



**L**a lettera di una collega ci spinge ad affrontare un argomento che a noi farmacisti è poco congeniale, ma che concorre in maniera non marginale alla chiusura di un bilancio soddisfacente. Alla richiesta esplicita della collega di sapere quali software siano in grado di calcolare un prezzo adeguato per un prodotto di cui si conoscono il costo d'acquisto e altri parametri risponderanno le società che trattano i gestionali; credo però che l'operazione debba essere il risultato finale di una serie di processi di conoscenza della propria attività, che ci possano condurre in maniera ragionevole al tipo di calcolo richiesto. Nel momento in cui si decide di migliorare il proprio "controllo sulla gestione" è importante iniziare un percorso che parta dai "grandi numeri" e cioè dalle macrocategorie che abbiamo l'obbligo di analizzare e approfondire; alcune sono di competenza generale dei consulenti fiscali, come la primaria necessità di avere un buon equilibrio tra i ricavi e i costi fissi (spese per il personale, spese per servizi, gestione degli immobili e via dicendo); subito dopo si dovrebbe analizzare il rapporto tra i ricavi ottenuti attraverso la rivendita delle merci e il loro costo d'acquisto, per poterli ottimizzare. Questa parte di analisi richiede strumenti che esulano dalle caratteristiche peculiari di un gestionale, ma non per questo si possono tralasciare. Se però vogliamo dedicarci alla gestione dei prezzi in maniera appropriata e personalizzata, sarebbe bene iniziare a farlo per settori merceologici e inserire le variabili di calcolo che concorrono a determinare l'utile. Il giusto prezzo deve tenere conto, oltre che di quello d'acquisto, anche dei costi di gestione e cioè, per esempio, dello spazio che siamo obbligati a destinare alle merci nel magazzino o nell'area espositiva in relazione alla rotazione (redditività di ripiano) oppure delle risorse umane che la vendita di questi prodotti richiede. La legge di Pareto ci spinge a dire che scelte giuste su un numero ristretto di farmaci leader Otc e Sop (il 20 per cento dei prodotti fanno l'80 per cento del mercato) siano sufficienti a determinare un'equa redditività, a non correre troppi rischi di andare "fuori mercato" o di assottigliare i margini. Il farmacista di lungo corso sa

# La gestione dei prezzi

**A quanto rivendere un prodotto? I moderni sistemi di calcolo cercano l'equilibrio migliore tra costi, ricavi, mercato e convenienza per il cliente. Alcuni consigli per un'analisi più accurata ed efficace**

DI ANTONIO PERONI, FARMACISTA

che per la maggioranza di questi ha poca autonomia decisionale, poiché l'andamento del mercato è spesso determinante nel definire le "uscite" e condizionarne le scelte. La parola chiave è mercato: qualunque software utilizzato è inutile se non conosciamo il reale peso sul "mercato" del prodotto e il suo prezzo medio di vendita. La prima regola, quindi, se si vuole intervenire sulle singole categorie o addirittura sui singoli prodotti in maniera personale, è avere dati di vendita freschi accorpati geograficamente o meglio ancora riguardanti un'area più ristretta e omogenea al tipo di farmacia nella quale si opera, per potersi confrontare.

## I NUMERI CON CUI LAVORARE

Volendo riepilogare le informazioni che il software deve poter gestire, si riassumono in questo modo:

- ◆ conoscere sempre il costo d'acquisto reale del prodotto per poter elabo-

rare una media dei costi a esso relativi;

- ◆ poter impostare liberamente e singolarmente i margini (magari partendo da quelli di legge sui prodotti Otc e Sop) e metterli in relazione con il ricarico, in modo di poter operare partendo dal prezzo di cessione;

- ◆ avere la possibilità di paragonare l'andamento del singolo prodotto con la famiglia di appartenenza;

- ◆ confrontare il prezzo proposto dalle aziende, laddove ancora esistente, con il proprio prezzo costruito.

Essere in grado di fare analisi di redditività sul singolo prodotto è utile ma, almeno per le farmacie di piccola e media dimensione, può essere fatto a "campione" su alcuni prodotti o piccole categorie, come attività di verifica ed espressione di un'impostazione strategica più generale. Altrimenti il rapporto costi/benefici rischia di essere sbilanciato verso i primi e quindi alla lunga non propriamente utile.