

# LO SVILUPPO DEI SETTORI CRESCITA CONSAPEVOLE

di **Alessandro Fornaro**, giornalista

Si è conclusa nel mese di marzo la serie di tavole rotonde organizzate da Utifar per favorire il confronto tra i farmacisti e le aziende che operano nei differenti settori della farmacia.

La finalità di queste tavole rotonde è stata quella di valutare insieme le migliori strategie per sviluppare i singoli settori.

Utifar ritiene infatti che solo attraverso una crescita in ambiti specifici dell'offerta, la farmacia possa perseguire quell'incremento dei bilanci necessario, oggi più che mai, per compensare il calo inarrestabile del settore etico.

NELL'ARCO DI UN MESE, NELLA SEDE DI UTIFAR,  
SI SONO SVOLTI SETTE INCONTRI SU ALTRETTANTI TEMI:

- **ARREDAMENTI E SERVIZI PER IL PUNTO VENDITA**
- **AUTOANALISI E SERVIZI PER IL CITTADINO**
- **ARTICOLI SANITARI E PRIMA INFANZIA**
- **OMEOPATIA E ALIMENTI SPECIALI**
- **INTEGRATORI**
- **COSMESI**
- **FITOTERAPIA E GALENICA**

Gli spunti di riflessione sono stati diversi e il lavoro si è rivelato molto utile anche in vista della prossima edizione di Farmadays. Molti dei temi trattati saranno infatti proposti e sviluppati attraverso iniziative innovative che Utifar presenterà ai farmacisti presenti a Verona dal 4 al 6 ottobre. Lo spirito di Farmadays è infatti quello di offrire ai partecipanti gli strumenti per sviluppare al meglio ciascuno dei settori. Dalle tavole rotonde sono quindi emerse idee, analisi e progetti interessanti e innovativi. Sebbene ciascun settore sia caratterizzato da peculiarità specifiche, si sono tuttavia evidenziati alcuni aspetti comuni. Tutti i partecipanti alle singole riunioni si sono infatti trovati d'accordo su due aspetti:

- il vero patrimonio della farmacia è rappresentato dal numero di consumatori che ogni giorno varcano la soglia della farmacia. Tutti si sono trovati d'accordo che il farmacista deve capitalizzare su questo reale patrimonio, sviluppando gli acquisti aggiuntivi. Occorre quindi perseguire in modo strutturato e

continuativo il risultato di sviluppo dell'intera area commerciale della farmacia: è un percorso possibile e obbligato dal mercato che passa attraverso concetto come il cross-selling e il cross-category.

- lo sviluppo dei settori deve partire da un'adeguata formazione del farmacista. Solo un farmacista informato e realmente esperto sui prodotti e sulle specificità di quel particolare settore, infatti, può trasmettere al pubblico la fiducia necessaria, offrire i prodotti più indicati, sostenere il cittadino nelle sue aspettative di salute e di benessere.

Ma la formazione presenta un duplice aspetto. Da un lato, infatti, occorre una formazione tecnica e professionale specifica per il settore che si intende sviluppare. Dall'altro lato, occorre che il farmacista sia competente anche nella gestione del punto vendita: conoscere le abitudini e i bisogni del pubblico; integrare i differenti reparti in un'offerta che renda la permanenza in farmacia utile e razionale; prevedere un'esposizione mirata alle esigenze della clientela.

**M**a occorre anche che il farmacista abbia le competenze per analizzare in maniera migliore l'andamento commerciale della propria azienda, in modo da prevedere le strategie migliori. Occorrono i dati di vendita, certo, ma serve anche la competenza per saperli analizzare in un'ottica complessiva e di sviluppo del punto vendita. Spesso, infatti, il farmacista è ancorato a vecchie logiche di analisi. Talvolta, è interessato esclusivamente alla marginalità dei prodotti, fattore senza dubbio determinante ma che non può essere preso come unico parametro di analisi. Non ha più senso, oggi, analizzare le singole categorie di prodotti solo in base a fattori come marginalità, rotazione, fatturati, stoccaggio. Servono altri parametri: nei momenti di difficoltà il mercato ha biso-

gno di indicatori assoluti in grado di dare valutazioni preziose ed inconfutabili. Il punto vendita farmacia, negli anni, ha adottato indicatori in grado di offrire visioni sulle tendenze. Ne ricordiamo due:

- il numero di scontrini giornalieri;
- il valore medio dello scontrino.

Il crollo della marginalità dell'etico ha minato il significato di questi indicatori al punto da renderli, oggi, deboli in valore. Oggi occorre prendere confidenza con un indicatore assoluto:

- il numero di pezzi per scontrino (etico escluso).

Questo parametro di performance assume un valore straordinario se noi lo osserviamo sotto diversi aspetti di trade marketing e quindi di valutazione delle performance del punto vendita.

**A**bbiamo voluto approfondire questo tema, per certi versi innovativo rispetto alla logica tradizionale della gestione del punto vendita, con l'aiuto di Bassano Gualteri, Direttore Trade Marketing Pierre Fabre Italia, che ha partecipato a due delle riunioni in Utifar portando un utile contributo alla discussione.

### **Dottor Gualteri, cosa incide sullo sviluppo del numero pezzi per scontrino, etico escluso?**

Da un punto di vista strutturale gioca un ruolo fondamentale il percorso del consumatore attraverso le logiche delle aree calde e fredde, ma anche l'esposizione e la comunicazione stagionale e promozionale sviluppata con tecniche appropriate assumono un'importanza non trascurabile per incidere sul risultato desiderato. Da un punto di vista relazionale farmacista-consumatore, ci sono altri elementi che definirei vincenti: le tecniche di vendita che sviluppano il cross selling e le metodiche di sviluppo del cross category. Preciso che con cross category intendo il fenomeno della interazione clienti-comparti, in altre parole e molto concretamente: rendere il cliente dell'etico un consumatore che all'interno della farmacia fa acquisti anche in altri comparti. Questo risultato è conseguibile attraverso tecniche di trade

marketing applicabili in forma programmata e continuativa sul team di farmacisti che operano al banco dell'etico.

### **Che valori medi ha in Italia questo indicatore di performance della farmacia?**

Due anni fa, fonti autorevoli, lo davano attestato a 1,3 numero pezzi per scontrino (etico escluso) ed oggi lo troviamo evoluto a 1,7. Una crescita indotta dalla difficoltà finanziaria della farmacia e da una logica reazione compiuta dal personale della farmacia, spronato a prestare molta più attenzione all'area commerciale. Tutto ciò ha prodotto un interessante aumento del numero di pezzi a scontrino ma è evidente che l'ottimizzazione di questo risultato ha ancora forti margini di miglioramento. Il farmacista ha capito che il consumatore è un patrimonio che deve essere gestito con metodi e tecniche di Trade Marketing perché le decisioni di acquisto si prendono sempre più sul punto vendita.

### **Esiste altro per far crescere questo indicatore di performance?**

Durante gli incontri formativi per titolari organizzati dalla Scuola di formazione Pierre Fabre in questo 2013 racconteremo diffusamente quanto ho detto sino ad ora ed esploreremo anche una tecnica di

incentivo per il team della farmacia che ho chiamato “piano di incentivazione universale”: una leva focalizzata sullo sviluppo del numero di pezzi per scontrino (etico escluso). Spesso i farmacisti mi raccontano di loro esperienze di incentivazione al personale che sono fallite. I motivi sono diversi: da una impostazione sbagliata perché incentrata a singole referenze, a panieri di prodotti o a singoli comparti. Osservando i pesi di queste porzioni di assortimento ci si rende conto che il team di collaboratori viene stimolato su piccolissime percentuali di fatturato della farmacia. Le evoluzioni di sell out di queste referenze, seppur buone, non muovono la performance complessiva della farmacia. Nella sessione formativa “la farmacia di successo” insegniamo ad impostare, controllare e monitorare l’indicatore assoluto: il numero di pezzi per scontrino (etico escluso). Con tutto il team orientato, incentivato e monitorato su questo indicatore si genera una sinergia su tutta l’area commerciale della farmacia. Muovere ad esempio questo indicatore da 1,4 a 1,7 o da 1,2 a 1,5 significa generare uno spostamento del volume “commerciale” della farmacia che oscilla dal 21 al 25%. Un team incentivato su tutto il comparto commerciale e motivato ad interagire con tutti i consumatori che entrano nel

punto vendita permette di far decollare un fatturato alimentato da tutte le opportunità di sviluppo delle vendite aggiuntive. E se qualche titolare di farmacia non sapesse estrarre questo semplice indicatore dal suo gestionale, chieda alla software house di estrapolare il parametro desiderato perché tutti hanno a disposizione il numero di pezzi venduti (depurati dall’etico) e tutti hanno il numero di scontrini generati. Basta definire una base tempo di analisi e fare una semplice divisione.

**Allora questo indicatore attraversa tutte le leve di trade marketing?**

Certo, gli ingredienti base per lo sviluppo di questo indicatore sono diversi e profumano di buono già a crudo. Tutti sono applicabili e sinergizzabili nel punto vendita. Abbiamo raccontato di un indicatore che viene influenzato dall’armonia di un insieme di leve: i percorsi del consumatore, le esposizioni, le comunicazioni, le relazioni con il consumatore, il cross selling ed il cross category. Il piano di incentivazione universale ha completato questo percorso che potremmo definire, nel suo insieme, la strategia globale di trade in grado di rappresentare una via verso il successo, anzi, verso: “la farmacia di successo”.