


 FarmaBusinessForum

**N**on vuole essere una convention e proprio non lo è l'annuale *Farmabusinessforum* organizzato da Cosmetique Active Italia (Cai): è nato lo scorso anno per dare ai farmacisti titolari e alle addette alla cosmesi la possibilità di ricevere stimoli, di confrontarsi e creare nuovi progetti per la farmacia. Relatori internazionali come Ram Charam, Juan Enriquez e Jean Claude Bivier; un grande campione di pallavolo, Andrea Zorzi; lavoro in aula con la creazione di 11 squadre e l'opportunità per i titolari presenti di mettersi alla prova nella creazione di un progetto innovativo in un giorno e mezzo;

consulenti legali, fiscali, creativi a disposizione: questi i protagonisti della seconda edizione del *Farmabusinessforum*, a Port Ghalib, in Egitto. E non solo: per i quasi trecento titolari presenti, belle serate con Geppy Cucciari e Alberto Patrucco di Zelig e, l'ultimo giorno, una meravigliosa cena nel deserto.

# La sfida di

## SPAZIO ALL'INNOVAZIONE

Decidere di realizzare un progetto innovativo in farmacia prevede innanzitutto la condivisione degli obiettivi tra squadra e titolare, la ripartizione dei ruoli, la dettagliata pianificazione di tutte le fasi e il monitoraggio dei dati, passaggi indispensabili senza i



**Undici squadre di titolari coinvolte nel gioco, un po' farma un po' monopoli, ideato quest'anno al Farmabusinessforum. Il vincitore? L'originale progetto Fermati in farmacia**

DI LAURA BENFENATI

# Farmopoli

quali si rischiano fallimenti clamorosi. Prima di tutto, però, servono idee originali: «In momenti di crisi l'immaginazione è importante», ha esordito il direttore generale di Cosmetique Active Italia Roberto Serafini. «Il nostro settore sta affrontando molto bene questo periodo difficile: la co-

smesi in farmacia è cresciuta del 3,1 per cento nel 2009, il gruppo Cosmetique Active del 5,8 per cento. Il cosmetico in generale ha registrato su tutti i canali un incremento dello 0,3 per cento; quindi, nonostante questo periodo di crisi, la farmacia come negli altri anni si è distinta».

Analizzando il comportamento d'acquisto dei consumatori in tempi di recessione, si vede che il 60 per cento cerca valore, magari in un'altra marca o in un altro punto vendita; il 26 per cento ha acquistato meno prodotti, il 29 per cento si dichiara indifferente alla crisi. Sicuramente si tende a risparmiare, c'è un continuo confronto dei prezzi, si utilizzano molto di più i buoni sconto. I consumatori hanno una maggior capacità di controllo, una vita più complicata di un tempo e i farmacisti devono intercettare i desideri. In quale modo?

## STIMOLI ESSENZIALI

La prima giornata a Port Ghalib i farmacisti hanno avuto l'opportunità di ascoltare interessanti interventi di persone che si sono distinte per la propria capacità di innovazione, anche in settori molto diversi da quello della farmacia.

Jean Claude Biver ha portato il fatturato della sua azienda nella produzione di orologi da 20 a 250 milioni in quattro anni. Al *Farmabusinessforum* ha raccontato la sua storia, spiegando che la ricetta è stata prima di tutto l'attenzione alle risorse umane, poi quella verso i fornitori, considerati veri e propri partner e poi naturalmente verso i clienti: «L'intera azienda deve sviluppare creatività: la cosa più importante è non imitare gli altri ma prendere una strada diversa. Quando sono entrato in questo settore, gli orologi erano soltanto in acciaio e oro, noi abbiamo dato vita a nuovi materiali, nuove cromie e questo ci ha portato ad avere un grande successo tra i giovani». E poi ci vuole dedizione: «Ogni dipendente di una società deve per prima cosa chiedersi cosa può fare lui per l'azienda, soltanto in un secondo tempo può domandarsi cosa l'azienda può fare per lui». Questo in una grande industria, come in una farmacia.

«Practice, practice, practice»: il motto del *Farmabusinessforum* è stato creato appositamente per i farmacisti da Ram Charam, massimo esperto mondiale di management, che per



## La vita nel codice

Sull'argomento innovazione, decisamente visionario l'intervento, apprezzatissimo dai farmacisti presenti, di Jan Enriquez, fondatore del Progetto di scienze della vita della Harvard Business School. «Ci sono quattro fasi nella nostra vita: biberon, coca cola, birra e flebo», ha esordito, «e la tecnologia cambierà tutto, la nostra vita, quella dei nostri figli e quella del nostro Paese. Le alternative sono due: cavalcare l'onda oppure annegare».

Il fondatore della Synthetic Genomics ha spiegato che tutta la ricchezza che abbiamo in questo mondo deriva dal codice e che ogni cambiamento del codice è fondamentale per la nostra vita e per la società. Oggi la tecnologia si sta muovendo sempre più rapidamente, dal leggere la vita si è passati a copiarla e a programmarla.

La cellula può essere ingegnerizzata, perché produca determinate cose: in medicina, in cosmetica, nella scienza dei materiali ci saranno molte novità. «In futuro si potranno avere, per esempio, alghe che producono benzina, stiamo lavorando sul dna di animali estinti per farli rivivere: pensate che in alcuni fossili abbiamo trovato cellule ematiche di dinosauri. Tutte le cellule contengono tutto il codice genetico, partendo da quelle staminali non differenziate si possono creare ossa, cartilagini, copie di noi stessi. Le sfide del futuro saranno avere persone che a 110 anni corrono la maratona e anche trasferire cervelli in corpi nuovi».

E i rischi? «Immaginiamo un mondo senza elettricità, senza acciaio; è difficile dimostrare che una tecnologia non sarà innocua: i Paesi che avranno una certa tolleranza affronteranno meglio il futuro.

Occupiamo il 90 per cento del tempo a sviluppare nuovi progetti e soltanto il 10 per cento a meditare sui rischi», ha concluso Enriquez. «Vorrei un mondo in cui i nostri figli possano sviluppare cose che noi non siamo neppure in grado di immaginare».

l'occasione ha creato una presentazione ad hoc con le sette regole per innovare il business, con particolare attenzione all'aspetto economico. Un modo semplice per innovare è non dimenticarsi di fare domande ai propri dipendenti e di stimolarli al cambiamento: «Quale è stata la cosa migliore che hai fatto ieri?», «Cosa si potrebbe fare meglio?», «Quale è la sfida di oggi?».

E non ci si deve chiudere in farmacia, ma farsi guidare dalla curiosità: visitare altri luoghi può aiutare a capire che cosa è necessario o indispensabile innovare. «Gli stores della Apple, per esempio, nel creare flusso sono veri campioni», ha spiegato Charam, «sono diversi da qualsiasi negozio di computer nel mondo, c'è una cura nei confronti del cliente che non ha eguali, sono i negozi che hanno il margine più elevato per metro quadrato al giorno. E soprattutto non hanno venditori ma veri e propri consulenti. E la farmacia ha consulenti?».

C'è molto da imparare, guardandosi intorno. «L'immobilismo è la ricetta per il disastro», ha aggiunto Roberto Serafini, «le parole d'ordine oggi sono innovazione, promozione, investimenti. Meglio fare poche cose ma farle bene, focalizzare, andare in profondità, avere progetti ambiziosi».

### UN AMBIZIOSO OBIETTIVO

E ambizioso è il titolare della farmacia Parco della Vittoria, che nel 2000 eredita l'azienda e si dà l'obiettivo di triplicare il fatturato.

Il titolare segue una strategia:

◆ dal 2000 al 2002: la specializzazione. Sceglie di specializzarsi in alcune aree del commerciale (dermocosmetica, alimenti e dietetici, sanitari, omeopatia e fitoterapia), concentra i fornitori, e decide di dedicare una persona alla dermocosmetica;

◆ dal 2003 al 2005: le risorse umane. Ottiene risultati importanti, il suo margine operativo lordo (mol) aumenta, capisce che gestendo con un metodo le risorse umane può ottenere grandi risultati. Decide di creare delle *job description*, di dare responsabilità precise a ogni persona della

sua squadra e introduce anche obiettivi individuali annuali (mbo);

◆ dal 2006 al 2008: i servizi.

Per continuare a crescere, e arrivare a triplicare il fatturato, inizia a investire sui servizi sia di analisi sia di prevenzione; inoltre, introduce un programma di *fidelity card* e questo è il periodo più difficile, perché i consumatori non premiano la scelta. Ben presto però si rende conto che non è un problema di offerta di servizi, ma di comunicazione;

◆ 2009: la ristrutturazione.

Solo dopo aver imparato a gestire un piano di azione globale della sua farmacia e aver capito come comunicare i servizi (a pagamento e non), decide di ristrutturare. La farmacia è di 150 mq e si diminuisce la superficie di vendita portandola a 120 mq, per dedicare più spazi ai servizi e creare una cabina trattamenti estetici;

◆ ultimo anno: mancano 400.000 per arrivare al suo obiettivo, triplicare il fatturato in 10 anni. Un sogno?

No, un gioco.

### UNDICI SQUADRE IN GIOCO

Che fare dunque più di così? Obiettivo di Farmopoli era, infatti, aumentare in un anno il fatturato di 400.000 euro della farmacia Parco della Vittoria, senza fare scendere il margine operativo lordo.

La giuria, nel selezionare il progetto migliore tra gli undici presentati, avrebbe valutato il grado di innovazione, la coerenza con obiettivo, progetto e risultato atteso, la sostenibilità economica e la comunicazione del gruppo.

Pronti via, dunque: un giorno e mezzo di lavoro e sono nati l'*Ecofarmacia* (idea già brevettata), *Farmaccoach*, *La tua storia in farmacia*, *Farmaplay*, *Farmafestival*, *Il mare in farmacia*, *Farmaqui* e tanti altri. Ha vinto *Fermati in farmacia*, presentato dal gruppo numero 11 (nella foto di apertura a pagina 30).

«Lo scopo di Farmopoli», ha spiegato Teresa Lenzi, direttore Retail di Cosmétique Active, «era far comprendere ai titolari che senza pianificazione, senza strategia e soprattutto senza dati alla mano si rischia di sprecare inutilmente le energie proprie e della squadra e di non vedere risultati e fatturati che salgono. È una que-



### FERMATI IN FARMACIA

Tra tanti bei progetti, ha vinto Farmopoli *Fermati in farmacia, Fai ripartire il tuo benessere*, che prevedeva l'innovazione di un processo interno per far diventare tutti i farmacisti della squadra veri e propri *coach* dei propri clienti.

«I clienti della farmacia normalmente stanno all'interno del punto vendita meno di cinque minuti. L'idea è stata quella di creare un tempo di fruizione della farmacia differente, attraverso la creazione di fermate di consiglio, veri e propri rallentatori del ritmo di visita naturale del cliente, e creatori di fidelizzazione», hanno spiegato i vincitori.

Due le leve per incrementare il fatturato, quindi: la fidelizzazione e il reclutamento di nuovi clienti. Tre le fermate previste: della bellezza, del farmaco e del benessere.

La fermata della bellezza prevede quattro mesi di assistenza personalizzata, anche a casa, per lo sviluppo di un trattamento

di salute, bellezza e benessere completo (total body), al termine del quale la cliente vede gratificare il risultato raggiunto con un premio complementare.

Questo programma si sviluppa attraverso servizi a valore aggiunto: dopo i primi sette giorni la cliente viene chiamata a casa; dopo 28 giorni le si regala l'analisi della pelle e si valutano i risultati e viene stilato il programma total body; c'è un programma mensile di appuntamenti periodici per quattro mesi.

La fermata del farmaco è velocissima, un minuto per tre domande: «Sai come e quando lo devi assumere?». «Interagisce con altri farmaci?». «Sai come conservarlo correttamente?». «E se non lo sai? Chiedi al tuo farmacista».

La fermata del benessere prevede quindici minuti e domande come: «Cosa mangi?». «Digestione difficile?». «Ti senti stanco?». «Hai sbalzi di umore?». «Hai problemi di circolazione?».

La farmacia raccoglie per questo progetto, attraverso un modulo di raccolta dati realizzato secondo le direttive fornite dai consulenti legali e di *Customer relationship management*, i nominativi dei clienti interessati alle iniziative di consiglio sulla bellezza e sul benessere. È previsto l'inserimento di un laureato per sostenere l'impatto del traffico e la gestione del progetto e si è deciso di far intervenire un consulente che dia motivazione e metodo alla squadra. Si è poi creato un budget per la parte di creatività all'interno del punto vendita e per tutto quello che riguarda i materiali. Infatti, sono state programmate

stione di metodo, insomma, dal quale non si può prescindere». A disposizione delle squadre c'era dunque un'ampia serie di consulenti (legale-fiscale-creativo-acquisti-crm e media), che potevano essere consultati per delucidazioni e consigli, per capire se l'idea del gruppo era realizzabile, con quali costi, quali fossero i risvolti legali e fiscali e per concretizzare, attraverso un logo e materiali per il punto vendita, la propria iniziativa. Ovviamente anche il costo di queste consulenze doveva essere messo a budget.



Vincitore di Farmopoli il Gruppo 11 con il progetto *Fermati in farmacia, Fai ripartire il tuo benessere*



20.000 mailing: 8.000 consegnate in farmacia, 12.000 tramite posta target (la fornitura degli indirizzi e delle etichette è effettuata da parte di un'agenzia). Come secondo step, si effettuano 2.700 mailing su clienti in data base e anche un invio stampa più preziosa a nominativi selezionati. Il concetto *Fermati in farmacia* è declinato su vetrina, brochure, *shelf talker* a banco, badge dei farmacisti.

Da un punto di vista strettamente economico, quattro i passaggi per raggiungere l'incremento di oltre 400.000 in un anno: nuovi consumatori: + 100.000; crescita dermocosmesi: +180.000; crescita integratori/naturale +90.000; altre categorie + 88.000. Il conto economico è stato ritenuto credibile dalla giuria e il gruppo 11 si è aggiudicato il premio del vincitore: la partecipazione gratuita, per ogni componente, al prestigioso *World business forum* che ogni anno si tiene a Milano.

Finito il gioco, inizia ora la vera sfida in ognuna delle vostre farmacie: "copiare" la bella idea che hanno avuto i colleghi del gruppo 11 in Egitto, facendo diventare realtà *Fermati in Farmacia*, oppure pensare a un nuovo progetto, magari un po' meno ambizioso di questo, pianificarlo e realizzarlo con metodo.

Innanzitutto si deve capire a che livello di evoluzione è la propria farmacia e poi si può cominciare a innovare. Come ha ricordato il campione di pallavolo Andrea Zorzi, è importante condividere le idee con la propria squadra e avere un metodo per non disperdere le energie.