

# LUISS



Dipartimento di Impresa e Management  
Corso di Laurea Triennale in Economia e Management  
Cattedra di Marketing

## L'EVOLUZIONE DEL MONDO FARMACEUTICO IN ITALIA. LA FARMACIA, DA DISPENSATRICE DI PRODOTTI A *POINT OF CARE* SUL TERRITORIO.

RELATORE

Chiar.mo Prof. Michele Costabile

CANDIDATO

Allegra Petrone

ANNO ACCADEMICO 2019/2020

*A mio padre.*

# Indice

## Introduzione

### **1. La distribuzione farmaceutica e i trend evolutivi del mondo farma**

#### 1.1 La distribuzione farmaceutica in Italia

- 1.1.1 La distribuzione farmaceutica primaria
- 1.1.2 La distribuzione farmaceutica intermedia
- 1.1.3 La distribuzione farmaceutica finale

#### 1.2 L'evoluzione del concetto di salute

- 1.2.1 Definizione di salute
- 1.2.2 I fattori "incontrollabili" del cambiamento
- 1.2.3 Il contesto sanitario in continuo mutamento

#### 1.3 Evoluzione del concetto di farmaco... il "Benessere a 360 gradi"

- 1.3.1 Definizione di farmaco
- 1.3.2 Il benessere a 360°

### **2. Il retail del farmaco al giorno d'oggi: un mix di innovazione, tecnologia e marketing**

#### 2.1 L'evoluzione del retail farmaceutico

- 2.1.1 Definizione di retail
- 2.1.2 Pharma Retail
- 2.1.3 Pharma 4.0

#### 2.2 Marketing in farmacia: il *retail mix*

- 2.2.1 Il prodotto
- 2.2.2 Il punto vendita
- 2.2.3 La Presentazione
- 2.2.4 Il Prezzo
- 2.2.5 La Promozione
- 2.2.6 Il personale

## 2.3 I nuovi concept di farmacia: “catene”

### 2.3.1 Cosa sono le catene?

### 2.3.2 I vari tipi di catene

## **3. Sei casi di catene “vere”**

### 3.1 Lloyds

### 3.2 Hippocrates

### 3.3 Boots Alliance

### 3.4 Neo Apoteck

### 3.5 Apoteca Natura

### 3.6 Dr. Max

## Conclusioni

## Indice figure

Figura 1: Il podio europeo per produzione farmaceutica

Figura 2: La supply chain del farmaco

Figura 3: Logo Assoram

Figura 3: Logo Consorzio Dafne

Figura 5: Vendite al pubblico di farmaci con e senza obbligo di prescrizione

Figura 6: Ad oggi, approccio olistico per la gestione delle terapie

Figura 7: Crescita della produttività in vari settori con la rivoluzione industriale 4.0

Figura 8: Distributori automatici di farmaci

Figura 9: Previsione sull'occupazione di mercato delle catene nel 2021

Figura 10: Logo Lloyds

Figura 11: Logo Hippocrates

Figura 12: Insegna farmacie Boots Milano

Figura 13: Farmacie Neo Apoteck

Figura 14: Logo Apoteca Natura

Figura 15: Logo Dr. Max

## INTRODUZIONE

Il mondo farmaceutico è un contesto molto importante e soprattutto ben complesso, molto regolamentato. Si potrebbe pensare che questo specifico contesto non sia influenzato dai cambiamenti esterni, avendo come obiettivo la salute delle persone, ma così non è, o meglio, è un contesto con componenti statiche ed altre in continuo cambiamento.

La nostra analisi inizierà con una mera definizione di quello che è statico e immutabile, ovvero la distribuzione farmaceutica, elaborata e complessa ma che varia e si adatta solo in funzione di nuove normative. L'Italia si classifica tra le prime in Europa in materia di distribuzione farmaceutica. Partiremo dalla mera spiegazione di come avviene la distribuzione primaria, intermedia e finale nel nostro paese, andando quindi ad analizzare le varie figure che operano nella catena del farmaco, ovvero concessionari, depositari, grossisti e infrastrutture destinate alla vendita diretta al cliente finale, citando anche alcune associazioni di categoria che rappresentano queste parti chiave della *supply chain* farmaceutica.

In seguito, andremo ad interessarci al concetto base di questo ambiente, ovvero la salute. Partendo da una semplice definizione, andremo a vedere quali sono i fattori che hanno influenzato questo concetto base e come possiamo definire ad oggi il contesto sanitario caratterizzato da un continuo mutamento.

Infine, ci focalizzeremo sul farmaco in sé, analizzando in primis cos'è e come viene classificato in varie categorie, per poi parlare del cosiddetto "benessere a 360 gradi", ovvero come ad oggi il potenziale cliente di una farmacia vede un farmaco, non più come la soluzione ad un malessere, bensì come un percorso continuo per evitare che quest'ultimo si presenti.

Nella seconda parte della nostra analisi ci focalizzeremo sul Retail farmaceutico. Come viene definito ad oggi? Come si è trasformato negli anni? Andremo a rispondere a queste domande citando lo specifico Pharma Retail, ovvero come avviene e come cambia il Retail farmaceutico ad oggi. La nostra analisi includerà anche due specifiche piattaforme nate per fronteggiare i trend evolutivi e le esigenze sempre maggiori, e in mutamento, del consumatore finale. Come ogni settore, la rivoluzione tecnologica ha raggiunto anche il mondo farmaceutico, il cosiddetto Pharma 4.0 è una realtà alla quale le farmacie devono adattarsi ed innovarsi di conseguenza per stare al passo con la digitalizzazione e le nuove tecnologie.

Successivamente, ci focalizzeremo sul vero e proprio marketing e andremo a vedere come quest'ultimo è notevolmente presente in farmacia, come i manager sfruttano le leve del marketing per assicurare una ottimale *customer experience*. Forniremo un'analisi del retail mix, ovvero le componenti che i marketing manager devono considerare nel mondo del retail.

Infine, andremo a studiare come le farmacie sono organizzate ad oggi, come si è andata a perdere la tradizionale farmacia, piccola, di pochi prodotti o a conduzione familiare e come siano arrivati sul mercato pochi colossi a capo di innumerevoli farmacie, cosiddette catene di farmacie.

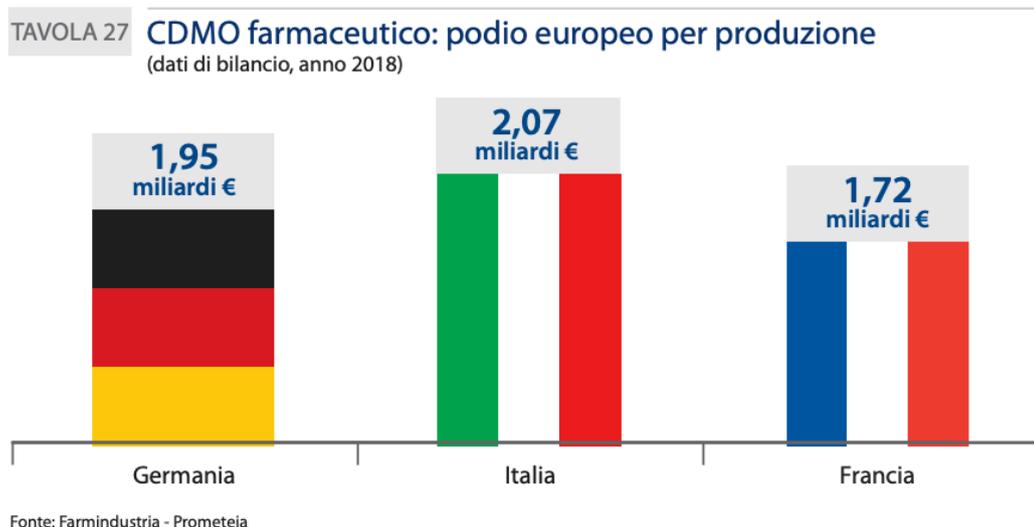
La nostra analisi si concluderà con dei veri e propri casi di catene "reali" di farmacie.

# CAPITOLO 1: TREND EVOLUTIVI NELLA DISTRIBUZIONE FARMACEUTICA

La distribuzione farmaceutica in Italia è considerata tra le più elaborate e complesse in Europa, dato dovuto al numero elevato di farmacie presenti sul territorio nazionale e alla rigida legislazione italiana (FederFarma, marzo 2019). Federfarma registra in Italia 19.331 farmacie, di cui 17.656 private. Rapportando il numero di abitanti al numero delle farmacie presenti sul territorio, la stima risulta in media una farmacia ogni 3.129 abitanti.

Al contempo, l'industria farmaceutica è uno dei settori più importanti per il nostro paese. Infatti, tra le prime aziende italiane troviamo spesso imprese farmaceutiche. Farindustria (2019) riporta che il valore della produzione del complesso farmaceutico italiano è stimato a 34 miliardi di euro.

Figura 1: Il podio europeo per produzione farmaceutica



Fonte: Farindustria – Prometia, 2018

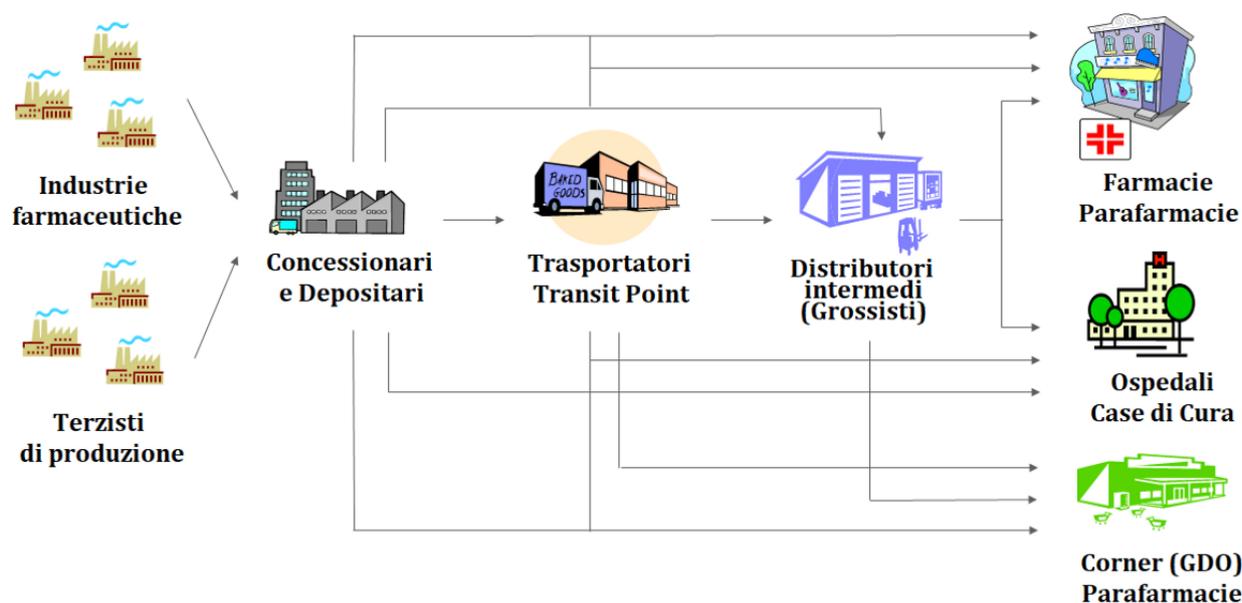
Come possiamo vedere dalla Fig.1, l'Italia si posiziona prima in Europa in materia di produzione farmaceutica.

Ma come funziona la distribuzione farmaceutica? Anzitutto, per "supply chain" farmaceutica (anche comunemente detta "catena del farmaco") si intende un sistema di organizzazioni, persone, attività, informazioni e risorse coinvolte nel processo atto a trasferire o fornire un prodotto o un servizio dal fornitore al cliente (bucap.it).

La farmacia nella quale ci rechiamo ad acquistare i farmaci, quindi, è solo una piccola parte visibile della catena. Bisogna risalire a monte della supply chain per poter analizzare tutte le altre figure presenti dietro il mero acquisto, dispensazione del prodotto in farmacia.

## 1.1. La distribuzione farmaceutica in Italia

Figura 2: La supply chain del farmaco



Fonte: Quality system Srl – Medium.com, 2018

### 1.1.1 La Distribuzione Farmaceutica Primaria

Le aziende farmaceutiche, sia a capitale italiano che a capitale estero, rappresentate da Farindustria e che detengono l'Autorizzazione all'Immissione in Commercio (AIC) dei singoli prodotti rispettivamente distribuiti affidano i loro prodotti ad una figura chiamata depositario. Quest'ultimo rappresenta l'anello della distribuzione primaria del bene farmaco in qualità di operatore avente magazzini autorizzati per stoccare il prodotto e consegnarlo, a seconda delle informazioni ricevute dalle aziende stesse, a farmacie, grossisti, concessionari, ospedali, informatori medico scientifici, e più recentemente, anche a causa dell'emergenza pandemica Covid-19, direttamente al domicilio del paziente

La distribuzione primaria contempla al suo interno due figure: i depositari e i concessionari (Andrea Payaro. La catena del farmaco. Largo Consumo. N.12/2006). Il depositario è l'azienda che stocca in magazzini autorizzati i prodotti di proprietà delle singole mandanti sulla base di un contratto di deposito. Il concessionario commerciale, invece, è una figura intermedia che attraverso un contratto civilistico stipula la possibilità di poter comprare in via esclusiva o semi esclusiva prodotti farmaceutici, para farmaceutici, *medical device* o quant'altro in relazione al contratto di distribuzione sul singolo territorio regionale, pluriregionale o nazionale. Quest'ultimo viene considerato come un attore "di mezzo" tra il depositario e il distributore intermedio. Il concessionario, se tratta farmaci, deve cercare di ottemperare all'ottenimento della licenza di ingrosso prevista dalla legge 219 del 2006. Quest'ultima disciplina le autorizzazioni per lo stoccaggio e per il commercio dei medicinali e prevede, per i soli distributori intermedi anche l'obbligo di detenzione di almeno il 90% delle

specialità rimborsate presenti sul territorio nazionale (c.d. “dotazioni minime”). Il concessionario, non soggetto all’obbligo di cui sopra, deve però rispettare le GDP (*good distribution practice*) per lo stock dei prodotti farmaceutici nei magazzini.

Il depositario è soggetto anch’esso alla legge 219, in particolare alle disposizioni contenute nell’articolo 108. Anche esso non è soggetto all’obbligo di “dotazioni minime” poiché il depositario stipula un contratto in esclusiva soltanto con alcune mandanti e, quindi ha, di norma contratti con aziende di grandi volumi, per le quali gestisce, in loro nome e conto, i prodotti sul territorio nazionale per la distribuzione agli altri attori a valle della Filiera. Infine, va ricordato che il depositario può anche spedire i prodotti alle farmacie o ad altri clienti delle aziende sue mandanti, laddove questi ultimi emettessero un ordine direttamente all’azienda farmaceutica o proprietaria del prodotto. Anche i depositari sono soggetti al rispetto delle GDP. E, diversamente dai Concessionari, non svolgono alcuna attività commerciale e/o di promozione del Farmaco.

Figura 3: Logo Assoram



Assoram, l’associazione nazionale degli operatori commerciali e logistici della distribuzione primaria dei prodotti farmaceutici e parafarmaceutici ad uso umano e veterinario, è l’associazione italiana che rappresenta più del 95% degli operatori logistici e commerciali del mondo di farma e salute (Assoram.it). Nata nel 1965, opera su tutto il territorio nazionale e funge da riferimento per le aziende della distribuzione primaria del mondo farmaceutico. Fanno parte dell’associazione, sia i depositari che i concessionari.

Volendoci spostare da un punto all’altro della filiera, non possiamo omettere il ruolo del trasportatore. Il suo ruolo è fondamentale poiché permette al prodotto di arrivare a destinazione, ma le condizioni di trasporto previste dalla normativa (la già citata legge 219/2006) sono molto rigide. Il trasportatore deve garantire l’arrivo integro del farmaco o prodotto che sia, assicurando un alto livello di sicurezza e qualità del servizio. Tra l’altro, alcuni farmaci hanno dei cosiddetti requisiti specifici, soprattutto riguardanti la temperatura alla quale devono trovarsi, infatti molti camion addetti al trasporto sono sottoposti a notevoli controlli per verificarne la corretta temperatura e la corretta sanificazione. Peraltro, salva l’eccezione di consegne urgenti, come previsto dalla legge del 6 luglio 1999 del Ministero della Salute, per i farmaci vige il divieto di trasporto promiscuo con altri prodotti che possano rappresentare un rischio per la sicurezza del farmaco stesso. In Italia, il trasporto farmaceutico viene maggiormente eseguito via terra. Distinguiamo due categorie di trasporto, primario e secondario. Il trasporto primario è quello più importante, avviene tra depositario e distributore intermedio, o transit point ed è il più controllato, richiede molta professionalità e i volumi trasportati sono alti. Invece, per quanto riguarda il trasporto secondario, si tratta del collegamento da distributori intermedi a farmacie, ed è

caratterizzato generalmente da tragitti più brevi, con meno volumi ma con maggior frequenza (anche più volte al giorno).

### **1.1.2 La Distribuzione farmaceutica Intermedia**

Tra gli stakeholder di categoria nella supply chain farmaceutica e nella filiera del farmaco riscontriamo i grossisti che rappresentano la distribuzione intermedia. Le associazioni di categoria che rappresentano questo importante anello della distribuzione farmaceutica sono due, ADF (associazione dei distributori farmaceutici) e FederFarma Servizi, la quale contempla al suo interno anche una buona parte di quei grossisti che sono frutto della cooperativizzazione di diverse farmacie che hanno poi dato origini alle cosiddette cooperative di farmacisti. Queste ultime fungono da gruppi di acquisto per poi massimizzare, aumentando i volumi, le condizioni offerte da parte dell'industria farmaceutica ai farmacisti soci delle cooperative.

Anche il grossista, o distributore intermedio, deve essere autorizzato ai sensi della legge 219 del 2006. Deve detenere almeno il 90% delle specialità farmaceutiche che siano oggetto di rimborso da parte dello stato, sia che le stesse siano di prodotti "originator" (farmaci biologici originali), copia o addirittura di prodotti generici e/o genericati quindi off-patent (medicinali che hanno persola copertura brevettuale). Il grossista è il punto di riferimento della farmacia. Il farmacista si rivolge al grossista una, due, tre o anche quattro volte al giorno per poter rifornire i propri stock o per richiedere prodotti in tempo reale dei quali al momento non dispone.

Mentre nella distribuzione primaria, i depositari gestiscono poche aziende in relazione ai contratti che hanno firmato e quindi detengono tutto lo stock delle aziende rappresentate, nella distribuzione secondaria, i grossisti trasmettono ordini alle aziende farmaceutiche in modo da avere settimanalmente un magazzino in grado di rifornire di ogni farmaco il proprio parco clienti, le farmacie richiedenti, di questi prodotti. Normalmente, le farmacie sono clienti di diversi distributori intermedi e hanno visibilità del magazzino del distributore stesso in tempo reale, potendo quindi dare al cliente che ne fa richiesta, informazioni circa la disponibilità e reperibilità dei farmaci che non siano al momento presenti nella farmacia. Il grossista svolge anche un'attività importante sul territorio, quale quella di dispensare prodotti per nome e per conto da parte delle aziende farmaceutiche e per questo motivo, il servizio fornito dai grossisti, analogamente a quello di tutti gli altri attori della filiera, viene considerato essenziale e di pubblica utilità. Ci sono vendite che le Aziende Farmaceutiche effettuano per il tramite dei Grossisti, che a loro volta forniscono le ASL (azienda sanitaria locale) per alcune classi di prodotti, generalmente quelli a prezzo molto alto. Nella famosa DPC (distribuzione per conto), il medico prescrive e invia la richiesta alla ASL ed il grossista, che detiene uno stock per conto della ASL stessa, fa pervenire il prodotto in farmacia, ed il farmacista dispensa il prodotto al cittadino, paziente, agendo in nome e per conto della ASL.

Per ciò che concerne l'attività del grossista, si tratta di un'attività contemplata all'interno di una supply chain europea chiamata GIRP, ovvero la rappresentanza sindacale di tutti i grossisti che operano a livello comunitario nei vari paesi.

Riassumendo, possiamo affermare che il distributore intermedio o grossista viene definito come il soggetto che, diversamente del depositario che stocca per nome e per conto, compra dalle aziende farmaceutiche e automaticamente rifattura il prodotto alle farmacie. Il grossista deve assicurare una fornitura costante e assidua, nei minor tempi possibili.

In Italia possiamo distinguere tre figure:

- I grossisti privati: detengono un certo numero di depositi, grazie ai quali riescono ad avere una buona copertura territoriale, ma a volte anche nazionale
- Le strutture distributive di farmacie comunali: in primis si occupano di rifornire le proprie farmacie, successivamente provvedono anche ad altre strutture non proprie
- Le cooperative di farmacisti: sono dei gruppi che riescono a costituire uno o più depositi per il rifornimento territoriale

Figura 4: Logo Consorzio Dafne



Consorzio Dafne è una organizzazione no-profit nata nel 1991 costituita da aziende farmaceutiche e distributori intermedi con l'obiettivo di migliorare la gestione della supply chain intermedia del farmaco. Serve da supporto al mondo farmaceutico per armonizzare e coordinare al meglio la fornitura di prodotti farmaceutici. Consorzio Dafne è “un punto di riferimento per la digital innovation governance nella filiera healthcare” (Consorziodafne.it), è formata da oltre 800 organizzazioni e funge da

punto di riferimento per tutte le aziende implicate nella cura umana e animale.

### 1.1.3 La Distribuzione Farmaceutica Finale

L'ultimo anello della supply chain del farmaco riguarda le infrastrutture destinate al cliente finale. Tra queste troviamo le farmacie, le farmacie ospedaliere, le parafarmacie, i corner Farmaceutici della GDO (grande distribuzione organizzata) e tutto ciò che riguarda il commercio di farmaci on-line.

Sostanzialmente, la distribuzione finale viene svolta attraverso gli ospedali per i prodotti prettamente ospedalieri, o attraverso le farmacie per i prodotti da prescrizione medica. Diversamente, le farmacie sono anche dispensatori di farmaci da banco (OTC: Over the Counter), medical devices e di tutti i prodotti di fascia C. Esistono altri prodotti, che necessitano di essere dispensati con ricetta ripetibile, prodotti dei quali il farmacista è tenuto a mantenere la ricetta poiché possono essere esitati soltanto una volta ogni un numero definito di giorni in relazione alla terapia prescritta dal medico (non viene fatta dalle farmacie ma dai depositari).

## 1.2 L'evoluzione del concetto di salute

### 1.2.1 Definizione di “salute”

Tendenzialmente, la salute è definita come lo stato fisico dell'uomo in assenza di malattie. Ma, ad essa preferiamo la definizione dell'OMS (organizzazione mondiale della sanità), che nel 1948 definì la salute come “Uno stato di completo benessere fisico, sociale e mentale, e non soltanto l'assenza di malattia o di infermità. In promozione della salute, la salute viene considerata non tanto una condizione astratta, quanto un mezzo finalizzato ad un obiettivo che, in termini operativi, si può considerare una risorsa che permette alle persone di condurre una vita produttiva sul piano individuale, sociale ed economico. La salute è una risorsa per la vita quotidiana e non lo scopo dell'esistenza. Si tratta di un concetto positivo che valorizza le risorse sociali e personali, oltre alle capacità fisiche”.

Esistono anche molte organizzazioni, no-profit, che hanno come scopo la tutela e la salvaguardia della salute, che cercano di dare un loro contributo al sistema sanitario nazionale. Tra i loro principali obiettivi troviamo la diffusione della consapevolezza su malattie e rischi ad esse legati, la fornitura di supporto informativo a chi soffre di determinate patologie, la raccolta di fondi per finanziarie studi e ricerca... Tra le principali organizzazioni troviamo “LILT” (lega italiana per la lotta contro i tumori), “AIRC” (...).

Da anni ormai ci chiediamo e continueremo a chiederci se questo concetto di salute così stretto sia cambiato, si sia evoluto o si sia adattato a nuove esigenze sempre più emergenti. Cosa intendiamo per cambiamento del concetto di salute? Come siamo arrivati a ciò? Partiremo da una mera analisi dei fattori che hanno portato a questo cambiamento, per poi focalizzarci sul come sia cambiato il concetto di salute in sé.

### 1.2.2 I fattori “incontrollabili” del cambiamento

Gli esperti di marketing devono porre sempre maggiore enfasi su tutti i fattori che mutano continuamente e sui quali è difficile stabilire un controllo e un monitoraggio. Parliamo dei fattori demografici, economici, socioculturali, naturali, tecnologici e politico-legali. Tutti questi fattori possono rappresentare minacce ed/o opportunità, ed è per questo motivo che vanno interpretati al meglio, valutando anche il reciproco e possibile influenzarsi di fenomeni ed elementi.

- Il contesto demografico

Il tasso di crescita della popolazione è un fattore fondamentale, soprattutto in relazione alla disponibilità delle risorse sul pianeta terra. La popolazione mondiale sta crescendo esponenzialmente, ad oggi siamo all'incirca 7,8 miliardi di persone (Worldmeters.it, 2020). Come affermato in precedenza, questo continuo aumento è fonte di preoccupazione per varie ragioni: innanzitutto il problema dell'insufficienza di risorse che potrebbero a breve esaurirsi e, in secondo luogo, la forte preoccupazione legata alla crescita della popolazione soprattutto

nelle zone più povere del pianeta. Naturalmente, con il passare degli anni e il migliorarsi delle capacità di cura, il tasso di mortalità è calato di molto, a differenza di quello di nascita che è rimasto pressoché uguale.

Un altro fenomeno fondamentale è il grado di istruzione dei vari paesi, sappiamo bene che l'analfabetizzazione è una grande piaga dell'umanità e ciò viene riscontrato spesso anche nel campo sanitario, come vedremo più a fondo in un secondo momento. Ad oggi un alto livello di istruzione alimenta anche la ricerca e il sapere in campo sanitario.

- Contesto economico

Il contesto economico è un fattore cruciale per gli analisti del marketing poiché ogni mercato necessita di disponibilità di potere di acquisto da parte dei suoi acquirenti.

Andando più nello specifico, una componente fondamentale è la distribuzione del reddito che ha forte correlazione con l'ambito sanitario, basti pensare alla spesa per le assicurazioni sanitarie.

Focalizzandoci sul nostro tema di analisi, per quanto riguarda la spesa sanitaria italiana, nel 2019 quest'ultima ammontava a 118.061 miliardi di euro (*Report osservatorio GIMBE n.7/2019 "Il defianziamento 2010-2020 del servizio sanitario nazionale"*), la porzione del Pil occupata da questo valore è stata del 6,60% e per quanto riguarda la variazione con l'anno precedente, si tratta di un + 2,30% rispetto al 2018.

Analizzando i dati più recenti trovati forniti da Federchimica (*"numeri e indici dell'automedicazione" edizione 2019*), nel 2018 la spesa italiana per i farmaci con obbligo di prescrizione, cosiddetti "RX", ammonta a 14.296 milioni di euro, la cui porzione rappresenta il 0,8% del PIL e se ne stima una spesa pro capite di 236,4 euro. D'altro lato, per quanto riguarda i farmaci senza obbligo di prescrizione, anche detti "SOP", questo valore ammonta a 2.476 milioni di euro, pari al 0,14% del PIL, con una spesa pro capite pari al 40,9 euro.

Figura 5: Vendite al pubblico di farmaci con e senza obbligo di prescrizione

Tabella 2.2 Vendite al pubblico a valori in base al regime di fornitura; sell out (anno 2018)				Tabella 2.3 Vendite al pubblico a volumi in base al regime di fornitura; sell out (anno 2018)			
Categorie di farmaci	Valori (Mil. € in p.p.)	Quote %	± % 2018/2017 a parità di classificazione	Categorie di farmaci	Unità (Mil. di confezioni)	Quote %	± % 2018/2017 a parità di classificazione
Farmaci con obbligo di prescrizione	14.296,4	85,2	-2,4	Farmaci con obbligo di prescrizione	1.538,1	84,7	-0,4
Farmaci senza obbligo di prescrizione	2.476,4	14,8	+2,7	Farmaci senza obbligo di prescrizione	277,2	15,3	-0,4
<b>Totale farmaci</b>	<b>16.772,8</b>	<b>100,0</b>	<b>-1,6</b>	<b>Totale farmaci</b>	<b>1.815,3</b>	<b>100,0</b>	<b>-0,4</b>

Fonte: Farindustria - 2019

Da qui va considerato che la maggior parte dei farmaci con obbligo di prescrizione viene rimborsata dal Sistema Sanitario Nazionale, e che naturalmente il loro prezzo di vendita sarà sicuramente maggiore rispetto ad un SOP.

Infine, possiamo concludere affermando che da anni ormai la tendenza al consumo di farmaci generici è in aumento, come possiamo notare anche dalla tabella 2.2, che indica appunto un aumento percentuale di +2,7 rispetto al 2017.

- Contesto socio-culturale

Come poter omettere un fattore così importante? I soggetti operanti del marketing, che intendono fornire analisi concrete sul mercato, devono certamente considerare il fattore culturale che influenza ogni singolo individuo. Molti cambiamenti nelle abitudini dei cittadini dipendono spesso dalla cultura, ma non solo. Forte implicazione è data anche dalla visione di sé a confronto con la visione degli altri, della società.

- Contesto tecnologico

Sicuramente la tecnologia è un fattore fondamentale e importante da considerare in materia di cambiamenti e nuovi trend evolutivi. Basti pensare alle innumerevoli scoperte fatte in passato, dagli antibiotici come la penicillina, agli anestetici... Sicuramente le tecnologie attuali sono molto più avanzate, i cambiamenti sono sempre più visibili e più rapidi, si trovano sempre più cure a malattie rare, anestetici più efficaci, tecniche chirurgiche meno invasive... Bisogna quindi tener conto dei sempre più rapidi e numerosi cambiamenti e delle molteplici nuove innovazioni, invenzioni.

- Contesto politico-legale

Molte decisioni vengono spesso influenzate dai contesti politici ed economici ai quali siamo sottoposti. Un esempio è sicuramente il mondo farmaceutico: questo settore è caratterizzato da una alta regolamentazione e legislazione.

- Contesto naturale

Come ultimo punto, ma non poco importante, troviamo l'ambiente, ovvero lo spazio nel quale ci troviamo. Quest'ultimo ha una forte implicazione sulle nostre scelte, sulle nostre abitudini e sui nostri comportamenti.

### **1.2.3 Il contesto sanitario in continuo mutamento**

Dopo aver valutato ed analizzato, grazie ai sopracitati sei “fattori incontrollabili”, la situazione del mercato attuale, bisogna focalizzarsi sul come questo mercato sta cambiando, cosa sta spingendo la domanda a mutare. Innanzitutto, è opportuno parlare dei concetti di tendenza - “disposizione e inclinazione, sia naturale e spontanea, sia acquisita e consapevole, verso un determinato modo di sentire, di comportarsi e di agire” (Treccani) - e di moda passeggera, imprevedibile e di breve durata.

Perché ciò? Poiché al giorno d'oggi lo stato di salute non è più considerato come una semplice situazione fisica caratterizzata dall'assenza di malattie o gravi lesioni, bensì è considerato come uno stato di salute corporea al 100%, mentale e fisica. Tra l'altro, la salute viene spesso vista come una “meta”, un “fine” raggiungibile gradualmente, ed è qui che possiamo parlare di moda e tendenza. Ogni giorno ci capita di avere sotto gli occhi nuovi messaggi promozionali, nuove pubblicità o slogan incitativi su qualche nuovo farmaco, prodotto, vitamina, trattamento chirurgico... Ed è questo il punto chiave della nostra analisi... Negli ultimi anni abbiamo sicuramente potuto notare una maggiore inclinazione al benessere, al fitness, al cibo sano, all'utilizzo di integratori, di vitamine... Ed è proprio da queste nuove tendenze che gli esperti di marketing sono partiti, ponendo maggiore enfasi su questi nuovi aspetti, sul cambiamento, sull'evolversi della domanda

da parte del cliente, formulando nuove soluzioni per accontentare il cliente/consumatore finale. Per rendere il tutto più chiaro, basti pensare alle farmacie al giorno d'oggi rispetto alle farmacie di 30 anni fa, non si tratta più del posto in cui ci si reca per trovare la soluzione ad un malessere, bensì si tratta di un posto nel quale ci si reca quasi in via "preventiva" per attingere ad un cosiddetto "benessere a 360 gradi", ovvero ad un servizio al cliente quasi totalmente consacrato agli integratori, al cibo salutare, alle vitamine, ai prodotti per il fitness e per il benessere.

Non bisogna certamente tralasciare la cosiddetta "customer experience", ovvero "la somma delle esperienze, emozioni e ricordi che un cliente ha maturato nella sua interazione con l'azienda in tutte le fasi del customer journey. È il risultato di come il cliente percepisce la sua interazione complessiva con l'azienda" (Glossario Marketing). Dato l'evolversi del concetto di salute, di conseguenza la sopracitata customer experience varia di pari passo. Il customer non si reca più in farmacia per acquistare, al bisogno, un farmaco, bensì vive una vera e propria experience all'interno della farmacia stessa. Da qui si aprirà, in un secondo momento, un'analisi su come è cambiata negli anni la farmacia intesa come struttura, che ha quindi portato alla modifica della stessa customer experience.

## **1.3 Evoluzione del concetto di farmaco... il "Benessere a 360 gradi"**

### **1.3.1 Definizione di farmaco**

Partendo da una definizione del farmaco in senso stretto, quest'ultimo è inteso come "ogni sostanza o associazione di sostanze che può essere utilizzata sull'uomo o somministrata all'uomo allo scopo di ripristinare, correggere o modificare funzioni fisiologiche, esercitando un'azione farmacologica, immunologica o metabolica, ovvero di stabilire una diagnosi medica" (D. Lgs 24 Aprile 2006 n.19, art. 1, comma 2). Ogni farmaco è principalmente composto da due parti, il principio attivo da cui dipende il farmaco stesso e vari elementi, secondari, che servono per scopi minori, quali il gusto, l'odore, il colore...

I farmaci vengono suddivisi in tre classi principali:

- Farmaci di classe A: destinati alla cura di malattie e patologie gravi o diffuse, prezzi anche elevati ma totalmente rimborsati dal SSN (sistema sanitario nazionale)
- Farmaci di classe H: destinati alle infrastrutture ospedaliere ed anch'essi totalmente rimborsati dal SSN
- Farmaci di classe C: rientrano in questa categoria i farmaci da banco o OTC (over the counter). Si suddividono in farmaci con o senza prescrizione e sono sempre a carico del cliente/consumatore.

### 1.3.2 Il benessere a 360 gradi

Il benessere non è solo qualcosa da costruire con una cura quando si sta male, bensì va curata con una profilassi, con un approccio olistico... si prendono giornalmente vitamine, integratori, si mangiano prodotti sani, quinoa, semi di lino... Quando parliamo di benessere, parliamo di quattro concetti chiave: salute, nutrizione, mentalità e *wellness*. Ed è proprio in questo che possiamo constatare un vero e proprio cambiamento nella vision e mission delle farmacie “moderne”. Ad oggi, queste strutture forniscono servizi e prodotti mirati ad altri innumerevoli obiettivi rispetto a quelli che ci sorgono spontanei quando pensiamo ad una farmacia, ovvero ad un luogo dove un tempo ci si recava unicamente per trovare una soluzione ad un problema, ad un malessere imminente. Ciò non va considerato come un punto negativo poiché ha rappresentato negli anni, ma rappresenta anche tutt’ora, una grande opportunità per le farmacie. D’altra parte, a discapito di ciò, possiamo anche dire che, un’opportunità può rapidamente trasformarsi in minaccia, basti vedere il colosso inglese Boots, che sicuramente rappresenta una minaccia per le innumerevoli piccole farmacie.

Per rendere il tutto più concreto con un esempio, in un quartiere di Roma è sorta “Pharma Experience”, sarebbe quasi riduttivo chiamarla con il solo sostantivo “farmacia”. Si tratta di una sorta di infrastruttura, suddivisa in farmacia vera e propria con anche spazi adibiti ai cosmetici, ai solari... e con un secondo piano dedicato unicamente alla cura e al benessere della persona. Iniziamo quindi realmente a capire che l’industria farmaceutica negli ultimi anni ha subito notevoli cambiamenti, soprattutto vi è stata un’evoluzione nel come il customer vede l’infrastruttura farmaceutica e cosa si aspetta da essa.

# CAPITOLO 2: IL RETAIL DEL FARMACO AL GIORNO D'OGGI: UN MIX DI INNOVAZIONE, TECNOLOGIA E MARKETING

## 2.1 L'evoluzione del retail farmaceutico

### 2.1.1 Definizione di retail

Prima di focalizzarci sulle figure di questo tipo di mercato, ovvero il cosiddetto mercato retail, è opportuno capire a fondo il significato stesso di quest'ultimo. Attenendoci alla definizione di “economia e finanza” (giugno 2019), “*il mercato retail o mercato al dettaglio, caratterizza tutte le attività da parte di un'Azienda o di una società, rivolgendosi direttamente al consumatore di beni o servizi che vengono da esse acquistati per un utilizzo personale o familiare*”.

Si tratta dell'ultimo step della catena distributiva, mirato sostanzialmente al soddisfacimento dei soli bisogni, necessità o esigenze dei clienti, in questa fase veri e propri investitori. Il mercato retail si contrappone ovviamente al mercato all'ingrosso, “*wholesale*” e conta due categorie: i mercati fisici e l'e-commerce.

Le figure del retail farmaceutico che individuiamo in questo ultimo step della supply chain del farmaco, si dividono in dispensatori di prodotti farmaceutici e negozi specializzati nella salute.

Tra i primi troviamo farmacie, parafarmacie e corner OTC. Ovvero dispensatori di farmaci, ma solo le prime possono vendere farmaci con prescrizione. Invece, per quanto riguarda il mondo salute in senso più ampio troviamo, ad esempio, le erboristerie.

### 2.1.2 Pharma Retail

Il mondo del pharma retail ha subito un'importante evoluzione negli ultimi anni, soprattutto dovuto al decreto-legge dell'agosto 2017 sulla concorrenza. Quest'ultima consente che ad oggi le farmacie possono essere acquistate non soltanto da farmacisti ma anche da società di capitali, per un massimo del 20% su base di ogni comune (*Gazzetta ufficiale della Repubblica Italiana, legge 4 agosto 2017 n°217*). Grosse catene di farmacie, come Boots, Admenta/Lloyds stanno già iniziando ad acquistare sul territorio italiano. Questi gruppi, già presenti nella parte di distribuzione intermedia, operando in Italia con il ruolo di grossisti, stanno acquisendo i punti vendita retail per poter gestire direttamente la fase finale della gestione del Cliente/Consumatore. Analogamente anche nuove società di capitali, non legate al segmento della distribuzione intermedia, si stanno affacciando sul mercato con l'intento di acquisire e costituire in Catena, una serie di punti vendita retail (i.e., Hyppocrates). Tutto ciò sta portando, gradualmente, allo sgretolamento del concetto della piccola farmacia a conduzione familiare, con uno spostamento sempre più deciso verso pochi grandi colossi che detengono tante farmacie.

Da qui possiamo riprendere il discorso dell'evoluzione del concetto di salute, e con esso della farmacia stessa che non viene più vista come un dispensatore di prodotti necessari a fronteggiare una malattia, bensì viene vista ormai come il luogo dove avviene la cura della persona a 360 gradi.

Come detto in precedenza, il retail si divide in negozi fisici ed e-commerce. Ad oggi, il mondo dell'online influenza ogni realtà imprenditoriale o attività commerciale ed è per questo motivo che anche le farmacie si sono dovute lanciare in nuove sfide per tenersi al passo con i trend evolutivi. Sono nate dunque molte piattaforme online per poter offrire lo stesso servizio della farmacia fisica direttamente al consumatore finale nel suo domicilio. Sicuramente ciò è stato accentuato con la situazione attuale del Covid-19. Fra i tanti attori già operativi in tale ambito, citiamo due esempi significativi: Farmaci a casa e 1000Farmacie.

Farmaciacasa (Farmaciacasa.it) è il portale online delle farmacie di un'azienda napoletana, che permette di poter acquistare da casa tutti i prodotti, ad esclusione di quelli necessitanti una prescrizione, ovvero i cosiddetti farmaci non da banco. Questo sicuramente rappresenta un grande limite per le farmacie, che non potranno mai trasformare i loro punti vendita in store 100% online, essendo le farmacie dispensatrici oltre che di prodotti per il benessere anche di farmaci pericolosi, potenzialmente letali se non usati con le dovute precauzioni e previa prescrizione medica. Farmaciacasa è solo uno dei tanti esempi di farmacie che hanno voluto modificare, migliorare ed ampliare la loro offerta ai clienti, ma restando centrati solamente sul loro piccolo cerchio di farmacie. Allo stesso discorso vale per un'altra forma di shop online, parliamo di 1000Farmacie (1000farmacie.it) un nuovo modello di business e-commerce. Si tratta dell'unione di numerose farmacie italiane che vogliono offrire ai loro clienti rapidità, efficienza e un'ampia gamma di prodotti. In effetti, riunendo in un solo portale online molte farmacie distribuite sull'intero territorio nazionale il prodotto potrà essere sicuramente disponibile in maggiori quantità e nel minor tempo possibile. Tra l'altro la procedura è molto semplice e rapida basta selezionare il prodotto, la farmacia più vicina in funzione di dove ci si trova, procedere al pagamento e attendere il prodotto stesso direttamente a casa. Lo scopo principale di questa nuova piattaforma è quello di creare un vero e proprio *marketplace* che fornisce al cliente finale salute, benessere e cura di sé creando un insieme di centinaia di farmacie. Da qui capiamo come il mondo retail è sempre in costante mutamento, non si parla quasi più del semplice e-commerce bensì di piattaforme integrate multifunzionali.

### **2.1.3 Pharma 4.0**

Ad oggi siamo sempre più esposti a periodi evolutivi, a nuove realtà, a nuove innovazioni. La tecnologia sta prendendo sempre più spazio tra di noi, sarebbe quasi impensabile vivere al giorno d'oggi al di fuori del mondo *digital*. Robotica, intelligenza artificiale, nuove tecnologie sono sempre più presenti nella vita dell'uomo e stanno toccando tutti i settori come anche quello farmaceutico. Pharma 4.0 rappresenta un'importante opportunità per questo settore, in continuo mutamento. Accordandoci ai dati forniti da Farminindustria (2019), le industrie farmaceutiche si stanno evolvendo e stanno cambiando per stare al passo con la crescita della quarta rivoluzione industriale farmaceutica, adattando nuovi modelli, nuovi processi e

riformulando gli assetti organizzativi. In effetti, i dati parlano, Farindustria ci informa che dal 2013 la spesa in ricerca e sviluppo ha subito un aumento del 35% e per quanto riguarda la *network innovation*, il settore farmaceutico detiene la più grande quota di mercato, pari al 90%.

Figura 6: Ad oggi, approccio olistico per la gestione delle terapie



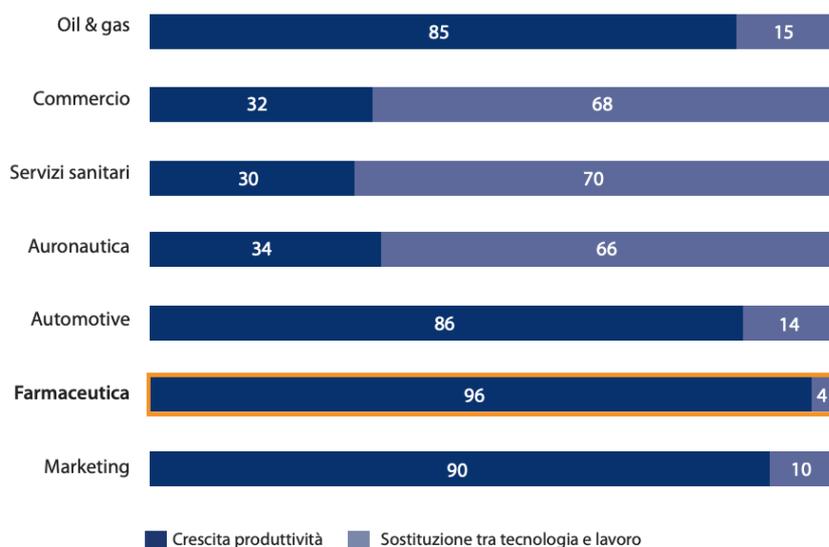
Fonte: Efpia.eu, 2019

Come possiamo osservare nella figura soprastante, ad oggi ci troviamo dinanzi ad un cosiddetto approccio olistico, nel quale bisogna fare leva sulle tecnologie, sull'informazione e sull'innovazione.

Bisogna però domandarci come si possa adattare il mondo farmaceutico a questi nuovi trend. È sicuramente fondamentale guardare avanti, bisogna cogliere opportunità dal futuro senza trascinarsi troppo il passato con il rischio di rimanere stagnanti e non innovativi. Bisogna pensare in modo continuo e voler sempre trovare nuove idee, nuove soluzioni, avendo sempre a disposizione tante idee fra le quali scegliere le più valide. Sicuramente uno dei punti più importanti è quello di spostare il nostro focus dal fattore umano a quello tecnologico: ahimè questo potrebbe rappresentare un punto negativo però l'ottica di Pharma4.0 non vede l'eliminazione della figura umana bensì ne vede una trasformazione di essa. L'uomo passa da attore/operatore a coordinatore/relatore, ovvero cosiddetto manager. Questo punto va quindi interpretato sia come possibile rischio ma anche come un'opportunità insieme all'innovazione e alla digitalizzazione. D'altra parte, per quanto riguarda i rischi di questa nuova "era" non possiamo omettere tutti i problemi legati al mondo *digital*, come gli attacchi di hacker o cyber e la crescente necessità di nuove competenze. (*Notiziario chimico farmaceutico. Pharma4.0. Opportunità e rischi della quarta rivoluzione industriale. Maggio 2018*).

Tra l'altro, come possiamo notare nel grafico a barre sottostante, questa imminente quarta rivoluzione ha avuto notevoli effetti sulla produttività e sull'occupazione, specialmente per il settore farmaceutico.

Figura 7: Crescita della produttività in vari settori con la rivoluzione industriale 4.0



Fonte: Farminustria, Mckinsey, 2019

Ritornando nell'ambito del retail, sicuramente questa rivoluzione industriale 4.0 ha impattato notevolmente sull'intera filiera di distribuzione del farmaco, e con essa anche sulla sua parte finale. Ad oggi, il cosiddetto *digital pharma retail*, viene adottato da innumerevoli farmacie. L'automazione e la digitalizzazione vengono considerati una marcia in più per fornire il prodotto al cliente finale. Ad

esempio, basti pensare alle farmacie che hanno saputo cogliere al meglio l'onda delle tecnologie emergenti, migliorando al massimo i distributori automatici posizionati al di fuori dei loro punti vendita, consentendo un accesso ai prodotti h24.

Ad oggi, nei distributori farmaceutici si possono trovare innumerevoli prodotti, naturalmente non necessitanti di prescrizione medica, e le tecnologie sempre più assidue hanno portato a veri e propri farma box interattivi per rendere l'acquisto il più semplice, rapido ed efficace. Si tratta di veri e propri strumenti "intelligenti", con interfacce intuitive, touch screen, possibilità di fornire immagini promozionali, pagamento a scelta tra carta di credito o contanti, assistenza vocale, controllo della temperatura, possibilità di aggiornare i prezzi, e soprattutto la possibilità di controllare il dispositivo da remoto, con l'uso di un pc.

Figura 8: Distributori automatici di farmaci



Fonte: <http://www.distributorifarma24.it/>

## 2.2 Marketing in farmacia: il retail mix

Ogni punto vendita deve essere studiato al meglio per poter offrire un ottimale servizio ai propri clienti, è necessario valutare ogni minima parte per realizzare una *customer experience* che soddisfi al massimo il consumatore. Gli esperti di marketing hanno quindi formulato un insieme di 6 punti chiave che il *retailer* deve studiare per arrivare ad un risultato ottimale. L'insieme di queste sei leve di marketing viene chiamato *retail mix*, ovvero i punti cardine da considerare per formulare una strategia di successo. Come ogni negoziante, anche il farmacista stesso deve valutare questi sei punti cardine, ovvero il prodotto, il punto vendita, la presentazione, il prezzo, la promozione, e il personale.

### 2.2.1 Il prodotto

Ponendoci nell'ottica della farmacia in senso stretto, questo primo punto potrebbe sembrare complesso, invece entrando più nell'ottica della farmacia non più intesa come dispensatore di prodotti bensì come *point of care* del territorio, la situazione cambia. Se intendiamo il prodotto come l'insieme dell'offerta di una farmacia, possiamo allargare il nostro campo visivo. Ad oggi, le farmacie possono fornire un'ampia offerta al loro parco clienti, ovviamente per quanto riguarda i farmaci da banco, le vitamine, gli integratori, i cosmetici... La differenziazione sicuramente gioca un ruolo fondamentale e risulta essere un punto cardine per affrontare la

forte concorrenza. Le farmacie moderne non si limitano alla mera vendita di farmaci, bensì offrono oltre che un'ampia gamma di prodotti, anche innumerevoli servizi al cliente. Alcune infrastrutture forniscono trattamenti e servizi per la cura personale, come il centro estetico, o ancora, ci sono farmacie che dispongono vicino al *corner food* anche di uno specialista nutrizionista. Infine, alcune farmacie che non vogliono perdere abitudini che si tramandano dal passato, hanno mantenuto il laboratorio galenico, offrendo al cliente la possibilità di avere prodotti personalizzati, realizzati sul momento e a seconda delle preferenze del cliente stesso. Possiamo quindi affermare che il farmacista può e deve puntare sul fornire al cliente prodotti differenziati e di qualità, sfruttando la crescente domanda che si sta allargando dalla "cura" al *well-being*. Concludiamo dicendo che sicuramente un punto forte da trattare e che assume sicuramente una posizione rilevante per il consumatore è l'assortimento di prodotti: sicuramente una farmacia ben fornita, con molteplici marche, con una vasta gamma di prodotti e con magari anche dei *corner* dedicati alla cura della persona, prevarrà sulla concorrenza.

### **2.2.2 Il punto vendita**

La seconda leva di marketing che deve sfruttare il farmacista è l'ubicazione del suo negozio. Sicuramente il ragionamento a monte sarà quello di decidere dove ubicare la farmacia: si tratta di una scelta cardine perché difficilmente modificabile. A discapito di ciò, la legislazione italiana impone che non si possono aprire farmacie secondo la propria volontà, o meglio, deve esserci una farmacia ogni 3300 abitanti e non se ne può aprire una in prossimità d'un'altra. Va anche ricordato che ai sensi della legislazione vigente, l'ubicazione della Farmacia è anche vincolata dalla c.d. Pianta Organica, che indica per ciascun punto vendita l'ambito territoriale all'interno del quale il Punto Vendita deve essere necessariamente posizionato. Da qui possiamo concludere che il farmacista dovrà forse puntare più sul valorizzare l'interno del suo punto vendita non avendo libera scelta sull'ubicazione dello stesso. Sicuramente potrà rendere attrattivo il suo punto vendita con cartelloni pubblicitari, insegne luminose e *dépliant* esposti all'entrata, ma naturalmente andrà implementata e valorizzata molto la cosiddetta presentazione della farmacia.

### **2.2.3 La presentazione**

Ritornando al discorso della customer experience, quando il cliente entra in farmacia deve trovarsi nella situazione di vivere un'esperienza a 360°, quindi ogni singolo elemento giocherà un ruolo fondamentale. Possiamo introdurre un nuovo concetto, chiamato *visual merchandising*. "Il Visual Merchandising è una disciplina fondamentale per il marketing, è necessario per ottenere miglioramenti economici, ideare strategie di vendita e curare l'immagine di un punto vendita" (Italian academy of Visual merchandising). Si tratta di creare uno spazio armonico per accomodare ancor più il cliente. Nel caso delle farmacie, bisogna puntare sull'organizzazione della stessa in varie aree. Ovviamente si può puntare essenzialmente su tutto quello che

riguarda il mondo del benessere, non potendo esporre i farmaci veri e propri (quelli da prescrizione) al pubblico e trovandosi questi ultimi dietro il bancone del farmacista. Sono tante le tecniche di marketing che utilizzano i farmacisti, come ad esempio stimolare la vista del *customer* con i colori, oppure provvedere a dei *tester* per i prodotti di cosmetica... Personalmente, ciò che più mi ha colpito è la presenza di prodotti “mini”, ovvero prodotti di piccola taglia come shampoo, balsamo, creme, struccanti, i versioni più piccole posizionati in prossimità della cassa, che spingono il consumatore a prenderli non solo perché sono in formati piccoli ma soprattutto perché trovano una sorta di passatempo mentre sono in fila per pagare. Questa tecnica è ad oggi molto utilizzata in quasi tutte le attività commerciali, nei supermercati, nei grandi colossi del beauty, come ad esempio Sephora.

Quando parliamo di presentazione possiamo intravedere un altro significato, collegandoci alla comunicazione, ovvero al come si presenta la farmacia ai suoi clienti, attuali e potenziali. Al giorno d’oggi la comunicazione è fondamentale, esporsi al pubblico è un aspetto fondamentale per penetrare il mercato e fronteggiare la concorrenza. Parliamo dei cosiddetti canali di comunicazione personali, ovvero dei canali diretti mirati al consumatore finale. Tra questi abbiamo sicuramente i social media, piattaforme utilizzate per avere una presenza sul web. Ad oggi la maggior parte delle farmacie dispone di canali social, facebook, twitter, instagram.... attraverso i quali possono informare i loro clienti sulle novità in arrivo, sulle attuali e future promozioni, offerte, etc... Tra l’altro, con il continuo aggiornarsi di queste piattaforme, ad oggi si possono acquistare prodotti direttamente su di esse, ci si può mettere in contatto con il farmacista, accordare una consegna a casa e così via. Ultimo punto, non meno importante, riguarda le pubblicità, ovvero uno dei migliori modi per la diffusione di un messaggio. Come qualsiasi altra attività commerciale, anche le farmacie posso pubblicizzarsi e posso farlo anche illustrando promozioni su determinati prodotti, ovviamente solo su farmaci OTC e parafarmaci

#### **2.2.4 Il prezzo**

Il prezzo è sicuramente fondamentale per gli esperti di marketing ma nel caso specifico delle farmacie il discorso cambia. Inizialmente, il prezzo dei farmaci era fisso e stabilito dalle case farmaceutiche insieme ad AIFA (Agenzia Italiana del Farmaco), successivamente con il Decreto Bersani del 2007, che ha permesso la vendita di medicinali non necessitanti prescrizione medica in tutte le attività commerciali a patto che ci sia la presenza di un farmacista, la faccenda cambia. Per quanto riguarda i farmaci SOP e OTC, non necessitanti prescrizione medica, prima del 2008 si potevano applicare unicamente sconti. Ad oggi, queste tipologie di farmaci possono essere vendute a prezzo libero rispettando la soglia minima imposta. Invece, per i farmaci di classe A, rimborsati dal SSN, e per i farmaci di classe C i prezzi sono fissi.

## 2.2.5 La promozione

Quando parliamo di promozione in campo farmaceutico ci riferiamo a tutti i prodotti per la cura della persona senza obbligo di prescrizione. Gli esperti di marketing considerano la promozione di vendita come un “elemento fondamentale delle campagne di marketing, è costituita da una grande varietà di strumenti di incentivazione, principalmente a breve termine, progettati per stimolare un acquisto immediato e più consistente di determinati prodotti o servizi da parte dei consumatori o delle imprese” (*Sales promotion: concepts, methods and strategies*, Robert C., Blattberg e Scott A. Neslin, 2002). Le promozioni servono come mezzo per incentivare il cliente all’acquisto. Attraverso l’utilizzo di queste tecniche di marketing, si possono non solo attirare nuovi clienti Ad esempio, il classico “2+1”, ovvero acquisti due prodotti e il terzo è gratuito, è oggi utilizzato comunemente anche presso le farmacie. Ma non solo, le promozioni sono anche prove gratuite, campioni, sconti o buoni sconti futuri, programmi di fidelizzazione della clientela (cd. Fidelity Card) ...

## 2.2.6 Il personale

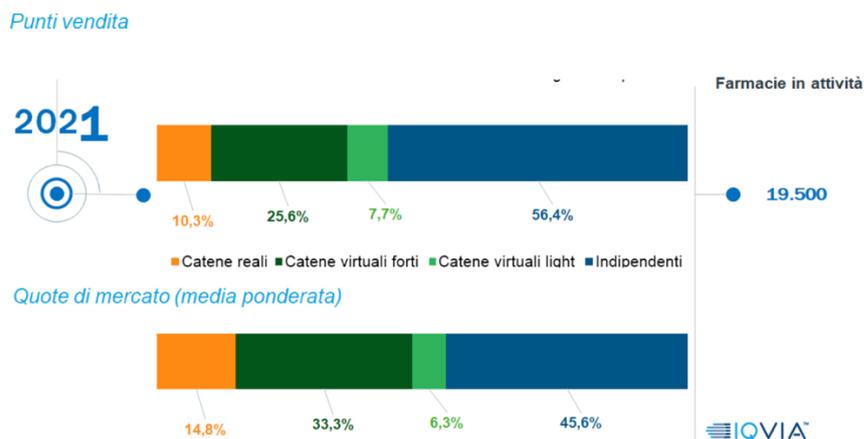
Per fornire al cliente finale una *customer experience* d’eccellenza, il ruolo del personale è sicuramente di grande importanza. Oltre al farmacista che con i suoi studi potrà sicuramente aiutare il *customer*, nelle farmacie moderne sono presenti altre figure poste al servizio del cliente. Ad esempio, per i cosmetici potremmo trovare una cosmetologa, che non solo potrà aiutare nella scelta ma anche fornire consigli e testare i prodotti. Allo stesso modo, per quanto riguarda un eventuale corner *food*, ci sarà un addetto specializzato in quell’ambito. Lo staff è fondamentale: cortesia, educazione, capacità di ascoltare e fornire soluzioni è ciò che farà la differenza rispetto alla concorrenza e permetterà di mantenere legami forti e fidelizzare la clientela.

## 2.3 I nuovi concept di farmacia: “le catene”

Riassumendo in breve i fattori chiave analizzati nel primo capitolo, possiamo ricordare che i nuovi trend evolutivi del settore farmaceutico riguardano soprattutto la crescita dell’utilizzo di prodotti chiamati “da banco”, integratori e farmaci generici, ponendo una maggiore enfasi sulla cosiddetta situazione di benessere a 360 gradi. “Mercato 2018 in farmacia a quota 24,4 miliardi (-1,3%): i prodotti commerciali salvano i fatturati” (Il sole 24ore, febbraio 2019). Da qui possiamo continuare la nostra riflessione sull’evoluzione del settore farmaceutico, ponendo maggior attenzione sul mercato retail. In effetti, il mercato delle farmacie deve tenersi al passo con i nuovi trend evolutivi, necessita di continua innovazione. Stanno arrivando in Italia le cosiddette catene, e starci al passo non sarà facile, ma è questa la nuova sfida per le farmacie.

Stando ai dati di IQVIA, quest'ultima prevede che nel 2021 il 43,6% delle farmacie sarà organizzato in catena. “Nel 2021 una farmacia su tre in catene reali o virtuali forti, che però faranno la metà del mercato” (Pharmacyscanner, 2019).

Figura 9: Previsione sull'occupazione di mercato delle catene nel 2021



Fonte: IQVIA 2019

### 2.3.1 Cosa sono le catene?

Da 3 anni a questa parte le società di capitali possono entrare come quota di maggioranza o di minoranza all'interno delle farmacie. Queste ultime prima potevano essere non soggette a “catena”, o quanto meno potevano essere acquistate solo da società tra farmacisti con un massimo di quattro farmacie detenute rispettivamente da quattro farmacisti. Con la nuova legge e con l'ingresso dei capitali, le farmacie possono essere acquistate anche da non farmacisti purché comunque gestite da un farmacista, come direttore della stessa. Esistono diverse catene di farmacie, che non sono altro che farmacie private afferenti allo stesso gruppo finanziario che ne detiene il controllo, che sia entità privata, un fondo o una banca od una società di investimento.

### 2.3.2 I vari tipi di catene

Tutte le farmacie sotto forma di catene hanno la stessa insegna, creano gruppi di acquisto in modo da poter spingere all'interno degli stessi punti vendita i prodotti che comprano a condizioni più vantaggiose, chiudendo anche accordi diretti con le aziende che ne favoriscono, attraverso una politica commerciale più aggressiva, l'acquisto di determinati prodotti. Oggi uno fra i primi gruppi di catene reali si chiama Hyppocrates, che analizzeremo a fondo in un secondo momento.

Esistono poi le catene virtuali, che non sono altro che farmacie singolarmente private ma che quanto meno espongono un unico segnale, un'unica insegna e sono attribuibili al mondo di servizi, ovvero riescono ad

offrire, attraverso le loro farmacie, una serie di servizi a condizioni vantaggiose, come servizi infermieristici, prenotazioni, controlli della pressione, del peso e tutto ciò che si può fare in farmacia sotto forma di convenzione.

## CAPITOLO 3: SEI CASI DI CATENE “VERE”

### 3.1 Lloyds

Lloyds è tra le più importanti “catene reali” Italiane ed è una branca di Admenta Italia S.p.A, a sua volta facente capo alla holding della società americana McKesson Corporation. Il progetto nasce nel 1999 quando Admenta Italia acquisisce delle quote nella società AFM S.p.A costituita dal Comune di Bologna per la gestione delle farmacie pubbliche della città e dei dintorni. Da qui poi si è andata a sviluppare l’idea che “la struttura delle farmacie italiane era piuttosto antiquata”, spiega Domenico Laporta, a.d. di Admenta Italia.

Come ampiamente spiegato in precedenza, per stare al passo con i trend evolutivi era necessario innovare anche il settore delle farmacie, perciò Lloyds ha voluto creare un concept più dinamico dove anche il farmacista vede il suo ruolo ampliarsi, assumendo la figura di “consulente per la salute, distinguendosi per l’offerta di servizi dedicati alla prevenzione”, aggiunge Laporta (*ItaliaOggi*, numero 116 del 18/05/2018).

Come a lungo analizzato, ricordiamo che ad oggi la farmacia non viene più vista come un dispensatore di prodotti, bensì come un luogo dove poter vivere una *customer experience* legata al benessere e alla salute a 360 gradi. In questo contesto Lloyds è un esempio perfetto: navigando sul sito [lloydsfarmacia.it](https://www.lloydsfarmacia.it) possiamo notare non solo, per quanto riguarda lo store online, la presenza di un’ampia gamma di farmaci detti “da banco”, bensì notiamo ben sette altre categorie: igiene e cosmesi, benessere, integratori, mamma e bimbo, sanitaria, alimentazione, veterinaria. Infine, notiamo un’altra categoria, “elettromedicali”, ovvero tutti quegli strumenti per misurare la pressione, la glicemia... Infine, Lloyds ha voluto ampliare la sua offerta anche ad un insieme di servizi, come ad esempio i servizi per la pelle quali analisi completa della pelle, dei capelli. Durante il periodo di lockdown per Covid, Lloyd ha disposto la consegna gratuita di farmaci e parafarmaci attivabile tramite l’apposta app.

Figura 10: Logo Lloyds

The logo for LloydsPharmacy features the word "Lloyds" in a bold, dark green font, followed by "Pharmacy" in a lighter green font. The letters are sans-serif and modern.

Fonte: <https://www.lloydsfarmacia.it/>

## 3.2 Hippocrates

Hippocrates Holding S.p.A è un'altra tra le più importanti reti di farmacie private in Italia, conta 120 farmacie sul territorio nazionale, specialmente nelle regioni Lombardia, Veneto ed Emilia-Romagna. Davide Tavaniello e Rodolfo Guarino sono a capo di questa catena di proprietà e hanno come obiettivo principale la crescita del settore delle farmacie Italiane. Tavaniello afferma di voler “essere la prima catena italiana indipendente” (Pharmacyscanner, 15 marzo 2019). I progetti intrapresi da i due CEO sono numerosi, e si citano ad esempio: la creazione di una *academy* dove poter formare i farmacisti seguendo delle linee guida ben precise che non riguarderanno unicamente il ruolo di farmacista, bensì un ruolo a 360 gradi che includerà anche l'accoglienza dei clienti. Inoltre, c'è la volontà di voler creare una farmacia “focalizzata sulla salute” afferma Guarino.

Per quanto riguarda l'e-commerce, anch'esso molto importante, recentemente Hippocrates ha concluso un contratto con Glovo, uno dei leader dell'*homedelivery*, per facilitare ed agevolare la consegna al domicilio del paziente, di prodotti farmaceutici, parafarmaceutici, dermocosmetici... Accedendo all'app, se tramite il rilevatore di posizione ci troviamo in prossimità di una farmacia Hippocrates, apparirà una pagina ad essa dedicata. Tavaniello e Guarino affermano che *“dal momento che la farmacia è il primo presidio sanitario per il cittadino, abbiamo sentito la necessità di rispondere a una domanda crescente, proveniente da un mercato in evoluzione a causa dell'emergenza sanitaria. In Glovo abbiamo trovato un partner ideale che, grazie a un'unica app che offre un'ampia gamma di soluzioni, con semplicità e immediatezza, ha condiviso il nostro obiettivo: garantire la consegna continua dei farmaci, rendendo al contempo il più agile possibile per i cittadini il rispetto delle disposizioni di governo e autorità.”* (Tech Princess, 19 marzo 2020).

I due leader a capo della holding stanno lavorando anche allo sviluppo di un cosiddetto “flagship store”, una farmacia di 200mq che sorgerà nel centro città di Milano. “L'espressione “flagship store” viene impiegata per identificare i punti vendita creati dai brand per comunicare i valori aziendali e la brand identity” (Inside marketing, 4 settembre 2020), ed è proprio questo l'obiettivo di Hippocrates, testare il logo della catena. Ma non solo, bisognerà capire quanto spazio far occupare dalla catena senza che si vada a sminuire l'identità, territoriale e non, della farmacia.

Hippocrates mira quindi a mettere insieme capitali, esperienza, professionalità, innovazione e network.

Figura 11: Logo Hippocrates



Fonte: <https://www.hippocratesholding.com/>

### 3.3 Boots Alliance

Walgreens Boots Alliance è una multinazionale americana con sede a Deerfield in Illinois. Si classifica tra i leader mondiali della distribuzione di prodotti per salute e benessere. Conta 18750 punti vendita ed è a capo di 5 controllate: Walgreens (USA e Columbia), Duane Reade (Manhattan, New York), Boots UK (Inghilterra), Farmacias Benavides e Ahumada (Messico e Cile) ed infine Alliance Healthcare in Europa. Per quanto riguarda l'Italia ci focalizzeremo su Boots, ovvero la catena di farmacie afferenti al gruppo Alliance Healthcare.

Boots nasce a Nottingham nel 1894 ed in Italia possiede ad oggi 4 farmacie su Milano. Ornella Barra, *Chief operating officer* di Boots Italia, spiega che si tratta di un'unione tra farmacie, salute e bellezza e rappresenta un nuovo modello con al centro le esigenze del cliente, o meglio che si adatta continuamente a queste ultime (*Mark-up*, 2019). Tra l'altro, osservando i loro punti vendita, potrebbe sembrare che la formula Boots punti ad essere un negozio di bellezza con all'interno l'angolo farma. In realtà l'obiettivo è proprio il contrario, come affermato dalla Dottoressa Barra, che continua sostenendo che la salute prevale sul mondo benessere e bellezza ed uno dei loro punti di forza è proprio l'accessibilità, ovvero "tutto alla portata di tutti anche come prezzi". Boots pone al centro dei suoi punti di forza l'expertise del suo personale, formato e di qualità, che unitamente ad innovazione, tecnologia e digitalizzazione rappresentano gli elementi di differenziazione rispetto ai *competitors*. Interrogata sulla possibilità che ciò possa rappresentare un "perdersi" della tradizionale figura del farmacista, la Barra sostiene che, al contrario, "qualsiasi innovazione non sarà mai in grado di sostituire la risorsa chiave della figura del farmacista e il suo contatto umano con il paziente".

Bisogna adesso però capire a fondo in cosa consiste la formula Boots. Innanzitutto, si tratta di un modello mutabile, ovvero che si adatta e non sarà mai uguale in ogni sua branca. Questo modello punta a mantenere salde le radici della storica farmacia italiana ma stando al passo con i trend evolutivi, attuali e futuri; è necessario anticipare i cambiamenti e non attenderli passivamente. In aggiunta, Boots punta molto

sull'immagine, infatti è possibile notare nei loro punti vendita, una grande insegna ben visibile, all'interno numerosi scaffali illuminati, con insegne specifiche e la merce ordinata considerando molti criteri tra cui categoria di prodotti, fasce d'età, colori... Tra l'altro, viene ritagliato uno spazio esclusivo per le promozioni in corso, con annessi cartelloni ed insegne pubblicitarie. Un altro aspetto importante da notare è l'insegna non comune di questa catena di farmacie: non ci troviamo dinanzi alla classica croce di colore verde, bensì è presente il logo boots e i due nomi chiave "farmacia" e "beauty". Questa tecnica permette già dall'esterno di attirare una più ampia categoria di potenziali clienti, ovvero non solo quelli interessati all'acquisto del prodotto farmaceutico, ma anche tutti coloro interessati al mondo della cosmetica, della cura del corpo, della persona e del benessere.

L'obiettivo principale di questa catena, afferma Barra è quello di "promuovere il made in Italy", ma (...) anche il made with Italy" (*Farmacista33*, 2019).

Figura 12: Insegna farmacie Boots Milano



Fonte: Socialfarma.it, 2018

### 3.4 Neo Apoteck

Neo Apotek è una catena di farmacie di proprietà di una famiglia milanese e ad oggi conta 7 punti vendita sul territorio. Come già detto in precedenza per gli altri casi, anche questa catena ritiene fondamentale il ruolo del farmacista e soprattutto il rapporto che quest'ultimo ha con i clienti, ma soprattutto Neo Apoteck punta su una continua e assidua fidelizzazione del cliente.

In questo caso ci troviamo dinanzi ad una strategia di marketing ben diversa, ad esempio, da quella di Boots. Sempre collegandoci al ruolo centrale del farmacista, questa catena ha voluto optare per degli arredi *minimal*, puliti, con pochi colori, per poter identificare da subito la postazione del farmacista e soprattutto per attribuire più valore al prodotto stesso. La strategia è quella di implementare la figura del farmacista come unico punto di riferimento per il consumatore e perché ciò accada, Neo Apoteck ha voluto eliminare i grandi scaffali, le insegne luminose, i grandi cartelloni pubblicitari...

Figura 13: Farmacie Neo Apoteck



Fonte: Markup.it, 2020

### 3.5 Apoteca Natura

Apoteca Natura è una catena di farmacie internazionali, con una rete di 160 farmacie in Italia, 250 in Spagna e 80 in Portogallo. Questa catena mira ad obiettivi ben precisi con la figura della Persona al centro, ovvero, mira alla cosiddetta “salute consapevole”, ponendo enfasi sui prodotti naturali. La Persona, con la P maiuscola come da loro indicato, deve rispettare “il proprio organismo e l’ambiente in cui vive”. Le farmacie del gruppo Apoteca Natura vogliono sottolineare un vero e proprio benessere a 360 gradi, come possiamo anche notare dal loro sito internet in cui le categorie sono indicate come benessere cardiovascolare, benessere gastrointestinale, benessere per gola e voce e benessere delle vie respiratorie. Da qui possiamo ricollegarci al discorso della salute al giorno d’oggi che non è più vista come una cura nell’immediato bensì come un percorso di benessere della persona. Oltre a fornire prodotti, Apoteca Natura fornisce anche servizi: test cardiovascolari, test sul peso, sul sonno, sulle vie respiratorie... ma non solo, si eseguono veri e propri test anche sugli stili di vita, test di movimento, di salute e si forniscono guide sulla corretta alimentazione.

Possiamo quindi affermare che anche Apoteca Natura è una catena di farmacie che ormai mira più che altro ad essere una infrastruttura sanitaria.

Figura 14: Logo Apoteca Natura



Fonte : <https://www.apotecanatura.it/>

### 3.6 Dr. Max

Dr. Max è una catena di 21 farmacie in Italia. Si definisce innovativa, all'avanguardia e tecnologica. Le sue farmacie, non solo presenti in Italia, sono caratterizzate da spazi ampi e accoglienti con prodotti e servizi per salute e benessere. Grandi scaffali colorati e con insegne contenenti molti assortimenti di prodotti da banco affiancati dalla figura del farmacista per i prodotti soggetti a prescrizione medica o semplicemente per consigli. Le strutture Dr. Max forniscono anche servizi ed esami per la salute e per il benessere e sono presenti interi reparti dedicati agli sportivi. La loro strategia si basa su promozione, prezzi e tecnologie. Di stagione in stagione ci sono nuove offerte su una vasta gamma di prodotti e i prezzi sono cosiddetti competitivi, ovvero in costante mutamento rispetto alla concorrenza ed anche l'allestimento delle farmacie varia di continuo. Dr. Max punta sul portare il cliente ad una maggiore interattività e a ridurre i suoi tempi di attesa: all'entrata della farmacia è possibile trovare un catalogo digitale dove poter cercare un prodotto, consultare le promozioni in corso, richiedere i via telematica i risultati di test...

Le farmacie appartenenti al gruppo Dr. Max puntano a conquistare e fidelizzare i clienti e permettere una nuova realtà di consumo nella farmacia.

Figura 15: Logo Dr. Max



Fonte: <http://www.drmax.it/>

## CONCLUSIONI

Il mondo farmaceutico ha anch'esso subito notevoli cambiamenti, o meglio è stato esposto ai trend evolutivi degli ultimi anni e si è dovuto adattare per stare al passo con la concorrenza. La nostra analisi ci ha permesso di capire a fondo come la tradizionale farmacia non è più come 30 anni fa, ovvero un piccolo negozio dove acquistare un farmaco in caso di malessere, bensì la farmacia è diventata una vera e propria infrastruttura sanitaria. Si tratta di un grande negozio a tutti gli effetti, dove potersi curare in due sensi: in senso stretto ci rechiamo in farmacia per curarci nel vero senso della parola, d'altro lato però ci curiamo anche in senso ampio, seguendo un percorso di benessere più grande, curando in via preventiva ogni nostra parte del corpo. Perché consideriamo la farmacia un “*point of care* sul territorio”? Perché la farmacia ad oggi ci permette di prenderci cura di noi stessi, di assumere integratori, di mangiare sano, di curare il nostro aspetto fisico con creme, cosmetici, ma non solo. Grazie ai numerosi esempi sopracitati abbiamo visto come alcune farmacie siano anche centri dove prenderci cura del nostro aspetto in senso molto più ampio, avendo a disposizione centri benessere, medici, personale qualificato, specializzato e potendo usufruire di servizi di vario genere.

Tra l'altro, la farmacia è ad oggi anche un ambiente piacevole dove poter consultare con calma la vasta gamma di prodotti, essendo incentivati da piacevoli allestimenti, colori, sistemazioni per categorie... Infine, abbiamo potuto constatare che, come in molti altri contesti, anche nel mondo farma si sta affermando il modello di una grande holding a capo di piccole controllate, ovvero come per i supermercati, le case di moda, anche le farmacie stanno perdendo la loro singola identità e stanno diventando parte di un unico gruppo.

La farmacia ad oggi è cambiata, è diversa, punta al cliente finale, impara dalle sue necessità, dai suoi stessi cambiamenti, dalle sue inclinazioni. Come per la maggior parte dei settori, anche lo scopo delle farmacie è diventato quello di accomodare il cliente finale, perfezionare e migliorare di giorno in giorno la sua *customer experience* all'interno del punto vendita.

## SITOGRAFIA

Be Beez (2020). Le reti di farmacie Hippocrates Holding nel mirino dei private equity. Deal da 350 mln euro. Accessibile da: <https://bebeez.it/2020/09/04/le-reti-farmacie-hippocrates-holding-nel-mirino-dei-private-equity-deal-350-mln-euro/>

BolognaToday (2020). Coronavirus: LloydsFarmacia consegna a domicilio gratuita di farmaci e parafarmaci per tutto il mese di aprile. Accessibile da: <https://www.bolognatoday.it/benessere/salute/consegna-farmaci-casa-farmacia-lloyds-gratis.html>

Bucap. Supply chain cos'è: la corretta gestione diventa vantaggio competitivo. Accessibile da: <https://www.bucap.it/news/approfondimenti-tematici/gestione-del-magazzino/supply-chain-cos-e.htm>

Coiante Giovanni Battista. Marketing in Farmacia: la ricetta per rinnovarsi e avere successo. Accessibile da: <https://www.gbcoiante.com/2020/04/24/marketing-in-farmacia-la-ricetta-per-il-successo/>

Economia e Finanza (2019). Mercato retail, significato e di cosa si tratta. Accessibile da: [https://economiafinanzaonline.it/mercato-retail-significato/guide/?refresh\\_ce](https://economiafinanzaonline.it/mercato-retail-significato/guide/?refresh_ce)

Farmacie Pharma Experience la cura di sé. Accessibile da: <https://www.farmaciamazziniroma.it/farmacie-pharma-experience-la-cura-di-s>

Farmacista33 (2019) Capitali in farmacia. Hippocrates acquista a Prato, in società con farmacisti. Accessibile da: <http://www.farmacista33.it/capitali-in-farmacia-hippocrates-acquista-a-prato-in-societa-con-farmacisti/politica-e-sanita/news--49154.html>

Farmacista33 (2019). Wba, Ornella Barra: entro l'anno altre farmacie Boots. A Milano, ma non solo, Francesca Giani. Accessibile da: <http://www.farmacista33.it/wba-ornella-barra-entro-lanno-altre-farmacie-boots-a-milano-ma-non-solo/politica-e-sanita/news--47929.html>

Federfarma (2019). La presenza delle farmacie sul territorio. Accessibile da: <https://www.federfarma.it/Farmaci-e-farmacie/Farmacie-e-farmacisti-in-Italia/La-presenza-delle-farmacie-sul-territorio.aspx>

FocusMgmt, Articolo tratto da iFarma (2017). Catene di farmacie: Evoluzione nel retail farmaceutico. Accessibile da: <http://www.focusmgmt.it/knowledge/catene-di-farmacie-evoluzione-nel-retail/>

Fogliani Giancarlo. Prezzi dei medicinali. Prezzi unici, prezzi scontati o prezzi liberi? Accessibile da: <https://www.fog.it/fogliani/giancarlo/prezzi.htm#:~:text=Dal%201%20gennaio%202008%2C%20il,la%20presenza%20di%20un%20farmacista>).

Il sole 24ore (2019). Mercato 2018 in farmacia a quota 24,4 miliardi (-1,3%): i prodotti commerciali salvano i fatturati. Accessibile da: <https://www.ilsole24ore.com/art/mercato-2018-farmacia-quota-244-miliardi-13percento-prodotti-commerciali-salvano-fatturati-ABk9gSWB>

Industry4Business (2019). Pharma 4.0: come l'innovazione digitale sta cambiando il settore farmaceutico. Accessibile da: <https://www.industry4business.it/industria-4-0/pharma-4-0-come-linnovazione-digitale-sta-cambiando-il-settore-farmaceutico/>

Italiaoggi (2018). Lloyds cresce con le farmacie. Accessibile da: <https://www.italiaoggi.it/news/lloyds-cresce-con-le-farmacie-2269620>

Legge 4 agosto 2017, n°124, Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana. Accessibile da: <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2017/08/14/17G00140/sg>

Mark Up (2020). Farmacia Neo Apotek a Bollate: arredi minimal per valorizzare i prodotti. Accessibile da: <https://www.mark-up.it/farmacia-neo-apotek-a-bollate-arredi-minimal-per-valorizzare-i-prodotti/>

Mark Up (2019). Ornella Barra racconta le strategie di Boots in Italia. Accessibile da: <https://www.mark-up.it/video-ornella-barra-racconta-le-strategie-di-boots-in-italia/>

McKinsey&Company (2015). The road to digital success in pharma, David Champagne, Amy Hung and Oliver Leclerc, Accessibile da: <https://www.mckinsey.com/industries/pharmaceuticals-and-medical-products/our-insights/the-road-to-digital-success-in-pharma>

Mobil M (2019). Catene di farmacie: comunicare un'identità di rete. Accessibile da: <https://mobil-m.it/catene-di-farmacie/>

Notiziario chimico farmaceutico (2018). Pharma 4.0, potenzialità e peculiarità. Accessibile da: <https://www.notiziariochimicofarmaceutico.it/2018/10/17/pharma-4-0-potenzialita-e-peculiarita/#:~:text=Pharma%204.0%20rappresenta%20la%20quarta%20rivoluzione%20industriale%20calata%20nel%20contesto%20farmaceutico.&text=Robotica%2C%20intelligenza%20artificiale%2C%20nanotecnologia%2C,nella%20crescita%20culturale%20e%20industriale>.

OkSiena (2019). A Siena apre Dr. Max, inizia un nuovo modo di fare farmacia. Accessibile da: <https://www.oksiena.it/news/a-siena-apre-dr-max-inizia-un-nuovo-modo-di-fare-farmacia-291119141752.html>

Pharmacy scanner (2018). Cosa significa retail? Lo spiega Davide Cavaliere, guru del largo consumo. Accessibile da: <https://pharmacyscanner.it/cosa-significa-retail-lo-spiega-guru-del-largo-consumo-davide-cavaliere/>

Pharmacy Scanner (2019). Fanno tre le farmacie con il format Boots. Ed emerge qualche problema di “taglia”. Accessibile da : <https://pharmacyscanner.it/a-milano-fanno-tre-le-farmacie-con-il-format-boots-ed-emerge-qualche-problema-di-taglia/>

Pharmacy Scanner (2019). Fanno 10 le farmacie di Neo Apotek, holding di una famiglia milanese di farmacisti che ha convinto la finanza. Accessibile da: <https://pharmacyscanner.it/fanno-10-le-farmacie-di-neo-apotek-holding-di-una-famiglia-milanese-di-farmacisti-che-ha-convinto-la-finanza/>

Pharmacy Scanner (2019). Hippocrates esce allo scoperto: “noi, catena di capitale made in italy, a 80 farmacie entro fine anno”. Accessibile da: <https://pharmacyscanner.it/hippocrates-esce-allo-scoperto-noi-catena-di-capitale-made-in-italy-a-80-farmacie-entro-fine-anno/>

Pharmacy Scanner (2019). Fanno 10 le farmacie di Neo Apotek, holding di una famiglia milanese di farmacisti che ha convinto la finanza. Accessibile da: <https://pharmacyscanner.it/fanno-10-le-farmacie-di-neo-apotek-holding-di-una-famiglia-milanese-di-farmacisti-che-ha-convinto-la-finanza/>

Quality systems Srl (2018), Medium. GDP: le nuove sfide della logistica farmaceutica. Accessibile da: <https://medium.com/@QualitySystemsSrl/gdp-le-nuove-sfide-della-logistica-farmaceutica-15eac32984e2>

Sinesy innovation. Le farmacie si trasformano: dalla gestione tradizionale a punti vendita e centri servizi. Accessibile da: <https://www.sinesy.it/pharma-retail-farmacie-si-trasformano/>

Socialfarma (2018). Boots apre a Milano. Inaugurata la prima farmacia del colosso americano Walgreens. Accessibile da: <https://www.socialfarma.it/boots-apre-a-milano-inaugurata-la-prima-farmacia-del-colosso-americano-walgreens/>

Tech Princess (2020). Hippocrates Holding e Glovo insieme per far fronte alla crescente domanda di farmaci. Accessibile da: <https://techprincess.it/hippocrates-holding-e-glovo-insieme-per-far-fronte-alla-crescente-domanda-di-farmaci/>

Wikipedia.

Walgreens

Boots

Alliance.

Accessibile

da:

[https://it.wikipedia.org/wiki/Walgreens\\_Boots\\_Alliance](https://it.wikipedia.org/wiki/Walgreens_Boots_Alliance)

[www.ADFSALUTE.IT](http://www.ADFSALUTE.IT)

<https://apotecanatura.it/>

[WWW.ASSORAM.IT](http://WWW.ASSORAM.IT)

<https://www.consorziodafne.com/>

<http://www.distributorifarma24.it/>

<http://www.drmax.it/>

<https://farmaciacasa.it/>

<https://www.glossariomarketing.it/>

<https://www.hippocratesholding.com/>

<https://www.insidemarketing.it/>

<https://www.lloydsfarmacia.it/>

<https://www.visualmerchandising.it/>

<https://www.worldometers.info/it/>

<https://www.1000farmacie.it/>

## **BIBLIOGRAFIA (riviste incluse)**

AboutPharma and medical devices. Distribuzione primaria. Voglia di fare squadra nella supply chain.

Assoram guarda al futuro, 2018.

Andrea Payaro. La catena del farmaco. Largo Consumo. N.12/2006

Brochure ASSORAM 2019

Caterina Lucchini, Pharma4.0. Opportunità e rischi della quarta rivoluzione industriale, Notiziario chimico farmaceutico, 2018.

Costabile, M., Keller, K., Kotler, P., Ancarani, F. (2017). Marketing Management. Pearson.

Euler Hermes, La distribuzione farmaceutica in Italia, 2019

Federchimica Assosalute, Numeri e indici dell'automedicazione, edizione 2019

Nino Cartabellotta, Elena Cottafava, Marco Mosti, Il definanziamento 2010-20219 del servizio sanitario nazionale, Report osservatorio GIMBE n.7/2019

Philip Kotler, Joel Shalowitz, Robert J. Stevens, Giuseppe Turchetti, McGraw-Hill.

Il marketing per la sanità, logiche e strumenti.

Robert C., Blattberg e Scott A. Neslin. Sales promotion: concepts, methods and strategies, 2002