

MARKETING MIX E FARMACIA

di Massimo Stragliati
Management & Marketing Consultant

Nei primi due capitoli si sono affrontati temi strettamente correlati al marketing strategico della farmacia che opera in una situazione competitiva: l'analisi del contesto di mercato, le opportunità ed i rischi a questo connesso, l'esame delle differenze e delle similitudini tra farmacia e concorrenti e dei conseguenti elementi distintivi per la clientela, l'elencazione dei punti di forza e di debolezza dell'un canale rispetto all'altro, lo studio ed il processo di conoscenza del bacino d'utenza e delle sue peculiarità, il posizionamento e la segmentazione. Questi sono tutti elementi del sapere di un farmacista, professionista ed imprenditore al tempo stesso, che ha preso coscienza della realtà mutante nel contesto sociale, del quale egli è parte attiva ed integrante, e con il quale quotidianamente interagisce quale attore primario nella gestione di tutte le problematiche relative alla salute.

Ma la consapevolezza della propria mission e la definizione del ruolo e degli obiettivi dell'impresa farmacia in rapporto all'ambiente (tutti elementi che derivano dal percorso esperienziale appena descritto) non sono di per sé elementi sufficienti per poter ricoprire e svolgere la propria funzione nell'ambito della società moderna. Servono ulteriori passi ed altre conoscenze per poter meglio declinare le logiche di obiettivo che la farmacia si deve porre per rispondere, con l'autorevolezza richiesta ed in maniera compiuta ed esaustiva, alle esigenze dei cittadini.

II MARKETING-MIX

Dalla fase conoscitiva, che abbiamo a grandi linee suddiviso in tre momenti distinti (domanda = segmentazione; offerta = posizionamento; interna = forza e debolezza) si deve ora passare alla fase più propriamente ope-

rativa, nella quale si andranno a definire le politiche di marketing della farmacia che derivano dalla strategia già illustrata.

L'obiettivo da perseguire prevede, tuttavia, un'analisi preliminare che riguarda il marketing-mix, uno dei momenti fondamentali della pianificazione che consente una moderna visione del rapporto tra impresa e cliente e che si prefigge lo scopo di acquisire informazioni sui bisogni e sulle esigenze del cliente, sui prodotti e sui mercati, al fine di poter impostare la produzione, prima, e la commercializzazione, poi, in grado di ottenere risultati positivi per entrambi i soggetti considerati (azienda e consumatore), e tenendo conto dell'intermediario (nel nostro caso la farmacia). Se non vi sono dubbi sull'essenza dell'azienda (produttrice di beni e servizi) e sulla farmacia (erogatrice di beni e servizi), qualche dubbio forse si pone nella definizione di cliente e consumatore, dove il primo è colui che

IL MARKETING-MIX. I "VALORI" PER IL CLIENTE



Fig. 1

acquista il bene ed il secondo è colui il quale lo utilizza, anche senza averlo acquistato direttamente (una differenza che sarà analizzata in dettaglio nell'analisi dei comportamenti e delle motivazioni di consumo).

In linea generale il marketing-mix è la combinazione (il mix) delle variabili, controllabili e gestibili (cioè le leve decisionali) di marketing che le imprese impiegano per raggiungere i propri obiettivi. Il marketing-mix è tipicamente una scienza che perfettamente si attaglia alla ragion d'essere dell'impresa a carattere industriale: ciò non di meno ci sembra importante sottolinearne le caratteristiche e gli impieghi per la farmacia che deve conoscere, per poter meglio agire, le filosofie, le logiche e le strategie delle aziende produttrici che rendono disponibili i prodotti per il soddisfacimento dei bisogni di salute e benessere ed, in ultima analisi, del consumo finale.

Ciascun'impresa deve essere in grado di definire tutte le attività che il marketing-mix richiede (poiché queste sono alla base del proprio business), e, quindi, pianificare in maniera coordinata un certo numero di azioni allo scopo di conseguire, mediante esse, la soddisfazione dei clienti e, conseguentemente, il profitto atteso.

Una prima classificazione di queste attività è rappresentata dalle quattro leve fondamentali del marketing-mix (Figura 1): il prodotto, il prezzo, il punto di vendita

e la pubblicità (le quattro "P"). Ogni leva è composta da una serie di attività che, in dettaglio, esprime le azioni da compiere per il perseguimento degli obiettivi: per la farmacia, in concreto, si può affermare che un buon prodotto, con un prezzo adeguato e supportato da un efficiente servizio, ben promosso (consiglio, pubblicità, ecc.) e distribuito capillarmente sul territorio ha molte probabilità di incontrare il favore e soddisfare le esigenze (preferenze) dell'acquirente (consumatore).

In merito al concetto di marketing-mix sono state più volte avanzate proposte di sviluppo, tenendo in considerazione due riflessioni fondamentali:

- scarsa importanza attribuita alle attività che non iniziano con la "P";
- il marketing-mix di questo tipo esprime più una visione di colui che vende, lasciando in secondo piano gli interessi dell'acquirente.

Pur condividendo in parte questa posizione, si deve tuttavia rilevare che, per la farmacia, la qualità del servizio sottesa alla dispensazione e vendita dei prodotti per la salute (assistenza, consiglio e guida) soddisfa, di per sé, quei criteri di personalizzazione che rientrano nell'accezione di professionalità proprie del farmacista, e che quindi rispondono alle aspettative del consumatore nei confronti del canale. In tal senso le quattro "P" del marketing mix tipiche dell'impre-

sa a carattere industriale, possono semplicemente essere trasformate, per il tramite del farmacista, nelle quattro "C" dell'acquirente: customer value (valore del prodotto percepito dal consumatore), customer cost (spesa per l'acquisto), customer convenience (comodità del punto di vendita; la presenza della farmacia è distribuita su tutto il territorio), customer communication (il prodotto è promosso e raccomandato da un esperto della salute). Un processo che tende a trasformare le logiche di prodotto in logiche di valori, e che considera il prodotto un mezzo per soddisfare i bisogni del consumatore, il quale, a sua volta, acquista un valore per risolvere un problema. Per diretta conseguenza il prezzo si trasforma in investimento sulla salute, il punto vendita in comodità ma anche in scelta del luogo d'acquisto, e la promozione diviene una comunicazione reciproca intesa a trasferire messaggi personalizzati e significativi.

Il prodotto

Non vi è dubbio che il prodotto sia la prima e la più importante "P" del marketing-mix: per esso si intende il bene (oppure il servizio) che si offre per soddisfare determinati bisogni dei consumatori. Per il consumatore, il prodotto venduto in farmacia deve possedere specifici requisiti in termini di qualità (migliore di altri venduti in canali diversi dalla farmacia, anche grazie al servizio erogato), plus competitivi (differenziazione) e marca (conoscenza, fedeltà, distinguibilità). Poiché la farmacia si deve confrontare con la concorrenza su tutto l'orizzonte dei prodotti non soggetti alla prescrizione medica, è ovvio che l'elemento distintivo, a parità di prodotto offerto, risiede nella capacità intrinseca che il farmacista avrà nell'e-



rogare un servizio migliore basato su un consolidato rapporto fiduciario con i suoi clienti, in questo supportato anche da un assortimento decisamente più ampio e multispecializzato se raffrontato con l'offerta dei concorrenti, e comunque in grado di soddisfare meglio le esigenze di salute.

Ogni prodotto ha un suo ciclo di vita (Figura 2) la cui durata è direttamente proporzionale alla capacità del prodotto stesso di soddisfare in maniera più o meno completa i bisogni dell'utente, ma soprattutto i benefici che questi si attende dall'acquisto. Si distinguono almeno sei fasi nel ciclo di vita che si possono rappresentare su assi cartesiani e che ci spiegano il successo e l'evoluzione di qualsiasi prodotto:

- **Lo sviluppo:** in questa fase il prodotto non è ancora disponibile al consumo e vengono generati solo costi, interamente sostenuti dall'azienda produttrice.
- **Il lancio:** le vendite iniziano gradualmente a crescere ed il prodotto comincia ad essere conosciuto.
- **La crescita e la penetrazione:** si amplia la distribuzione e le vendite sono in continuo aumento. Il prodotto si afferma e la penetrazione nelle famiglie è in crescita. Il prodotto si afferma sul mercato.
- **La maturità:** il prodotto è ormai affermato ed ampiamente conosciuto. E' il momento in cui il prodotto può essere migliorato e perfezionato al fine di prolungarne la vita.
- **La saturazione:** i benefici garantiti dal prodotto diminuiscono poiché il consumatore ha già provveduto al proprio soddisfacimento ed il prodotto diventa superato e superfluo. Si creano spazi per l'ingresso di prodotti innovativi.
- **Il declino:** il prodotto è giunto

alla fine del suo ciclo vitale e viene sostituito da altri prodotti in grado di rispondere meglio ai bisogni nuovi dei consumatori ed ai benefici incrementali attesi.

E' quindi solo grazie ad una conoscenza precisa e puntuale del ciclo di vita di un prodotto che il management aziendale ha la possibilità di assumere le decisioni necessarie per rendere alla farmacia, e quindi al consumo, un prodotto competitivo in grado di continuare ad erogare i benefici che il cliente cerca.

La regola fondamentale che determina il successo di un prodotto ed il suo perdurare sul mercato è legata alla quota di mercato che il prodotto stesso è in grado di raggiungere, indipendentemente dall'ampiezza del mercato stesso. Si possono in tal modo collocare su una matrice (cosiddetta di Boston, poiché studiata e realizzata per la prima volta dal Boston Consulting Group negli anni Settanta) nella quale meglio si qualificano i singoli prodotti in

IL CICLO DI VITA DEL PRODOTTO

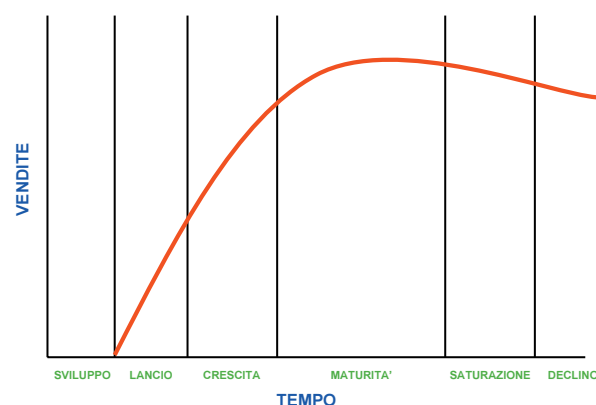


Fig. 2

funzione della crescita del mercato di riferimento (attrattività) e della quota che il prodotto detiene all'interno dello stesso (forza). A seconda del quadrante in cui si trovano (Figura 3), i prodotti assumono denominazioni che facilitano nel dare un'idea delle prospettive di vita ad essi legate.

- **I prodotti "stars"** (stelle) hanno una quota di mercato alta e producono elevati profitti, ma poiché il mercato di riferimento è in crescita, richiederanno notevoli risorse finanziarie per mantenere la posizione.
- **I prodotti "cash cow"** (mucche da latte) sono una fonte di entrate ragguardevoli poiché detengono una quota elevata in un mercato maturo, a crescita lenta, e non necessitano

LA MATRICE DI BOSTON UNA RAPPRESENTAZIONE DINAMICA DEL MERCATO



Fig. 3

quindi di forti investimenti per mantenere tale quota.

- **I prodotti “question marks”** (punti di domanda) hanno bassa quota in mercati in crescita e necessitano di investimenti per poter transitare nel quadrante “stars”.
- **I prodotti “dogs”** (cani) detengono basse quote in mercati a bassa crescita. Possono generare profitti appena sufficienti al pareggio, o addirittura perdite, per cui il management potrebbe decidere di disinvestire.

Ogni singolo farmacista, sulla scorta della sua lunga esperienza, può facilmente identificare le tipologie dei prodotti qui sopra descritte ed intervenire, di conseguenza, per modificare e migliorare il suo assortimento.

Il prezzo

Passiamo ora ad esaminare il prezzo, seconda variabile del marketing-mix: la determinazione del prezzo, specie ora che l'autorità centrale ha deciso di eliminare il prezzo massimo di riferimento per i farmaci di autocura, è uno dei compiti in apparenza più complessi che l'impresa farmacia si trova ad affrontare, in quanto molteplici sono i fattori condizionanti e non direttamente controllabili.

Infatti, il prezzo è strettamente correlato con la domanda e con la sua elasticità, comunica il posizionamento competitivo del prodotto, influenza il fatturato ed il profitto dell'impresa. In sintesi, il prezzo è una variabile semplice da manovrare ma difficile da gestire, non possiede connotati qualitativi ed è facilmente imitabile dalla concorrenza.

Per la determinazione del prezzo di vendita si possono seguire due strade: il metodo del ricarico ed il

metodo dell'obiettivo di profitto. Utilizzando il primo sistema il farmacista determina il prezzo aggiungendo un ricarico prefissato al costo di acquisto, indipendentemente da ogni ulteriore considerazione, mentre il secondo percorso prevede, partendo dal prezzo d'acquisto, l'analisi dei costi di gestione e la definizione di un livello di profitto. Il secondo metodo è senza dubbio molto più analitico del primo e, se vogliamo, più preciso in quanto tiene conto di variabili importanti quali i costi fissi e variabili che l'impresa farmacia deve sostenere.

Quest'ultimo sistema è solo in apparenza più complesso: sarà, infatti, sufficiente adottare qualche accorgimento per essere in grado di determinare nel modo più corretto possibile il giusto prezzo di vendita al pubblico. Se prendiamo ad esempio un farmaco di autocura, categoria attualmente inserita nel nuovo scenario concorrenziale che si è venuto a creare dopo il decreto Bersani, una volta fissato il prezzo di acquisto si procede ad identificare l'incidenza dei prodotti di autocura sul giro d'affari totale della farmacia e si attribuisce la percentuale ottenuta ai costi di gestione (se il valore di vendita dei farmaci di autocura concorre per il 9% alla composizione del fatturato totale annuo della farmacia, il 9% sarà anche l'incidenza sui costi di gestione). A questo punto si può stabilire la percentuale di profitto che si vuole ottenere ed in questo modo il prezzo di vendita al pubblico è determinato. Poiché, tuttavia, come detto, i farmaci di autocura soggiacciono ad un regime di vendita condiviso dalla farmacia con altri canali distributivi (ipermercati, parafarmacie, erboristerie ed altri esercizi commerciali di vicinato), il farmacista dovrà anche considerare una serie di variabili che caratterizzano il

LA DETERMINAZIONE DEL PREZZO DI VENDITA

$$\text{Prezzo di acquisto} + \text{Costi di gestione} + \text{Profitto} = \text{Prezzo di vendita}$$

VARIABILI DA CONSIDERARE:

Costi (fissi e variabili)

Incidenza % dei segmenti sul totale giro d'affari

Posizionamento

Condizioni di mercato

Fig. 4

suo bacino d'utenza, come, ad esempio, la presenza o meno di punti di vendita concorrenti, il livello di prezzi da questi praticati, l'esclusività della vendita di quel determinato prodotto, e così via. Solo a questo punto egli avrà tutti gli elementi utili per decidere e fissare le sue politiche di prezzo (Figura 4).

La promozione ed il punto di vendita

Le restanti due “P” del marketing-mix riguardano:

- La promozione, vale a dire la capacità della farmacia di comunicare “valori” ai propri clienti, in termine di soluzione dei problemi di salute, avvalendosi di assortimenti adeguati e di servizi di qualità e facendo leva sull'elemento distintivo del farmacista che è rappresentato dalla professionalità.
- Il punto di vendita: cioè il luogo nel quale convergono ed hanno sede tutte le variabili di marketing. E' un componente tra le più importanti del mix in quanto comunica immagine e crea aspettative.

Questi due aspetti sono indissolubilmente legati al retailing-mix, cioè al marketing del punto di vendita, per cui l'esame dei due punti verrà dettagliatamente affrontato nel prossimo capitolo.