

di Alessandro Fornaro Farmacista e giornalista

Come districarsi tra le mille incognite che rendono la determinazione dei prezzi una operazione non sempre semplice?

Il caos dei prezzi

Vista dall'esterno, la questione dei prezzi sembra poca cosa. Del resto, si dice, qualsiasi esercizio commerciale è abituato a determinare in autonomia i prezzi dei prodotti che vende: dove sta il problema? Basta conoscere il prezzo d'acquisto e decidere la percentuale di ricarico che si vuole applicare.

I problemi in realtà ci sono, ma non riguardano, come in molti sono portati a credere, la poca familiarità dei farmacisti con le formule matematiche o la presunta scarsa propensione a comprendere la differenza tra sconto e ricarico. Il problema, insomma, non è come determinare il prezzo, ma riguarda aspetti più profondi. Così, le pur utili tabelle da più parti inviate alle farmacie per consentire di determinare il prezzo anche senza dovere fare i calcoli necessari servono a poco. Come del resto le molte circolari esplicative su come giungere al prezzo di cessione partendo da quello di acquisto, non aiutano più di tanto. Esperti di marketing e di questioni commerciali hanno poi insegnato, in diversi articoli apparsi sulla stampa specializzata, che per determinare il prezzo di vendita bisogna avere chiari i costi di gestione di quel prodotto

rapportato ai costi generali, determinare il valore che il pubblico attribuisce al prodotto, considerare la presenza sul territorio degli altri competitors, e via dicendo. Sono senza dubbio insegnamenti utili. Tuttavia, in questa fase, le formule matematiche e le interessanti teorie commerciali vengono in secondo piano rispetto ad altre domande che molti farmacisti si stanno ponendo. E vengono altresì in secondo piano rispetto ai problemi pratici del momento, come le banche dati informatiche sparite o congelate al 2007, gli aumenti da parte delle aziende e il rischio di non essere coerenti con il proprio pubblico non solo rispetto all'offerta dei competitors, ma nemmeno rispetto alla propria.

LE DOMANDE DI FONDO

Insomma, se molti farmacisti, in questa fase iniziale, non sanno da che parte girarsi, non è per lacune matematiche, ma perché ci si sta guardando intorno per comprendere dove va il mercato dell'otc. Del resto, per quanto a taluni la categoria appaia sprovvista rispetto agli aspetti

AGGIORNAMENTO

Automedicazione

commerciali, non è la prima volta che la farmacia si trova di fronte a forti pressioni concorrenziali esterne ed interne. Due esempi: la cosmetica e il settore dell'alimentazione infantile.

Nella cosmetica, settore in forte espansione, la maggior parte delle farmacie ha scelto una politica non incentrata sul prezzo ma sul servizio, inteso come consiglio e assortimento. In questo settore, l'assortimento e la competenza sono essenziali, tanto che spesso può essere utile mantenere alcune linee anche se la loro redditività porrebbe qualche dubbio. Quanto al prezzo, si è spesso scelto di mantenerlo in linea con i listini proposti dalle aziende, sia per le linee ad alta rotazione, sia per quelle meno virtuose. La scelta è risultata vincente, con il pubblico attento prima al consiglio, alla qualità dei prodotti e all'assortimento, e solo poi al prezzo o allo sconto.

Per l'alimentazione infantile il discorso è stato diverso. Qui la concorrenza esterna è stata talmente impattante che molte farmacie hanno scelto di non rispettare i listini consigliati, riducendo così fino all'osso i già risicati margini e assegnando alle linee uno spazio espositivo ben maggiore rispetto alla loro redditività.

Ecco allora che la farmacia esce spesso dalle regole scritte e propone un'offerta che non è necessariamente redditizia, ma risponde all'esigenza di continuare ad offrire un servizio. Se nella cosmetica e nell'alimentazione infantile si fosse ragionato principalmente in termini di percentuali di ricarico, entrambi i settori sarebbero ormai definitivamente persi per la farmacia. Ora, resta da decidere se nel settore dell'Otc si vuole seguire la strada della cosmetica, dove la scelta vincente è stata quella di puntare sull'assortimento, o quella degli omogeneizzati, dove si è scelto di tenere stretto il cliente con prezzi molto competitivi.

Ma oggi è troppo presto per fare una scelta, senza prima vedere dove va il mercato, cosa farà la grande distribuzione e quale sarà la vera forza delle parafarmacie. Ecco allora che molti farmacisti oggi stanno alla finestra, non per incompetenze commerciali ma perché questa appare la scelta più giusta da fare, senza lanciarsi in avventure ingiustificate.

I PROBLEMI PRATICI

Tuttavia, anche stare alla finestra e fare finta che tutto sia come prima è difficile. Non ci sono più i listini e occorre quindi farne di propri, cercando però di evitare salti nel buio con offerte

troppo competitive o con prezzi eccessivamente elevati. In questi primi mesi, la scelta di chi preferisce aspettare è sostanzialmente stata quella di mantenere invariati, rispetto al 2007, i prezzi e i criteri per definire eventuali sconti. I programmi gestionali hanno dato una mano in tale senso, ma il comportamento di molte aziende non ha aiutato. Se da un lato, infatti, molti farmacisti hanno preferito proporre al pubblico prezzi invariati rispetto a dicembre dello scorso anno, altrettanto non ha fatto la maggior parte delle aziende che, nel fornire il prezzo d'acquisto, ha modificato i propri "listini". Più che legittimamente, ci mancherebbe. Ma se il farmacista applicasse il medesimo margine di ricarico sui prodotti acquistati nel 2007 rispetto a quelli comprati in gennaio 2008, ci si accorgerebbe che i prezzi sono spesso aumentati nell'ordine di diversi punti percentuali. Non altrettanto hanno fatto molti fornitori intermedi, che molto spesso continuano a proporre ai farmacisti i medesimi prezzi di acquisto rispetto allo scorso dicembre. Così, talvolta, oggi può capitare che l'offerta del grossista si avvicini molto più di prima a quella della ditta, e talvolta la superi. Ovviamente, questa situazione paradossale è provvisoria e destinata a cambiare. Ma è tuttavia l'emblema dell'incertezza di questi primi giorni di prezzo libero per i farmaci da banco.

E proprio per evitare che le aziende agissero sui prezzi di cessione per determinare, indirettamente, degli aumenti di prezzo per il pubblico, l'Aifa ha chiesto ai produttori di fornire un prezzo di cessione massimo, ovvero il prezzo unitario sopra il quale chi produce non può vendere a grossisti e farmacisti. Conoscere tale prezzo potrebbe essere molto utile alle farmacie al fine di determinare i prezzi al pubblico.

LE VARIABILI: PREZZO DI CESSIONE E MARGINE

Se è quindi vero che al prezzo di acquisto occorre aggiungere un margine di ricarico, è anche vero che queste due variabili non sono di facile individuazione e ha poco senso riferirsi al 2007 per determinarle.

Il prezzo di acquisto infatti varia a seconda del fornitore, del momento e delle quantità che si acquistano. Per ovviare a questo problema si potrebbe operare in diversi modi, tra cui:

1. modificare il prezzo al pubblico automaticamente al variare delle condizioni di acquisto. Così, il prezzo al pubblico subirebbe continui aggiustamenti, ma spesso solo nel-

l'ordine di pochi centesimi;

2. variare il prezzo al pubblico periodicamente sulla base dei propri acquisti;
3. riferirsi al prezzo massimo di cessione comunicato dalle aziende. Questa ultima impostazione appare forse la più lineare per chi non vuole differenziarsi troppo né rispetto agli altri, né rispetto alla propria offerta nel corso del tempo.

Tuttavia, anche una volta definito il criterio migliore per determinare il prezzo di acquisto, occorre valutare il margine di ricarico. La scelta non è facile. Il sistema proposto da alcuni programmi gestionali è quello di fotografare, al 31 dicembre 2007, i margini per ciascun prodotto, in modo che al variare del prezzo di acquisto si possa decidere di mantenere lo stesso margine per determinare il prezzo. Tuttavia, anche questo sistema, che pur garantisce di applicare margini analoghi all'anno passato, presenta il limite di essere un rimedio provvisorio, nel senso che, con il trascorrere dei mesi, questi dati diventano sempre più irrazionali.

Dato che le due variabili sono una estremamente mutevole (reale prezzo d'acquisto) e l'altra un tantino arbitraria, nel senso che spesso non è frutto di una logica ma solo di una elaborazione storica, forse in questa fase si potrebbe pensare a criteri misti. Si potrebbe cioè iniziare a estrapolare una serie di pochi prodotti (i più venduti, i più noti o quelli che si vuole spingere maggiormente) e ad essi iniziare ad applicare il prezzo al pubblico sulla base di criteri propri e personali, che tengano in considerazione altre variabili come la concorrenza dei punti vendita presenti nelle vicinanze, l'immagine che attraverso quel prodotto si vuole dare al pubblico e via dicendo. I più prudenti potrebbero ad esempio iniziare a fare indagini sul territorio e decidere di applicare prezzi che non si discostino troppo dai concorrenti, mentre i più aggressivi potrebbero definire per un determinato gruppo di prodotti un prezzo concorrenziale che garantisca un ricarico minimo. Altri ancora potrebbero applicare un ricarico standard più elevato per poi applicare sconti che rendano i prodotti concorrenziali. I sistemi devono essere personali e possono essere i più diversi. Occorre però ricordare che, mentre alcune attività commerciali trattano un limitato numero di articoli, i prodotti venduti dalle farmacie sono talmente tanti che, anche all'interno di una singola farmacia, pensare ad un sistema univoco per la definizione dei prezzi è pura utopia. Con buona pace di chi continua ad insegnarci la matematica.