



La farmacia?

Un servizio Unico

Quattro cooperative in una società

Unico nasce nel luglio 2002, quando Unione farmaceutica novarese (Novara) e Codifarma (Bologna) conferiscono i rami d'azienda relativi alla distribuzione alla nuova società per azioni Unico, la farmacia dei farmacisti Spa. Nell'ottobre del 2007 Unione farmacisti del Friuli Venezia Giulia spa (Udine) conferisce il ramo d'azienda di distribuzione in Unico e nel marzo del 2010 lo fa anche Cofarpa società cooperativa (Parma). Unico è dunque oggi il più grande distributore farmaceutico intermedio interamente di proprietà dei farmacisti italiani. Gestisce 80.000 referenze (di cui 40.000 omeopatiche) in 10 magazzini nel Nord e Centro Italia, serve 4.800 clienti in 51 Province. Le linee guida del piano strategico della società oggi prevedono:

- ◆ concentrazione delle attività distributive in pochi magazzini a elevata automazione;
- ◆ razionalizzazione dell'intera catena logistico-produttiva con l'obiettivo di ridurre l'impatto dei costi;
- ◆ sviluppo costante e sistematico delle conoscenze e delle competenze del personale dipendente;
- ◆ espansione dell'area di servizio in nuovi mercati geografici, incrementando il parco clienti a livello settimanale in modo costante;
- ◆ progettazione e sviluppo di nuovi e personalizzati servizi di supporto al cliente (anche attraverso i consorzi).

La principale società della distribuzione intermedia interamente di proprietà dei farmacisti ha obiettivi ambiziosi, all'insegna della razionalizzazione della catena logistico-produttiva e dei continui investimenti, che garantiscono ai soci e ai clienti sempre nuove opportunità

DI LAURA BENFENATI

Un gruppo Unico, non c'è che dire, la sola società della distribuzione intermedia interamente di proprietà dei farmacisti che riesca a competere con le multinazionali. E pure a superarle.

Tutto è iniziato otto anni fa, con il "matrimonio" delle due più grandi cooperative, l'Unione farmaceutica novarese e Codifarma, e la nascita appunto di Unico, in cui sono successivamente confluite anche l'Unione farmacisti del Friuli Venezia Giulia e, recentemente, Cofarpa.

Dall'esordio, lo sviluppo del gruppo è stato costante sia nei numeri di fatturato - l'obiettivo 2010 è di 1,190 miliardi di euro - sia in quello dei clienti serviti, oggi 4.800 in nove Regioni dell'Italia centro-settentrionale.

Il consiglio di amministrazione della società è costituito esclusivamente da farmacisti titolari o contitolari di una farmacia: Unico è prima di tutto un'azienda dei farmacisti e per i farmacisti, anche se ormai vola in alto come i colossi internazionali.

Nella brochure di presentazione della

società si legge: «L'intera strategia di Unico può essere sintetizzata in maggiore efficienza, minori costi, migliori servizi. Fin dall'inizio l'obiettivo strategico è stato l'incremento della massa critica attraverso il coinvolgimento di altre società di proprietà dei farmacisti a livello italiano ed europeo. Aziende che condividessero gli stessi valori come unica alternativa al dominio delle multinazionali». Obiettivo in parte raggiunto, ma siamo soltanto all'inizio, come ci raccontano l'amministratore delegato Aldo Pesenti e il direttore generale Claudio Di Gregorio, che incontriamo nella sede di Lainate.

Di questi tempi, però, con i durissimi comunicati Adf - alla quale Unico aderisce - sull'emendamento "salva farmacisti" alla manovra, la prima domanda è scontata.

Come si conciliano le due anime del distributore intermedio e del farmacista, in questo momento? Qual è il vostro giudizio sulla manovra finanziaria e sull'emendamento che spalma i sacrifici su tutta la filiera?



PESENTI. Questa manovra riduce il margine dei distributori intermedi del 55 per cento: porterà quindi a un peggioramento del servizio e non avremo più spazio per sviluppare le nostre politiche commerciali. C'era una grande percentuale di farmacisti che, prima di questo decreto, acquistava al 26,70 e aveva dilazioni di pagamento ampie, soprattutto al Sud. Come si comporteranno ora i distributori nei confronti di queste farmacie? Non potranno far altro che intervenire sulle dilazioni di pagamento e saranno costretti a ridurre il numero di consegne giornaliere.

La ripartizione dei sacrifici era più equa prima dell'emendamento. Il 3,65 ridotto all'1,82 è andato a vantaggio soltanto della farmacia e non della distribuzione intermedia.

DI GREGORIO. In Portogallo sono stati aumentati i margini alla distribuzione intermedia, che non riusciva più a sopravvivere. La revisione della remunerazione cambierà a breve il mondo della farmacia e consentirà anche di rivedere una serie di politiche discutibili, come quella del prezzo *ex factory* nel canale farmacia diverso da quello per le Asl. Con il nuovo sistema di remunerazione dovrà essere garantita una marginalità che consenta sia alla distribuzione intermedia sia alle farmacie di fare investimenti e di continuare a svolgere bene il proprio lavoro.

Per poter fare investimenti saranno ineluttabili ulteriori fusioni e acquisizioni nell'ambito della distribuzione intermedia...

DI GREGORIO. A maggio Unico ha raggiunto l'8,8 per cento del mercato a valore e da dicembre 2009 è, a valore, il secondo gruppo della distribuzione intermedia in Italia dopo Comifar, pur essendo presente soltanto nel Nord e Centro Italia, fino alla Toscana. Altre aggregazioni nell'ambito della distribuzione intermedia sono ineluttabili. Non ha più senso che un distributore intermedio percorra 1.000 chilometri al



giorno per le consegne, ci sono molti sprechi che sono pagati dalle farmacie. I piccoli distributori riescono a sopravvivere perché godono di fedeltà elevatissime e quindi resistono, pur con margini bassissimi. Nel momento in cui devono investire, però, per rinnovare gli impianti, non hanno le risorse per farlo.

Mi consenta una precisazione: Unico non fa acquisizioni e non compra nessuno, sono conferimenti di rami di azienda. Certo ci sono operazioni di concentrazione reali, come le nostre, e altre che rimangono solo virtuali, nelle quali non si interviene sulla struttura, non si realizzano economie di scala e di conseguenza i costi non diminuiscono. E quindi non ci sono più soldi per fare investimenti.

Avete intenzione di espandervi verso il Centro-Sud?

DI GREGORIO. In questo momento ci stiamo guardando intorno perché, analizzando i bilanci di molte piccole aziende, si vede che non c'è più margine e l'utile viene realizzato con gli interessi fatti pagare ai farmacisti. Sono molte le società pronte al collasso, il margine operativo è addirittura

negativo. Noi invece desideriamo diventare più grandi e sempre più efficienti e per questo siamo interessati anche a stringere accordi con società di farmacisti straniere.

Abbiamo una capacità produttiva inespressa, quando facciamo un investimento è a medio-lungo termine: i nostri magazzini sono i più moderni tra quelli presenti in Italia. E non chiediamo un euro ai nostri 2.200 soci, anzi, abbiamo sempre avuto utili: distribuiamo dividendi da quando Unico è stata costituita. L'incremento medio annuo di patrimonio netto della società è stato del 12,1 per cento e del 3,4 per cento sotto forma di dividendi ai soci.

Quest'anno raggiungeremo lo stesso risultato dello scorso anno, nonostante il conferimento di Cofarpa e tolti quindi gli ammortamenti per gli impianti nuovi che abbiamo realizzato. Consideri che il magazzino di Parma è stato completamente ristrutturato.

PESENTI. E poi, entro il 2013, il 70-80 per cento dei farmaci sarà fuori brevetto e diminuiranno del 40-60 per cento di prezzo. Come faranno a sopravvivere i piccoli grossisti? La nostra è un'azienda gestita da titolari di



farmacia che ha sempre privilegiato il servizio, sconti giusti e mai esagerati, grandi investimenti. Negli ultimi quattro anni abbiamo investito sessanta milioni di euro e abbiamo costruito, da quando è nata Unico, cinque magazzini e sei impianti automatici. Questi investimenti non servono soltanto alla nostra azienda ma anche alla farmacia per avere e garantire un servizio migliore.

Voi fate investimenti e Farindustria parla di “forme di distribuzione alternativa”, come ha recentemente dichiarato il vicepresidente Emilio Stefanelli. Cosa ne pensate?

DI GREGORIO. Vorrei sapere quali sono e che costi hanno. Immagino non riguardino la consegna di farmaci che costano 1 euro e 80: non si può pen-



sare che le farmacie rimangano a dispensare soltanto medicinali a basso costo. E garantiscano pure i servizi, mentre per i farmaci costosi si pensa a “forme di distribuzione alternativa”. Non dimentichiamo che oggi la farmacia continua ad avere un gradimento altissimo da parte della popolazione.

E sul comma 8 dell’articolo 11 della manovra, in cui si parla di «coinvolgimento dei grossisti per incrementare l’efficienza delle aziende sanitarie nelle attività di acquisizione, immagazzinamento e distribuzione interna dei medicinali acquistati direttamente», qual è la vostra posizione?

DI GREGORIO. In quel comma non si parla di distribuzione per conto ma di acquisti degli ospedali. In Toscana si stanno sperperando risorse per la costituzione delle Estav, dove si realizzano magazzini come i nostri ma senza l’efficienza che caratterizza le nostre strutture. Se utilizzassero il canale della distribuzione intermedia si riuscirebbe a fare economia a livello regionale e anche a noi questo gioverebbe, per gli ammortamenti degli impianti. Questo comma non significa, come è stato detto, che la distribuzione vuole fare concorrenza alle farmacie: si parla di forniture ospedaliere. Noi potremmo inviare nei singoli reparti degli ospedali cassette di medicinali come già oggi facciamo nelle farmacie. E i farmacisti ospedalieri sarebbero molto più contenti di poter svolgere il loro lavoro in reparto. Per effettuare questo passaggio, però, è necessario un prezzo *ex factory* uguale per tutti i canali. Ciò consentirebbe davvero di ottimizzare le risorse a disposizione.

Quali sono i servizi più innovativi che oggi fornite alle farmacie?

DI GREGORIO. Organizziamo molti corsi di formazione e assicuriamo tutta una serie di servizi, come la gestione paghe, la ricerca del personale, l’assistenza per le ristrutturazioni e per le attività di comunicazione in farmacia. L’attività principale che for-

niamo ai farmacisti è però il supporto logistico ai loro consorzi, per potenziare i servizi in farmacia. Seguiamo con molta attenzione le attività di Farmagrappo (431 farmacie), In farmacia (152), Consorzio farmacisti riuniti (113), che non sono più gruppi di acquisto ma di vendita e servizi: fanno gli accordi con le aziende e noi forniamo loro la piattaforma logistica dedicata (gestione merci, gestione materiali promozionali). Utilizzano le nostre economie di scala e usufruiscono di personale dei nostri uffici per le attività di acquisto e *customer service*; questo consente loro di non avere costi di gestione elevati e per noi significa essere sempre più vicini alla farmacia e ai farmacisti e aiutarli a svolgere meglio il loro lavoro. Da parte di queste farmacie abbiamo poi naturalmente un ritorno in termini di fedeltà.

Un’ultima domanda: perché un farmacista dovrebbe scegliere voi come distributore intermedio di riferimento invece di un altro?

DI GREGORIO. Per l’efficienza, la logistica impeccabile, i servizi, la solidità dell’azienda senza alcun costo per i clienti ma soprattutto perché siamo un gruppo dei farmacisti che cerca di difendere gli interessi della farmacia. Semplicità e chiarezza ci contraddistinguono: semplicità che parte dalle fatture della merce - leggibili senza difficoltà da chiunque - e arriva ai rapporti con i soci e con i clienti, limpidi, privi di equivoci.

PESENTI. Noi non acquisteremo mai farmacie né abbiamo in programma una linea di prodotti a marchio. Quello che vorremmo fare capire ai farmacisti è quanto importante sia una distribuzione intermedia forte di loro proprietà. In Spagna ci sono cooperative nate molti anni fa e molto grandi, che hanno nel tempo coinvolto sempre di più soci di altre Regioni: la distribuzione intermedia è oggi prevalentemente in mano ai farmacisti e i margini delle farmacie sono molto più alti che da noi.