

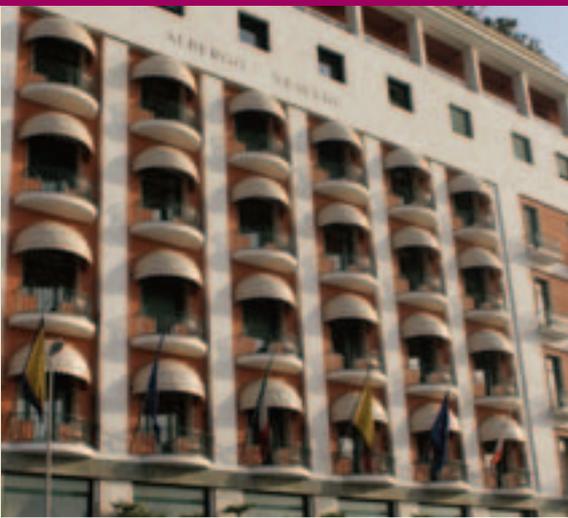
inFarmaclub

Magazine di informazione del Gruppo InFarma

Tariffa R.O.C.: "Poste Italiane s.p.a. - Spedizione in Abbonamento Postale - D.L. 353/2003 (conv. in L. 27/02/2004 n. 46) art. 1, comma 1, DCB Caserta

Catene, catene, catene...

*All'interno: Convention InFarma a Napoli - Presentazione Cofarmit - Network Farmacie
Il Sistema Vocale nella Gestione Operativa di Magazzino - Strategie di Loyalty.*



“...Dobbiamo subito aprire un tavolo, ma soprattutto **dobbiamo aprirci all'esterno**, non dando l'impressione di una Categoria arroccata su tutta una serie di privilegi di cui molti tra i non addetti ai lavori ignorano le ragioni, i presupposti e le motivazioni; pronti anche a rimettere in discussione quanto non dovesse risultare più attuale o indispensabile.

Quindi, dal concetto di farmacia come impresa di servizi orientata al cliente, nella quale non il prodotto ma il cliente è al centro dell'attività, emerge che la gestione tradizionale ha bisogno di supporti forti e nuovi per migliorare la capacità competitiva. La moderna impresa di servizi deve infatti progettare ogni singola attività come parte di un concetto di riposizionamento (quali valori e benefici per quali tipi di clienti) e del conseguente e coerente “retailing mix” (localizzazione, “branding”, offerta assortimentale e di servizi, prezzi, promo, comunicazione ecc.) con il quale il sistema e la rete vogliono proporsi sul mercato...”.

Il futuro è fare catena

Dott. A. Luciani, Presidente Federfarma Umbria



“...La Federfarma Servizi e la Federfarma-Co sono due associazioni che lavorano, per definirla come amava lo statista Aldo Moro, in convergenza parallela. Sta a noi accelerare i tempi di convergenza. Sta a noi accelerare il consenso, sta a noi la capacità di far condividere un progetto, quello della rete, che è l'unica strada percorribile per rimanere protagonisti del mercato e tutelare gli interessi della farmacia e dei farmacisti. A noi tutti faccio un augurio: che si apra una nuova stagione dove vedrà protagonisti le nostre associate nella creazione di una nuova realtà, quella della rete, tale da farci sentire ancora orgogliosi di una categoria professionale qual è quella del farmacista...”.

Il ruolo di Federfarma Servizi nella promozione di nuove forme di aggregazione

Dott. P. Tagliavini, Presidente FederFarma Servizi

“...Incidentalmente osserviamo che, pur non essendovi una stretta relazione fra numero delle farmacie e prezzo dei farmaci, anzi ci si dovrebbe aspettare che una maggiore concentrazione dell'apparato distributivo producesse un abbassamento del prezzo come avviene in altri campi, un grande Paese come la Francia, dove il quorum è sensibilmente più basso anche rispetto al nostro, offre ai suoi cittadini un prezzo al pubblico del farmaco ancora più conveniente di quello italiano.

Ci sembra dunque che la verticalizzazione laddove realizzata abbia contribuito a rafforzare il potere dei grandi produttori, a ridurre drasticamente la voce e l'influenza del farmacista, a orientare la distribuzione verso criteri più adatti al massmarket piuttosto che al mercato farmaceutico. Che dirvi dunque.

Noi siamo per la dialettica degli opposti, per un rafforzamento del ruolo neutrale ed indipendente della distribuzione, osserviamo con sospetto e preoccupazione i tentativi in corso in altri paesi da parte dei grandi produttori di trasformare il ruolo indipendente del distributore intermedio in quello di un ossequiente e allineato depositario, con una deriva di tipo maltese a tutto vantaggio ovviamente del produttore e in palese danno per l'efficienza e la duttilità della fase distributiva, auspichiamo che l'evoluzione in itinere avvenga secondo i principi dettati dalla nostra Costituzione nel rispetto dell'interesse del cittadino e nella ulteriore valorizzazione del ruolo del distributore intermedio e del farmacista professionale...”.

Un saluto da ADF

Dott. C. Riccobono, Vice presidente ADF



Voci CON
dalla **VEN**
TION





Sarò breve, il numero è stracolmo di contenuti e cedo lo spazio ad un paio di "news" che è bene annotare. Ma vorrei cogliere l'occasione per ringraziare dei

complimenti arrivati per l'organizzazione della convention all'Hotel Vesuvio di Napoli; anche quest'anno, un grande successo. Contenuti importanti, relatori di spicco, location splendida. Il numero è dedicato in gran parte a tutto questo.

Rimanendo in tema di strategie di aggregazione, ho il piacere di presentare la Cofarmit, società nata dalla fusione tra la Farmauno e la Cofaro di Roma.

Il Dott. Fantuzzi continua la sua rubrica trattando il tema proposto a Napoli con una nota del tutto speciale: la Dialog entra a far parte del gruppo InFarma tramite l'acquisizione di quote societarie.

Approfondimenti sul Voice, altro argomento illustrato in convention che ha destato molto interesse. Infine Simco con la business intelligence, come attuare la fidelizzazione del cliente.

Buona lettura!

Dr.ssa Susanna Mariani

RESPONSABILE MARKETING E COMUNICAZIONE INFARMA

Prenota la tua
presentazione aziendale!
Scrivi a
marketing@infarma.it

Temi da trattare?
Idee da suggerire?
Scrivi a
marketing@infarma.it

Vuoi richiedere una
copia di InFarmaClub?
Puoi riceverla anche
sulla tua mail!
Scrivi a
marketing@infarma.it

Pharmaclick non è Farmaclick

InFarma dichiara la totale estraneità nei confronti del prodotto per la fornitura alternativa di medicinali PHARMACCLICK (con il PH). Sviluppato anche su impulso della Commissione Europea, Pharmaclick consiste in una macchina distributrice che consente al cittadino un contatto a distanza con il farmacista ed è attualmente in fase di sperimentazione. Per questioni di omonimia il prodotto potrebbe essere confuso con l'antecedente software di comunicazione grossista-farmacia FARMACCLICK (con la F) prodotto e distribuito dalla InFarma srl, che non ha nulla a che vedere con le attività proprie della distribuzione del farmaco al consumatore finale. (s.m.)

Nuovi settori, nuovi servizi

InFarma si ristrutturava al suo interno per garantire un servizio che si rivolga sempre più alla soddisfazione del cliente. Il Dott. Lorenzo Castiglioni, che svolge oggi funzioni di assistenza di direzione, ha passato il ruolo di responsabile customer care alla Dott.ssa Gaia Tedesco che è entrata nel gruppo InFarma da qualche mese; un'assistenza non tecnica volta al monitoraggio costante del livello di servizio nei confronti dei clienti, un obiettivo trait



Dott.ssa Gaia Tedesco



Dott.ssa Amelia Colucci

d'union tra le esigenze di questi ultimi e l'organizzazione interna. La Dott.ssa Amelia Colucci ha sostituito la Sig.ra Giardini per ricoprire funzioni di centralino e segreteria commerciale. (s.m.)

Le schede si aprono in internet

Epocale passo avanti per il servizio di teleassistenza che si evolve online. Nasce l'area riservata del sito InFarma, un nuovo strumento per il controllo dei servizi offerti e della propria azienda. Tra le molteplici aree che verranno sviluppate, particolarmente significativa è quella della teleassistenza: le schede vengono aperte e controllate online in tempo reale. (s.m.)

sommario



- 4** Convention InFarma a Napoli: la distribuzione intermedia e le catene di farmacie
- 6** Prodotti a marchio privato, servizi e catene: i cardini della Cofarmit secondo Nocerino
- 8** Network farmacie. Modelli di funzionamento e sistemi di governo, esperienze sul campo
- 10** La tecnologia vocale nella gestione operativa di magazzino. Perché InFarma investe sul Voice
- 12** Strategie di Loyalty e Account Profitability

inFarmaclub

Magazine di informazione del Gruppo InFarma

Autunno 2007

Supplemento al numero in corso di Farmacia.it più informati più sani

Registrazione testata n. 556/01 Tribunale di S. Maria C.V.

Direttore responsabile:
Maria Grutt

Redazione, progetto grafico
e impaginazione:

Farmacia.it
Via Monte Faito, 136 - 80144 Napoli
Tel. 081.7376131 - Fax 081.7368184
info@farmacia.it

Convention InFarma a Napoli: “la distri

“Questi momenti sono significativi per noi perché rappresentano ciò che vogliamo essere, un partner e non un semplice fornitore. Lo dimostriamo ogni volta che con forza ribadiamo le nostre idee, sicuri di interpretare al meglio il nostro mandato: affiancare l’Azienda e la sua Direzione nella gestione del sistema informativo aziendale inteso come organizzazione, interpretazione di regole, gestione di percorsi innovativi”.

Con queste parole Mario Mariani, Dir. Commerciale InFarma, dà il via ancora una volta alla convention InFarma, un appuntamento che si rinnova ogni anno con l’intento di riunire Clienti e partner commerciali per analizzare e discutere insieme le problematiche del mercato e trarre da tali dibattiti spunti importanti per la creazione di soluzioni strategiche. E ancora una volta la convention ha avuto un successo da tutti



ribadito con entusiasmo, dalla folta e prestigiosa platea che con interesse ha seguito le numerose e diversificate presentazioni, ai relatori che ancora oggi si congratulano per l’organizzazione dell’evento.

Tra i grandi protagonisti della “due giorni” InFarma, l’albergo Vesuvio e la vista mozzafiato sul golfo di Napoli, raffinata e sontuosa cornice che ha contribuito alla gradevolezza dei momenti conviviali. I lavori della convention si sono suddivisi in due parti corrispondenti alle due mezza giornate: la prima ricca di contenuti inerenti la logistica ed il category, la seconda dedicata ad una tavola rotonda presieduta da nomi di spicco del mercato del farmaco; il tema: **il ruolo della distribuzione intermedia nelle catene di farmacie: aspetti legali, fiscali e strategici.**

La Simco ha aperto i lavori con un innovativo “efficienza nella gestione integrata dei trasporti” presentando una serie di spunti di riflessione sulle concrete possibilità di miglioramento di questa voce di costo, dal metodo di tariffazione, al controllo econo-



mico e del servizio offerto, alla scelta del rapporto di fornitura, sino alla collaborazione di filiera.

Intervento che ha destato particolare curiosità ed interesse, è stato quello inerente la tecnologia vocale nella gestione operativa di magazzino. L’approfondimento è stato fatto a più mani, a partire da una premessa a cura della LXE che ha presentato in anteprima mondiale il nuovo terminale a radiofrequenza MX8 ed introdotto le caratteristiche della tecnologia vocale, un sistema rivoluzionario che facilita enormemente le attività del magazzino. È stato Roberto Mariani, Dir. Customer Service InFarma, a spiegare perché il Voice risulta

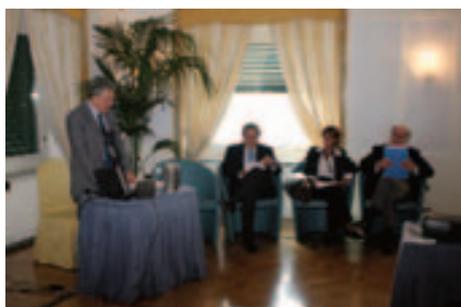
particolarmente adatto alle specifiche modalità di distribuzione del farmaco e ad offrire alla platea la possibilità di valutare il prodotto con una demo in diretta ed un filmato sul test effettuato pochi giorni prima in Sofarmamorra di Acquaviva Picena (l’argomento è approfondito a pag. 10). La conclusione dei lavori è stata affidata al Dott. Fantuzzi della Dialog che ha ricevuto una presentazione speciale: “La Dialog di Milano entra a far parte del gruppo InFarma tramite l’acquisizione di quote societarie. L’evento risponde in pieno alla mission del progetto InFarma: essere un punto di riferimento per la filiera del farmaco ampliando nel tempo competenze e carnet di prodotti e servizi” ha



buzione intermedia e le catene di farmacie

annunciato Remo Marinelli, Amministratore Delegato InFarma.

L'argomento proposto dal Dott. Fantuzzi, di forte interesse a giudizio di tutti i partecipanti, tratta temi molto attuali inerenti i network di farmacie ed i relativi modelli di funzionamento (pag. 9, sintesi dell'argomento).



Ma la giornata che più ha fatto parlare (e pensare) è stata quella del 5 ottobre che ha visto lo svolgersi di una tavola rotonda ricca di contenuti e moderata dal Dott. Passoni e dalla Dott.ssa Benfenati di "Punto Effe": hanno partecipato il Dott. Luciani, presidente di Federfarma Umbria, il Dott. Tagliavini, Presidente Federfarma Servizi, il Dott. Riccobono, Vice presidente ADF. La tavola rotonda ha lasciato spazio anche ad interessantissimi interventi "tecnici" trattati dallo studio legale Nicoloso e dallo studio commerciale Guandalini.

Tutte le relazioni, il video del voice e le foto delle giornate sono disponibili alla pagina www.infarma.it/conv2007.html

Susanna Mariani

Catene e catenelle

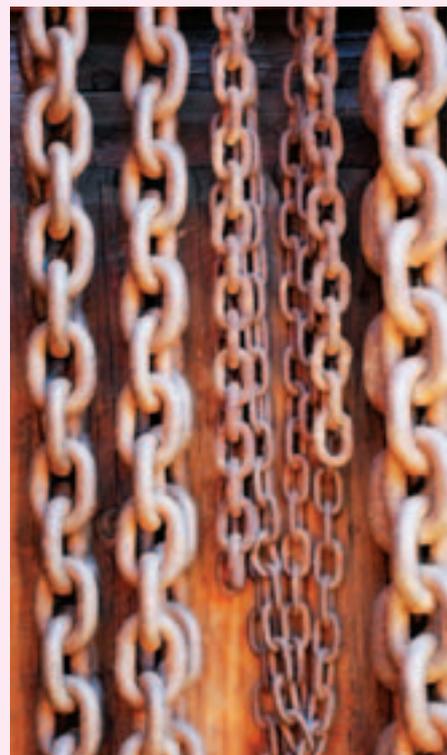
La parola magica, in questi tempi di burrasca, sembra essere "catena": tutti ne parlano, molti ne vogliono la paternità, alcuni si stanno già muovendo. Peccato che di "fare squadra" tra i farmacisti si parli da decenni, peccato che sia già fallito più di un tentativo. Riesce quindi difficile credere che, anche se tutto sta cambiando intorno ai titolari di farmacia, cambi qualcosa anche all'interno della categoria. Soprattutto se parliamo di aggregazione.

Le catenelle, ovvero le piccole catene con forti deleghe alla locale cooperativa, che stanno nascendo a macchia di leopardo, sono meglio di niente ma non sono sufficienti. Lo hanno ben spiegato alla convention InFarma di Napoli - di cui vi daremo ampio resoconto sul prossimo numero - i nostri sempre brillanti Marcello Tarabusi e Giovanni Trombetta: «Oltre le catenelle non si va, non si fa sistema, non si formulano giochi di cooperazione». Secondo i due commercialisti, invece, si dovrebbe procedere attraverso tre stadi successivi: gruppo d'acquisto, gruppo affiliato e gruppo partner, caratterizzati da progressivi oneri e onori, con una fidelizzazione sempre maggiore e, di conseguenza, anche vantaggi che via via aumentano per il singolo titolare. Se ci si fermerà al primo stadio, il gruppo d'acquisto, le piccole farmacie, soprattutto nella non remota possibilità che salti la pianta organica, non avranno più ragione di esistere.

Ben vengano quindi le catenelle: rappresentano un punto di partenza "dal basso", dal territorio in cui per ovvi motivi la forza della singola cooperativa è maggiore. In fondo il tentativo "dall'alto", cioè di far nascere la catena da una sovrastruttura centrale e di imporla alle cooperative, ha già incontrato in passato insormontabili difficoltà.

Le catenelle devono però in un secondo tempo confluire in un'unica catena, i prodotti a marchio devono essere di un solo marchio, le riviste per il pubblico distribuite in farmacia non una per ogni parrocchia (molte, permettetemelo, pure di pessima qualità), ma una sola su tutto il territorio nazionale.

Nel futuro, hanno spiegato a Napoli



Tarabusi e Trombetta, la catena dovrebbe diventare prima una federazione di imprenditori, inizialmente rappresentata da un sistema di consorzi con livelli di delega sempre maggiori e, successivamente, una società di capitali dei farmacisti. Sono pronti i titolari a dare deleghe così forti? Sono consapevoli che da soli o in pochi non si va da nessuna parte? Non riesco a essere ottimista, come lo ero qualche anno fa, sull'argomento catena. Come si fa a crederci se ci sono, con Boots alle porte, ancora titolari che non comprendono la differenza tra una cooperativa di farmacisti e una multinazionale? Che ragionano soltanto in termini di sconti invece che di strategie? Che non sono disposti, a livello di cooperative, a delegare acquisti, marketing, comunicazione a un'unica struttura centrale? No, non riesco proprio a essere ottimista. Titolari di farmacia, per favore, fatemi cambiare idea.

Laura Benfenati
(da Punto Effe n. 16/2007)



Prodotti a marchio privato, servizi e catene:

Il progetto Cofarmit, che ha lo scopo di servire 750 farmacie associate, si è concretizzato con lo schiacciare delle dita di persone che, con obiettivi chiari e spirito di impresa, hanno realizzato la fusione di due cooperative in soli tre mesi, dimostrando come, con i mezzi adeguati ed adeguate convinzioni, si possa fare qualcosa di vero e di lungimirante nei confronti delle “nuove” forme concorrenziali.



Il dr. Guido Nocerino, presidente Farmauno, amministratore Cofarmit

Cofarmit farmacisti insieme, è il nome della neonata società creata dalla fusione tra Farmauno e Cofaro, note aziende di

distribuzione farmaceutica di Roma. L'obiettivo finale è creare un network aziendale a carattere regionale ed operante in un contesto nazionale nel quale tutte le società di farmacisti attive nella distribuzione del farmaco possano giovare degli indubbi vantaggi generati dalla centralizzazione degli acquisti e dei servizi. *“La fusione è stato un momento importante in un momento particolare della gestione delle farmacie in Italia”*. Inizia così l'intervista al Dr. Nocerino, Amministratore delegato Cofarmit e Presidente FederFarmaCo *“Ci siamo posti il problema di come raggiungere il minimo di massa critica che ci possa consentire di avere meno problemi domani nei confronti delle multinazionali e cominciare a creare una economia di scala tale da ridurre i costi delle due aziende. È questo l'aspetto che cerchiamo di migliorare, ma la vera economia di scala l'avremo con la creazione di un unico magazzino”*.

La fusione è avvenuta su un piano paritetico; le differenti dimensioni delle due società infatti, non hanno influenzato le decisioni ed i piani strategici adottati che anzi sono stati fin dal principio condivisi e rinvigoriti da una mission comune: rafforzare la gestione della distribuzione dei farmaci da parte dei farmacisti su base regionale ed extraregionale. In effetti, la Cofarmit copre tutta la regione Lazio, parte dell'Abruzzo e della Campania (Farmauno





i cardini della Cofarmit secondo Nocerino

dispone di un magazzino a Nola) fino ad arrivare in Sicilia con 60 soci azionisti.

“Stiamo lavorando per il futuro. In Sicilia per esempio, sta partendo un progetto importante: abbiamo messo insieme 60 farmacisti e gli abbiamo chiesto di costituire una società stabilendo tra loro un patto di forte coesione. Abbiamo cercato insieme un magazzino, messo a frutto il nostro layout e a disposizione il nostro know how. Noi interveniamo con la 538 per la distribuzione, con l’approvvigionamento del magazzino, con gli acquisti centralizzati. Loro devono garantire un fatturato minimo. Il modello promette grandi prospettive e noi vorremmo trasferirlo in altre parti d’Italia, dove non ci sono cooperative”.

La fusione è una risposta, una reazione, un mettere in atto una strategia concreta. E la Cofarmit lo ha fatto in tempi brevi, anche da un punto di vista tecnico e gestionale. La Cofaro ha acquisito la procedura InFarma che la Farmauno utilizzava già dal 2002 e, nel giro di pochissimi mesi, si è adeguata e strutturata per dar via alla fusione.

“Il fatto di avere una procedura comune è una necessità; non è pensabile andare verso una fusione che significa omogeneità a livello organizzativo e strutturale senza avere un substrato tecnico che in qualche modo ne consenta la realizzazione spiega l’Ing. Boccaneira, direttore Cofarmit. La pianificazione partiva da dicembre per dare a Cofaro un minimo periodo di tempo per strutturarsi con la nuova procedura prima della fusione. Nell’arco di sei mesi, Cofaro ha cambiato procedura ed è avvenuta la fusione con l’unificazione dei dati e delle anagrafiche... ma il punto di vista tecnico non è che uno degli elementi, senz’altro di supporto, che hanno costituito la fusione delle due aziende. Il lavoro maggiore deve essere fatto a livello organizzativo, operativo e del personale”.

Già dopo pochi mesi, si raccolgono i frutti di una gestione centralizzata e si pensa al domani e all’opportunità di munirsi dei mezzi adeguati per vincere la partita con la GDO.

“Da quando si è concretizzata la fusione, viene gestito tutto da qui, dal magazzino di Roma”, racconta il Dr Nocerino “Abbiamo raggiunto l’accordo e quindi l’obiettivo: la centralità dei servizi e degli acquisti. Ci stiamo preoccupando anche di far fronte alla inevitabile aggressione che ci sarà domani da parte delle multinazionali. Per la cooperativa, qualsiasi forma moderna di ricerca e di applicazione è



Alcuni numeri...

Soci	600
Azionisti	750
Fatturato annuo ...	€ 280.000.000
Fatturato settim.	€ 4.600.000
Farmacie servite	600
Clienti	5%
DDT giornalieri	1.400
Consegne . . . 2 al giorno, inclusi festivi	

Costituita nel 1973 da un gruppo di nove farmacisti, la **COFARO** è composta attualmente da oltre centoventi associati. La cooperativa opera sull’intero territorio romano garantendo oltre tredicimila referenze a listino e la disponibilità di prodotti speciali non a listino. Tempi di consegna estremamente ridotti consentono di effettuare oltre trecento consegne al giorno.

La **FARMAUNO** Soc. Coop. diventa operativa nel giugno del 1983, mentre la s.p.a. lo diviene nel 1995. Negli anni novanta la Farmauno si evolve in più direzioni iniziando la fornitura di vari servizi tra cui consulenze tecnico-legislative, economico-gestionali, reparti specializzati (materie prime, veterinaria, fitoterapici, omeopatici). Nel 1999 il sistema di automazione del magazzino viene rimodernato, con conseguente innalzamento del servizio. L’anno successivo la società acquista un magazzino di circa 2.500 mq a Nola.

estremamente importante: il trade marketing, il category management, il merchandising... Per difenderci dobbiamo comportarci alla stesso modo della grande distribuzione” spiega ancora Nocerino “Il liberismo economico deve necessariamente porre il farmacista di fronte a nuove realtà: l’aggregazione è la chiave di volta e la vera risposta è nelle catene di farmacie. Queste partiranno sì dall’interno delle nostre società ma se non si centralizzano in un’unica organizzazione vanificano il concetto di avere un forte potere contrattuale. Se il farmacista delega la Cooperativa e la cooperativa a sua volta delega FederfarmaCo per alcuni servizi, il successo è assicurato. Questa è la soluzione moderna che si basa sul concetto di catena”.

La Cofarmit dunque si basa su presupposti rivolti ad un futuro che sembra essere sempre più vicino e tendente alla liberalizzazione del mercato.

Le idee sono chiare, e chiari sono i mezzi con cui scongiurare la temuta perdita del ruolo socio sanitario della farmacia italiana. Conclude Nocerino “Lavorando insieme si possono raggiungere obiettivi importanti, come quello della realizzazione di prodotti a marchio privato. Nel 2006 con Neolatte abbiamo fatto risparmiare alle mamme italiane 15 milioni di euro e FederFarma ci appoggiò. La Cofarmit crede fermamente nei prodotti a marchio privato, nei servizi e nelle catene. Sono questi i tre cardini principali su cui vogliamo muoverci e sui quali intendiamo coinvolgere più cooperative possibile”.

Susanna Mariani



Francesco Fantuzzi

Amministratore Delegato di Dialog Sistemi dal 1991, svolge attività di consulenza direzionale nei settori Industria, Servizi, GDO/DO, Distribuzione farmaceutica, settore in cui, oltre a collaborare da anni con una serie di aziende, ha di recente contribuito alla creazione di Farmacentro.

In precedenza esperienze professionali e manageriali in aziende italiane e multinazionali (Osram, Onama, RAS, Crippa & Berger, Postal Market).

Il Dott. Fantuzzi avrà cura di questo spazio offrendoci di volta in volta l'opportunità di approfondire temi attuali e di indubbio interesse professionale.

È con orgoglio che annunciamo la conclusione di un importante accordo per l'ampliamento dell'offerta InFarma con l'ingresso a catalogo delle soluzioni e servizi della Dialog, primo passo di un percorso più ampio che prevede la partecipazione nel capitale sociale della InFarma srl.

La missione primaria di InFarma è quella di essere un punto di riferimento per la fornitura completa di prodotti e servizi all'intera filiera del farmaco. Nell'espletare tale funzione, il progetto InFarma contempla fin dalla sua nascita l'opportunità di far entrare nel gruppo nuove società per ampliare le competenze e la gamma di prodotti e servizi offerti.



È evidente, dunque, il notevole passo avanti in termini di evoluzione nell'offerta dei prodotti che si allarga prendendo spunto ed esperienza da settori merceologici differenti, come ad esempio il retail, da dove, oggi più che mai, è importante mutuare tecniche di gestione commerciale, di marketing ed operative. Settori che fino a ieri non erano di nostra specifica competenza, oggi rientrano a pieno titolo nella gamma di prodotti e servizi

InFarma: ci riferiamo al format ed al category management, al controllo di gestione, alla business intelligence...

“La società Dialog nasce 15 anni fa per fornire alle aziende soluzioni organizzative ed informatiche per il monitoraggio ed il governo del business” spiega il Dr. Fantuzzi, Amministratore della società milanese *“Dall'inizio dell'attività abbiamo avuto la consapevolezza che per realizzare e fornire soluzioni “a valore aggiunto” per il Mercato bisognava combinare assieme tecnologie, competenze sul business di riferimento e know-how organizzativo, accompagnate da un livello di servizio e flessibilità operativa elevati.*

Da qui è discesa, come naturale conseguenza, concentrarsi e specializzarsi nel tempo su alcuni settori (Industria, Retail, Distribuzione del Farmaco) sviluppando soluzioni con l'utilizzo di tecnologie evolute e standard di mercato, attivando, nel contempo, relazioni con degli operatori “leader” di riferimento nei settori specifici, al fine di integrare prodotti e competenze da offrire al mercato a costi e tempi certi.

Nel settore della Distribuzione del Farmaco, in cui operiamo ormai da undici anni, abbiamo attivato da alcuni anni una collaborazione con InFarma, leader riconosciuto nel settore, predisponendo delle soluzioni di Business intelligence per il monitoraggio delle diverse aree funzionali, interfacciate con i vari moduli dei “gestionali” proposti dal Gruppo.

Abbiamo sfruttato inoltre questa prima fase di collaborazione mettendo a confronto diversi know-how, skill professionali e culture aziendali, attivando ed affinando “un gioco di squadra”, costruendo un buon modello di funzionamento e di delivery, delle soluzioni informatiche integrate e collaudate, competenze e servizi sperimentati sul campo nei settori frequentati ed oggi attuali, quali il “format e category management” per la gestione “commerciale” dei network farmacie.

A questo punto si è ritenuto maturo il momento di rafforzare ulteriormente il rapporto in una prospettiva di lungo periodo, rendendo la collaborazione più stretta e duratura tra le due società, per garantire ai Clienti serviti soluzioni e competenze adeguate per gestire al meglio il proprio business ed essere all'altezza con i tempi e con l'evoluzione dei modelli organizzativi imposti dal Mercato”.

Susanna Mariani

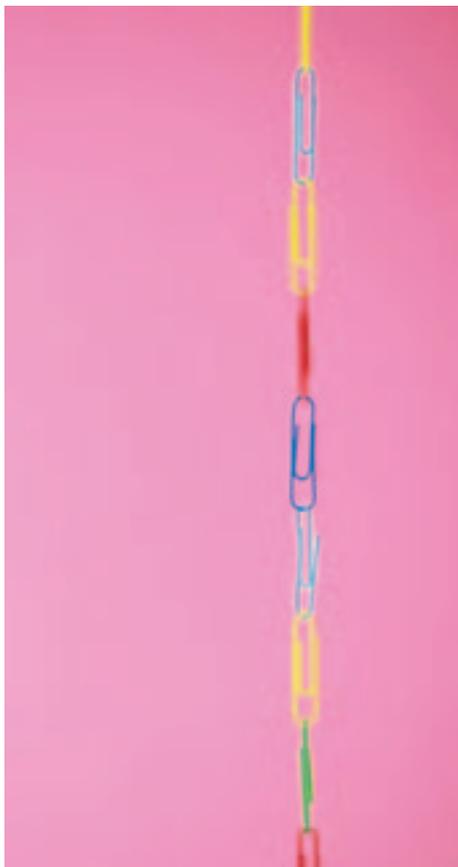


Network farmacie

Modelli di funzionamento e sistemi di governo, esperienze sul campo



“Se vuoi fare presto vai da solo; ma se vuoi andare lontano vai con gli altri” (PROVERBIO AFRICANO)



Il tema oggetto del titolo è stato trattato in maniera esaustiva ed interessante grazie ai diversi e qualificati interventi nell'ambito della recente Convention di Napoli organizzata dal gruppo InFarma, i cui contenuti (a cui rimando) sono pubblicati e disponibili sul sito della stessa InFarma.

Mi limiterò semplicemente nello spazio offerto da questa rubrica a rimarcare in sintesi e per titoli alcuni elementi del mio intervento in quella sede, come aree di riflessione per gli attori del settore, che stanno attivando o approcciando iniziative di network o catene di farmacie o che ipotizzano di fornire alle farmacie servite modelli e strumenti che servano a potenziare la componente “commerciale” della farmacia e contestualmente a consolidare la fidelizzazione delle stesse al proprio distributore di riferimento.

La progettazione e l'implementazione di un network sono cosa abbastanza ampia, articolata e complessa, presentano un ele-

vato livello di innovazione e di conseguenza necessitano, per aumentare le probabilità di successo, di particolari attenzioni ed avvertenze.

Ruolo ed importanza significativi rivestono in questo contesto oltre che la **chiarezza degli obiettivi** e la loro condivisione tra tutti gli attori impegnati, **l'approccio progettuale utilizzato** che deve privilegiare la costruzione e la taratura “sul campo” del modello di funzionamento, per facilitare adesione e dare patente di praticabilità e visibilità.

Tale approccio deve prevedere inoltre una evoluzione per passi successivi, un coinvolgimento di alcune farmacie disponibili “a mettersi in gioco”, una forte impronta di operatività (“tirarsi su le maniche”) e di orientamento misurabile ai risultati.

Nell'ambito degli strumenti necessari, la **componente “contrattuale”**, che fissa diritti e doveri dei soggetti impegnati e definisce i contenuti di servizio e gli elementi economici del rapporto, al di là dei risvolti legali molto importanti, vede il “fattore critico di successo” dell'iniziativa nell'ampiezza della delega concordata.

Altro aspetto importante risiede nel **sistema informativo** di controllo e di governo, i cui obiettivi funzionali rappresentati nello schema allegato evidenziano lo spostamento di focus sulla Farmacia e su aree nuove.

Elemento di riflessione finale riguarda



l'impatto che l'animazione di un network ha **sul distributore**, sulla sua struttura organizzativa e sugli skill professionali necessari, sulle conseguenze generate nelle politiche commerciali e di servizio.



La tecnologia vocale nella gestione

Perché InFarma investe sul Voice

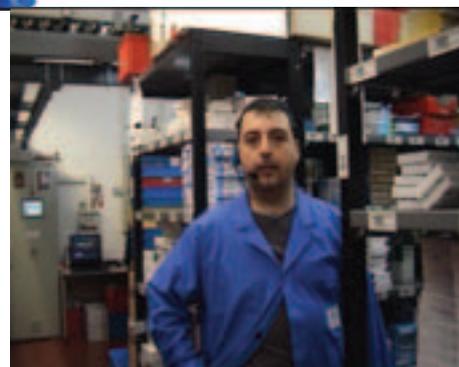


Foto riprese nel magazzino di Acquaviva Picena

sofarmamorra
Efficienza & Trasparenza

Tra le tecnologie ultimamente sviluppate nell'ambito della logistica, spicca quella vocale che, ormai da qualche mese, è l'argomento più in voga nel settore. La tecnologia voice è stata testata dalla InFarma presso il magazzino Sofarmamorra di Acquaviva Picena. Il test è iniziato martedì 11 settembre; il 19 è stato realizzato un video (disponibile alla pagina www.infarma.it/conv2007.html) da cui risulta chiara la semplicità di utilizzo e di apprendimento del nuovo sistema che, già solo dopo pochissimi giorni, consente all'operatore di allestire la merce allo stesso ritmo e velocità della modalità da sempre utilizzata, quella tramite lettura del terminale.

"Abbiamo accettato di fare il test presso il nostro magazzino perché la ricerca di una

sempre maggiore produttività ed efficienza costituisce uno dei principali fattori di successo e, talvolta, di sopravvivenza per le aziende che impegnano ingenti risorse nel campo della gestione del magazzino e dell'evasione degli ordini" racconta Marcella Patrizi, responsabile di magazzino Sofarmamorra in questione *"Il nostro magazzino è caratterizzato da prelievo manuale e il test è stato condotto nell'allestimento ordini e nell'entrata merci. In entrambe i settori, nonostante le impostazioni del magazzino non fossero perfettamente coerenti alla nuova tecnologia, il vocale si è dimostrato nettamente superiore al sistema precedente della quale costituisce una evidente evoluzione qualitativa e di efficienza. L'avviamento non ha creato problemi di apprendimento ma ha suscitato interesse negli stessi addetti per*



operativa di magazzino

ché interpreta e realizza i miglioramenti che semplificano i loro problemi. Il vocale favorisce una maggiore concentrazione del personale e, lasciando le mani libere, consente la facile (ergonomica) multipresa dei prodotti. Il sistema vocale comporta evidenti ricadute positive sia sulle operazioni di inventario che su quelle di stoccaggio e rimpiazzo”.

Le funzionalità ed i vantaggi che il voice genera nella gestione operativa di magazzino, si esaltano nel caso specifico della distribuzione del farmaco proprio grazie alle caratteristiche specifiche che quest'ultimo presenta. Innanzitutto la tipologia merceologica: packaging piccolo o molto piccolo. In secondo luogo, la modalità e la tempistica con cui si svolge l'attività di prelievo distinta rispetto a qualsiasi altro settore di mercato: la concentrazione in due soli momenti della giornata e l'intensità dell'attività con bassi quantitativi.

La caratteristica dell'attività di prelievo molto intensa e a bassi quantitativi (in media tendenti a 1) potrebbe far pensare

Voice

queste infatti possono variare in base all'esperienza e quindi dalla quantità di informazioni memorizzate dall'operatore stesso. È plausibile quindi pensare di poter guadagnare più di un secondo per prelievo e, dato che in molti casi il numero di righe raggiunge le 250, il vantaggio che si otterrebbe utilizzando il voice potrebbe raggiungere il 15% all'ora.

La funzione vocale risulta particolarmente vantaggiosa in diversi ambiti operativi, come, ad esempio, lo STOCCAGGIO, il PRELIEVO, e il RIMPIAZZO dove l'uso del check digit vocale evita la scannerizzazione dell'etichetta (operazione che solitamente viene effettuata per confermare un'operazione), generando l'ottimizzazione di tempi e delle operazioni stesse.

Altro ambito in cui la funzione voice

il rischio che il messaggio su monitor non venga letto in tempo utile per essere gestito come “urgente”, mentre il voice consente l'invio all'operatore di un messaggio vocale proveniente dal monitor di sistema GeO che può essere impostato su cuffia o su casse acustiche esterne.

Vi è una caratteristica che, forse più di tutte le altre, rende il sistema vocale estremamente interessante e facile da utilizzare, ed è quello della parametrizzazione, fatto che consente di impostare moltissimi parametri fino a far diventare il software completamente personalizzato alle esigenze del magazzino o anche del singolo operatore. Parliamo della possibilità di utilizzare diverse lingue e di effettuare un adattamento fonetico, di gestire diversi profili per operatore, nonché le differenze operative nelle varie funzioni: il sistema consente infatti l'associazione di profili vocali diversi per le diverse funzioni operative e per i diversi settori di magazzino.

I diversi profili possono essere associati ad ogni singolo operatore suddividendo gli



che la funzione voice risulti limitante, mentre test di laboratorio dimostrano che maggiore è la frequenza e più bassi sono i quantitativi di ciascun prelievo, maggiore è il vantaggio apportato dalla funzione vocale che garantisce l'operatività con mani e sguardo liberi.

Considerando che l'attività media per operatore è di duecento prelievi all'ora, e ipotizzando che il tempo guadagnato utilizzando il voice sia di un secondo a prelievo, il vantaggio ottenuto è del 6% per operatore.

La funzione voice è tarata in base a diversi parametri che lo rendono molto flessibile e che permettono di personalizzare anche la quantità di informazioni da fornire all'operatore durante l'attività di prelievo;

risulta particolarmente vantaggiosa, è quello della gestione delle “urgenze” che possono avvenire in caso di ubicazione di picking in sottoscorta; gli allestitori automatici presentano due caratteristiche situazioni di emergenza: il caso di “picco di vendita” che manda la canalina in sottoscorta, e il caso in cui il “rompitratta” deve essere spostato prima del previsto.

Anche nel caso dell'arrivo dall'ingresso merce di unità di carico con prodotti a stoccaggio urgente e di cassa prioritaria, l'utilizzo del voice riesce ad ottimizzare notevolmente le operazioni.

Attraverso un sistema di allarmistica integrato infatti, si ha la sicurezza che qualsiasi tipo di urgenza venga gestita nel più breve tempo possibile. Generalmente si ha

operatori stessi in classi. I parametri associabili sono: classe del profilo vocale, file del profilo vocale, volume riproduzione, velocità riproduzione.

In ogni profilo vocale è possibile: stabilire le modalità di lettura dell'ubicazione del prodotto (6 livelli di lettura, costanti, lunghezza pause, break event...) modalità di lettura del prodotto, modalità di lettura della quantità, utilizzo lettore ottico.

Questi sono alcuni dei motivi che hanno spinto InFarma ad adottare il voice ed a proporlo ai propri clienti per offrire un livello di servizio adeguato alle evoluzioni tecnologiche e a quelle di mercato.

Susanna Mariani

Strategie di Loyalty e

Simco è una delle più importanti società italiane di consulenza e formazione. Dal 1981, anno della sua fondazione, Simco ha sviluppato oltre 1.500 progetti per più di 400 clienti di diverse dimensioni e settori merceologici, tra cui il farmaceutico. Vi proponiamo un interessante approfondimento sulla fidelizzazione del cliente, fattore decisivo per la competitività dell'azienda, sia questa una farmacia, sia questa una società di distribuzione intermedia.

di Marco Cernuschi

(Consulente Simco)

Il valore della fedeltà

L'impresa che più delle altre si dimostra in grado di tenere legati a sé i clienti a più alto valore, prima o poi acquisisce una posizione di solida superiorità nel settore.

Lo sviluppo di una strategia di Loyalty e Account Profitability è una scelta necessaria e vincente per tre motivi:

- Nella maggioranza dei settori la domanda tende a stabilizzarsi e contemporaneamente vengono meno alcune barriere protettive, di conseguenza ogni cliente acquisito è, sempre più spesso, un cliente sottratto ad un concorrente;
- La maggiore disponibilità di informazioni (tecniche ed economiche) sui servizi/prodotti offerti tende a incrementare la propensione del cliente alla continua valutazione critica delle scelte fatte in termine di selezione dei fornitori e di conseguenza ad una più spiccata infedeltà;

- La disponibilità di una clientela fedele e soddisfatta attiva un circolo virtuoso che porta ad incrementare la stessa fedeltà e a migliorare progressivamente margini e valore per l'azienda.

In questo scenario è evidente come assumano importanza strategica le competenze correlate con la capacità di riconoscere e mantenere fedele la clientela migliore.

Normalmente però nelle aziende tutti i meccanismi organizzativi, gestionali, di pianificazione e controllo sono ancora mirati all'acquisizione di nuovi clienti. Le reti di vendita sono incentivate solo sull'incremento della copertura del mercato mentre la fidelizzazione, il cross-selling e la vendita ripetuta vengono trascurate.

Proviamo però ad analizzare perché una buona strategia di loyalty e account profitability può portare duraturi e stabili vantaggi competitivi:

- I clienti fedeli costano meno dei clienti occasionali (mediamente da 4 a 7 volte meno);
- Di norma sono disposti a sostenere un moderato *premium price*;



Account Profitability



- Tendono a sviluppare i propri volumi d'acquisto convogliando le proprie richieste sul fornitore maggiormente soddisfacente;
- Attivano un efficiente processo di diffusione di un'immagine positiva dell'azienda e dei suoi prodotti/servizi.

Un buon tasso di fedeltà della clientela quindi avvia un processo positivo (fig. 1): margini - investimenti - soddisfazione - fedeltà - margini, che porta la nascita di un'impresa vincente.

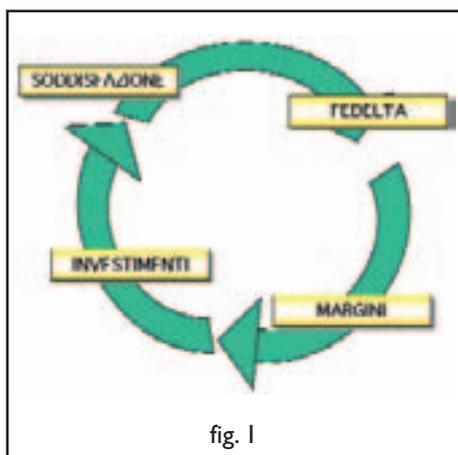


fig. 1

Il processo di fidelizzazione

Per avere un comportamento sicuramente fedele bisogna che alla soddisfazione istantanea del cliente si affianchi una sequenza di esperienze positive vero asset

inagibile che l'impresa "costruisce e deposita" nella mente dei propri clienti.

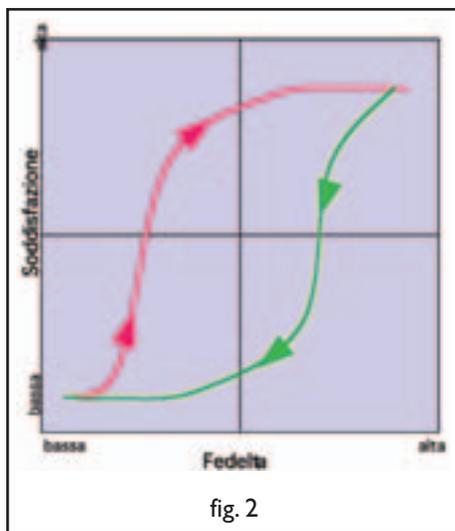


fig. 2

La funzione che lega la soddisfazione alla fedeltà è connotata da una sorta di "inerzia" che porta il cliente soddisfatto a divenire fedele solo dopo un certo numero di esperienze positive. Analogamente il cliente fedele non abbandona il fornitore abituale alla prima esperienza negativa; è il fenomeno detto di "isteresi della fedeltà" (fig. 2).

Il livello di soddisfazione percepito nel corso di una singola esperienza può definirsi appunto come soddisfazione istantanea, mentre la somma dei livelli di soddisfazione percepiti nelle diverse esperienze di acquisto realizza il livello di soddisfazione cumu-

lata. L'incontro matriciale tra queste due grandezza individua la zone di diversa fedeltà dei clienti (fig. 3).

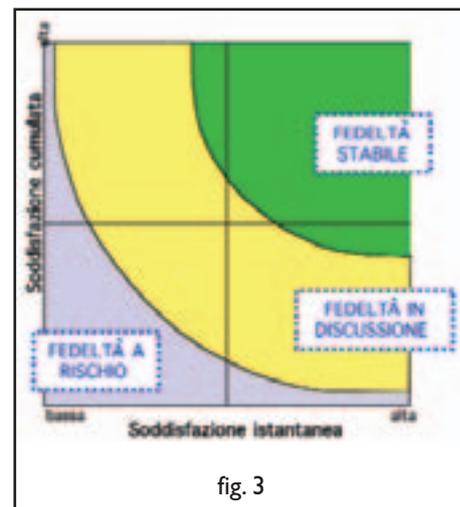


fig. 3

La misura della fedeltà

Ogni cliente può essere caratterizzato da un grado di fedeltà e da uno di fidelizzazione. Il primo misura quanto abituale sia la relazione tra il cliente e l'azienda, il secondo quanto il cliente soddisfi i suoi fabbisogni tramite l'azienda stessa. A ogni cliente infine può essere associato un indice descrittivo del suo valore attuale netto, il *lifetime value* (*Ltv*). Combinando queste tre dimensioni è possibile classificare la clientela in maniera estremamente efficace ai fini delle strategie di loyalty e account profitability.

In linea generale, si assume che un cliente possa dirsi fedele se effettua con regolarità acquisti presso la medesima azienda. Tuttavia il cliente che, pur acquistando con regolarità, si serva in misura maggiore o minore anche da un altro fornitore, è da considerarsi in maniera del tutto differente rispetto a quello che, invece, effettua i propri acquisti dal medesimo fornitore.

Proviamo allora a distinguere le due nozioni: un cliente può dirsi fedele e fidelizzato solo se compra con regolarità la percentuale maggiore dei propri acquisti di un determinato bene o servizio.

Mentre il calcolo dell'indice di fedeltà del cliente è piuttosto complesso e variabile a seconda dell'intervallo medio di riacquisto di ogni settore, l'indice di fidelizzazione (o *budget ratio*) è calcolato come il rapporto tra il valore degli acquisti effettuati al fornitore e il valore degli ac-



quisti totale del cliente (nel periodo di riferimento).

Il *lifetime value (Lft)* non è altro che il flusso attuale netto dei margini che il cliente potrà generare per l'azienda nel corso della sua vita economica. Esso tende a dare del cliente una visione maggiormente articolata che supera la sua capacità contributiva istantanea per tenere conto in misura corretta del valore che lo stesso cliente potrà dare all'azienda nel futuro.

Per calcolare il *Lft* è necessario un Conto Economico per cliente che ne rilevi il margine per l'azienda; tale margine poi va proiettato e scontato nel tempo. Il CE per cliente, tutt'altro che di semplice realizzazione, è il report principe dell'account profitability e deve essere strutturato detraendo al primo margine tutti i costi, diretti e indiretti, differenziali alla gestione del cliente stesso, cioè quelli che realmente l'azienda potrebbe non sostenere non servendo più quel determinato cliente (es costi di trasporto, provvigioni, etc.).

Se l'obiettivo prioritario dev'essere la fidelizzazione della clientela migliore, il *Ltv*

(e il CE per cliente) ci fornisce uno strumento essenziale proprio per riconoscere i clienti che meritano questo appellativo. Questa distinzione non è irrilevante perché sono relativamente in pochi coloro che contribuiscono in maniera significativa ai margini aziendali (in media il 52% dei margini proviene dal primo 20% della clientela).



fig. 4

Classificando i clienti e i loro spostamenti secondo due variabili, fidelizzazione e *Ltv*, è possibile tacciare un quadro estremamente efficace in termini di loyalty e account profitability delle strategie aziendali. In effetti con evoluti sistemi di *Business Intelligence* è possibile posizionare dinamicamente la clientela su una matrice (fig. 4); in ogni riquadro va indicato il numero e la percentuale di clientela e, confrontando le migrazioni nel tempo da un quadrante all'altro, è agevole trarre precise conclusioni sulla validità delle azioni di loyalty, di retention e di sviluppo della marginalità.

Attuare una strategia di loyalty

Ogni strategia di fidelizzazione deve basarsi necessariamente su tre attività rivolte al cliente: *Comprendere, Conoscere, Curare* (le 3 C).

Comprendere equivale a capire con precisione i rapporti causa/effetto alla base delle percezioni di soddisfazione del cliente (es completezza dell'ordine, puntualità della consegna, prezzo, servizi post vendita etc.).

Conoscere significa disporre ed elaborare in maniera rapida tutti i dati disponibili in azienda sul singolo cliente (*Data Warehouse* e *Business Intelligence*).

Curare, infine, identifica le attività che un *Customer Care* ben strutturato, organizzato e con persone formate adeguatamente dev'essere in grado di svolgere.

In generale per costituire un'efficace strategia di loyalty e account profitability può essere utile:

- Creare una figura aziendale che abbia come principale incarico quello di impostare, realizzare e verificare le azioni di gestione del cliente (*Loyalty Manager*);
- Impostare un sistema di *Business Intelligence* che abbia come scopo quello di organizzare e rendere fruibili tutti i dati relativi al comportamento d'acquisto dei clienti, di segmentare la propria clientela in funzione delle percezioni di soddisfazione istantanee e cumulate, di costruire il Conto Economico per cliente e di realizzare il *Ltv* medio;
- Condurre azioni di benchmarking interno e con aziende concorrenti al fine di costruire le *Best Practice* di gestione del cliente;
- Impostare Piani Formativi mirati alle Risorse Umane per orientare la cultura e la prassi aziendale alla cura e gestione delle relazioni col cliente.



LA GESTIONE DI GRUPPI DI FARMACIE SI TRADUCE IN VANTAGGI LOGISTICI ED ORGANIZZATIVI.

L'UTILIZZO DI UNA RETE INFORMATICA COMUNE CONSENTE FORTI ECONOMIE DI SCALA, LO SCAMBIO DI PRODOTTI E SERVIZI, LA CENTRALIZZAZIONE DEGLI ACQUISTI, MAGGIOR POTERE CONTRATTUALE, MONITORAGGIO DEI DATI, POLITICHE COMMERCIALI COMUNI ED UNA VISIONE CENTRALIZZATA DELL'AZIENDA FARMACIA...

NETFARMA, LA SOLUZIONE ALLE NUOVE SFIDE DI MERCATO.

L'informatizzazione diviene strategia manageriale.





Soluzione Farmacia



L'INFORMATIZZAZIONE DIVIENE STRATEGIA MANAGERIALE

Il sistema evoluto che grazie ad una spinta e sofisticata integrazione prevede ogni funzione utile all'impresa Farmacia semplicemente da attivare quando si presenta la necessità, senza dover più mettere mano al portafogli.

La soluzione comprende:

BFW BLOCKFARM
NETFARMA
ROBOFARMA
ETIFARMA
FARMACCLICK
INWEB
OMNITAR
BFW TOTEM

Il gestionale
Reti di Farmacie
Interfaccia con l'automatico
Gestione etichette elettroniche
Protocollo per la comunicazione Farmacia-Grossista
Commercio elettronico
Tariffazione automatica delle ricette
Immagine e trasparenza per il consumatore finale

