente i metodi prescelti devono essere funzionali a precise linee guida commerciali, di marketing e di controllo di gestione della farmacia. Per tale motivo cercheremo di fornire qualche spunto che possa integrare, senza sostituire, la conoscenza del contesto socio-economico in cui il farmacista opera.

I comportamenti più diffusi che si rilevano sulla determinazione dei prezzi sono così sintetizzabili:

- l'affidarsi al "aiuto" personale
 - basarsi sulla conoscenza del proprio target
 - consultare i listini disponibili
 - ascoltare la soffiata del rappresentante di turno "ben informato"
 - seguire quello che fanno le altre farmacie
 - applicare al costo della merce un ricarico che, per esperienza passata, "ha sempre funzionato".
- Si può comprendere, per quanto appena descritto, che di fronte a tali atteggiamenti irrazionali è difficile pensare di andar lontano e, soprattutto, è impossibile immaginare una qualsivoglia strategia a supporto di precisi obiettivi.

Il prezzo, occorre innanzitutto precisare, è importantissimo negli aspetti qualitativi per targettizzare i clienti; dà valore al prodotto e alla consulenza al banco e, sul piano quantitativo, consente di raggiungere i profitti attesi. Esso è il compenso per un valore ricevuto attraverso la cessione di un prodotto o l'erogazione di un servizio. Quindi, la prima domanda da porsi non è come calcolarlo, bensì un'altra: come dare valore a ciò che si propone?

Infatti, il valore è fondamentale in quanto influenzato da due componenti: il valore reale del bene o servizio offerto e il valore percepito dal cliente; e, in tutta sincerità, occorre sottolineare come quest'ultimo sia più importante del primo: lo sanno bene i fornitori quando supportano il valore reale dei loro prodotti attraverso campagne pubblicitarie, sponsorizzazioni od offerte promozionali, iniziative tutte volte a migliorare l'immagine percepita dalla clientela potenziale e la correlata reputazione del prodotto in questione. Ma lo sa bene anche il farmacista, quando studia la collocazione ottimale degli stessi negli spazi espositivi della farmacia o quando la loro proposta al pubblico lo impegna al banco in modo particolare.

Ecco, possiamo riassumere che il valore percepito è influenzato da due famiglie di fattori: esogeni ed endogeni. I primi vedono impegnati il farmacista e i suoi fornitori in variegate campagne di comunicazione, i secondi vedono coinvolto sempre il farmacista, ma questa volta unitamente ai suoi collaboratori, facendo

valere la reputazione professionale attraverso la consulenza fornita. Fintantoché il valore percepito sarà inferiore al prezzo il cliente non acquisterà il prodotto, ovvero chiederà lo sconto o ne sarà attratto solo in occasione di offerte promozionali. In una parola, porrà tante riserve all'acquisto. Bisogna lasciar perdere i commenti sul suo carattere, sulla crisi economica o sulla sventura di lavorare in un dato posto; piuttosto, è fondamentale imparare da queste obiezioni e ascoltarle con attenzione, perché così facendo il cliente sta anche suggerendo, tra le righe, una soluzione al suo problema e una via per lavorare al fine di incrementare il valore percepito di ciò che gli viene proposto, senza svalutarne il prezzo.

Al farmacista, dunque, si presenta un'interessante occasione: annotarsi sistematicamente le obiezioni che si ricevono ogni giorno dai clienti per farne oggetto di un confronto settimanale con i collaboratori: è plausibile che, così facendo, ben presto ci si risparmierebbero i costi del prossimo corso di vendita che verranno a proporre in farmacia!

In ogni caso, è palesemente intuibile che la strategia dovrà andare in senso opposto a quello della GDO, delle catene o di Amazon: si sarebbe sempre perdenti, infatti, e si tratterebbe di azioni che non aiuterebbero certo a costruire il brand professionale del farmacista indipendente.

Detto ciò, è opportuno entrare in qualche dettaglio tecnico esplicativo. Le componenti del prezzo, infatti, possono essere così schematizzate: il costo d'acquisto, le spese generali (dette anche costi fissi o costi di struttura, perché svincolate dall'andamento delle vendite: affitti, personale, ammortamenti, servizi, imposte, ecc..) e il profitto atteso. Come si può immaginare, meglio si lavora sul valore offerto e più ci si può attendere un profitto maggiore, a parità di costo d'acquisto e di spese generali.

Allora, bisogna chiedersi con schiettezza quanto si sia consapevoli del valore di ciascuno di questi addendi. Con quali criteri vengono stimati e valutati?

Senza dare per scontato alcunché.

Ma non basta: le insidie che si nascondono dietro i costi della merce, non sempre trasparenti, e l'inconsapevolezza delle spese generali della farmacia devono indurre a pensare che in moltissime tra esse manchi anche un minimo di controllo di gestione nell'attività, cioè l'applicazione di quelle tecniche ormai essenziali per avere informazioni utili a decidere consapevolmente e rapidamente.

Per quanto detto, in buona sostanza, si sconsiglia con forza l'adozione di tre comportamenti diffusi:

- a.** essere un "follower" di qualcun altro, perché la strada di quest'ultimo potrebbe essere non compatibile con la quella che interessa al nostro interlocutore (ne ha una?);
- b.** ragionare con la logica dei ricarichi, perché non c'è una percentuale perfetta per ogni condizione, tempo e reparto della farmacia;
- c.** applicare percentuali di sconto non supportate da scelte commerciali ben precise e di medio-lungo periodo.

Al contrario, è da incoraggiare vivamente l'applicazione di strumenti di controllo di gestione, per saper inquadrare gli effetti economici delle scelte imprenditoriali: imparare a conoscere le spese generali (o costi fissi, costi di struttura) della farmacia e i costi d'acquisto effettivi della merce; tra sconti plurimi, note credito, omaggi c'è obiettivamente da impazzire.



Giuseppe Salvato - info@giuseppesalvato.it - www.giuseppesalvato.it

Occorre puntare, per di più, a definire un profitto atteso e a calcolarne il corrispondente margine per chiedersi cosa poter offrire oltre la professionalità e la cortesia: elementi necessari, ma non sufficienti in un mercato ipercompetitivo dove lo squalo mangia il pesce piccolo a prescindere dal suo... appetito!

Un ultimo suggerimento è necessario porre all'attenzione di tutti: le politiche di prezzo e, conseguentemente, le scelte relative ai margini attesi, non devono mai essere applicate in maniera omogenea e trasversale a tutti i reparti e a tutte le linee di prodotto offerte in un dato momento in farmacia: i reparti vanno gestiti come "negozi" autonomi tra loro nel senso che, pur tra le evidenti correlazioni tra referenze costituenti l'assortimento complessivo ma facenti parte di categorie ben distinte, le valutazioni economiche devono seguire linee di comportamento autonome, nel senso che dovranno essere pensate per ciascun settore dell'offerta globale.

Solo dopo aver fatto ciò, ovviamente, si avrà un quadro generale che andrà analizzato nell'armonia del suo insieme, affinché alla clientela possa giungere un messaggio coerente. I reparti, quindi, e le loro strategie di prezzo, devono sinergicamente contribuire a rafforzare il brand della farmacia.

In conclusione, come si può vedere anche dalla figura successiva, le strade per costruire il prezzo

sono tante e molto differenti tra loro; quello che si deve sapere è che non conducono tutte alla stessa destinazione e la scelta può essere difficile. Ma la strada va necessariamente scelta e poi per corsa. A volerne sapere di più c'è questo video che si può gustare collegandosi sul sito www.farmacistidi-successo.com. Buon lavoro!



info@giuseppesalvato.it