

9° DHL SUPPLY CHAIN LIFE SCIENCES & HEALTHCARE ANNUAL DAY

Reti di farmaci: game-changer o buoni propositi?

Analisi di scenario sull'evoluzione del retail farmacia, del canale e-commerce e delle relazioni di filiera



CARING



CONNECTING



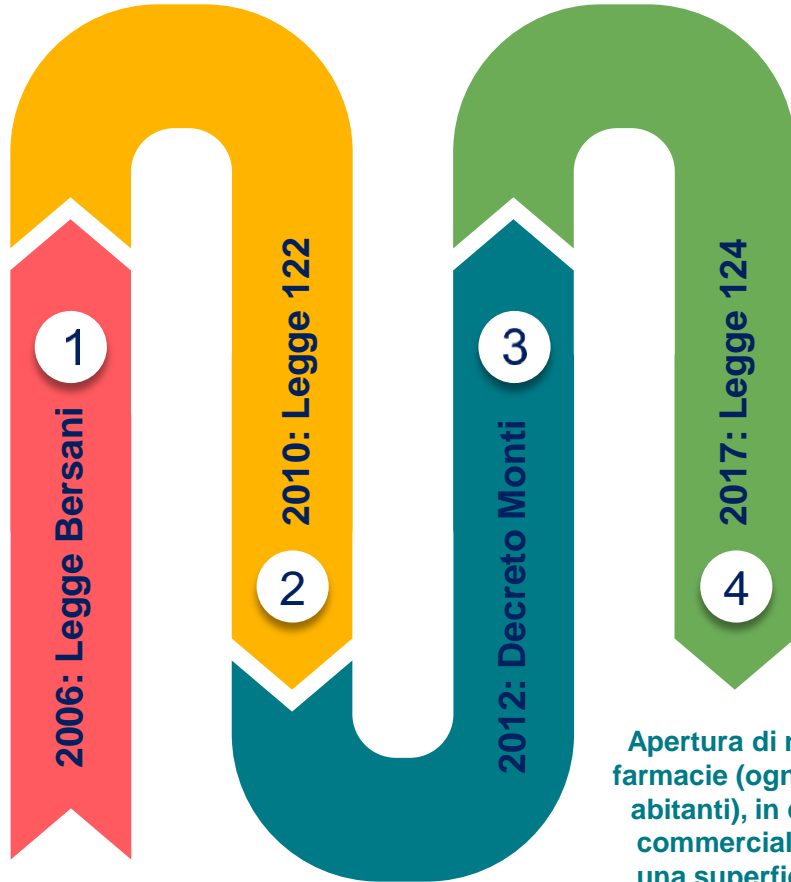
L'INTERROGATIVO INIZIALE.

LA LEGGE 124/17 HA CAMBIATO GLI ASSETTI DI FILIERA?



L'evoluzione del quadro normativo

Ridefinizione dei margini al grossista e alla farmacia da intendersi come margini minimi.



Libertà di fissare il prezzo e possibilità di vendere alcune categorie di prodotto in qualsiasi negozio in presenza di un farmacista (parafarmacie e corner farmaceutici).

Apertura di nuove farmacie (ogni 3.000 abitanti), in centri commerciali con una superficie di oltre 10.000 mq, aeroporti o stazioni ferroviarie.

LEGGES 124/17

Abolizione del limite massimo di 4 farmacie in capo allo stesso soggetto; Tolarità in capo anche a società di capitali.

Ogni società può essere titolare, direttamente o indirettamente, di un numero di farmacie che, nell'ambito di una Regione, non deve superare il 20% del totale degli esercizi esistenti.

Possibilità per le farmacie di distribuire alcuni medicinali ospedalieri.

Libertà nel fissare gli orari di apertura e nella pianificazione dei periodi di apertura della farmacia.

Possibilità di riallocare, su richiesta, le farmacie sovranumerarie di piccoli comuni (meno di 6.600 abitanti ma non sovvenzionati) in altri comuni della stessa Regione.



METODOLOGIA.

II PERCORSO DI RICERCA



Il percorso di ricerca

1



**Desk Analysis
sull'evoluzione delle
numeriche nel
fenomeno
dell'aggregazione.**

2



**Analisi di scenario
sulla visione degli
Opinion Leader:
aziende e reti a
confronto.**



Desk Analysis

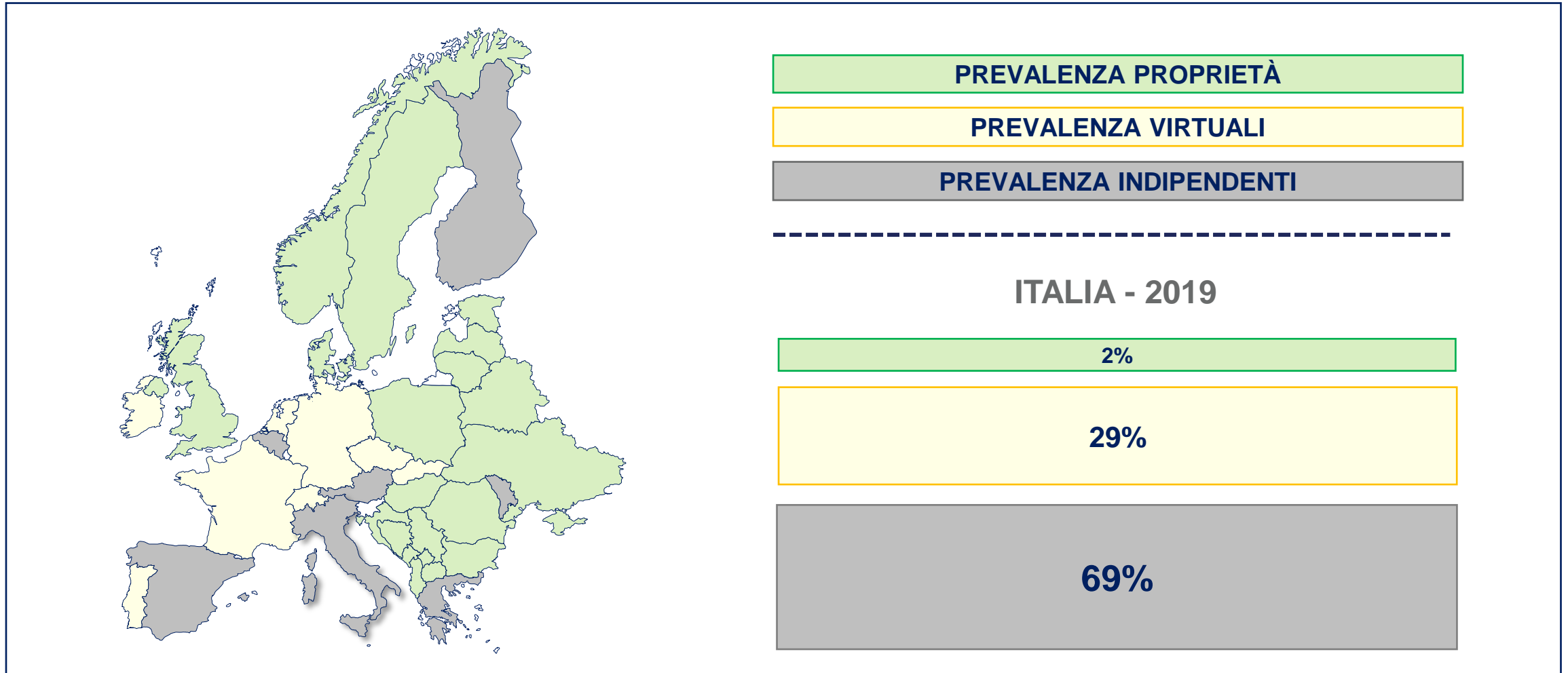
I vari modelli aggregativi: riconoscibilità vs delega





Desk Analysis

I vari modelli aggregativi: lo scenario in Europa vs Italia



Source: Rielaborazione Focus Mgmt su dati IQVIA



Desk Analysis

I vari modelli aggregativi: i player

VIRTUAL CHAIN

REAL CHAIN





Il percorso di ricerca

1



Desk Analysis
sull'evoluzione delle
numeriche nel
fenomeno
dell'aggregazione.

2



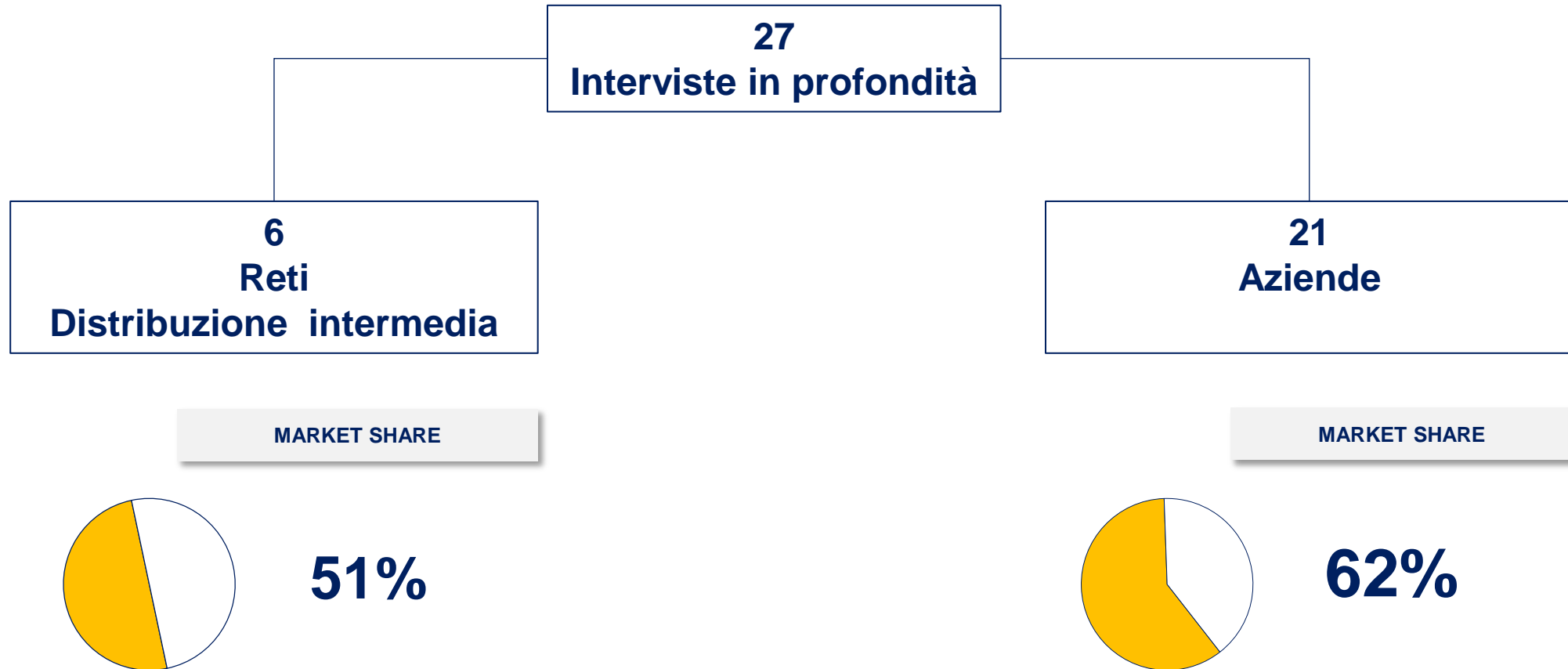
**Analisi di scenario
sulla visione degli
Opinion Leader:
aziende e reti a
confronto.**



Analisi di scenario: la visione degli OL

Il campione intervistato

IL CAMPIONE INTERVISTATO





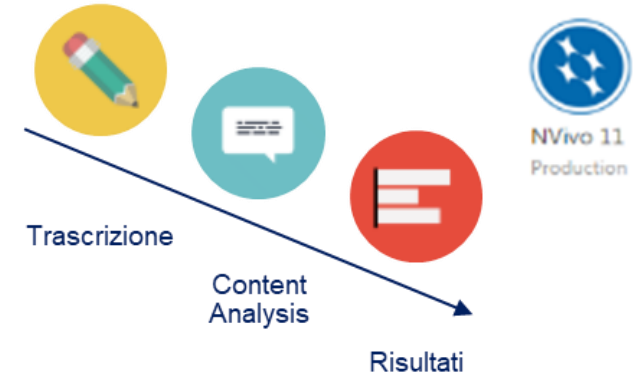
Analisi di scenario: la visione degli OL

Le aree tematiche affrontate

METODOLOGIA DI ANALISI

Le informazioni sono state raccolte sulla base di una griglia di intervista semi-strutturata.

I contenuti sono stati trascritti ed elaborati attraverso il **software Nvivo**.



AREE TEMATICHE ESPLORATE



Evoluzione dei modelli aggregativi, affiliativi e di acquisizione



Relazioni di filiera e nuovi modelli organizzativi



Ruolo dei partner logistici



Comprensione delle dinamiche e-Commerce



I RISULTATI.

DDL CONCORRENZA: MINACCIA O OPPORTUNITA'?



DDL concorrenza: minaccia o opportunità? *Le parole più utilizzate dagli OL per descriverlo*





I RISULTATI.

IMPATTO ATTUALE DEL DDL: DISRUPTIVE O NEUTRO?



Impatto attuale del DDL: disruptive o neutro?

I freni allo sviluppo del fenomeno aggregativo

Maggiormente citati dalle
reti/distribuzione intermedia.

Maggiormente citati dalle aziende.

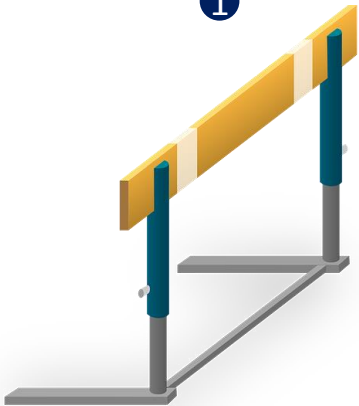
Ridotta capacità
finanziaria.

Fattore poco
«accelerante»:
l'aggregazione era già
iniziata dopo la legge
Bersani.

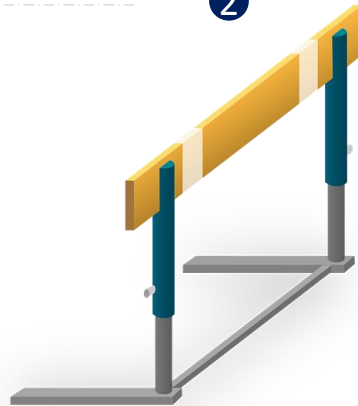
Limiti nei vincoli di
affiliazione: i contratti
sono ancora poco
disciplinati.

I «battitori liberi»: i
farmacisti che entrano
in rete non hanno una
mentalità collettiva.

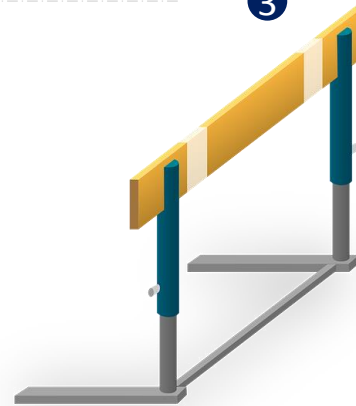
1



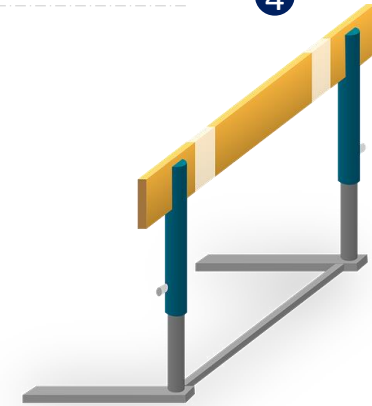
2



3



4





Impatto attuale del DDL: disruptive o neutro? *Ad oggi nessuno riscontra una vera «rivoluzione»*



«Cosa è successo negli ultimi due anni? **Abbastanza poco** (...) ci sono delle società che hanno cominciato a fare **cobranding** (...) ad acquistare farmacie, **ma siamo lontani dalle medie di altri paesi.**»

«**Gli impatti, le ricadute sono molto basse** e quante farmacie si saranno vendute e comprate in Italia? **200-250?** Di questo stiamo parlando... e sono passati due anni.»

«**Il fenomeno è lento, ci si aspettava più velocità** (...) credo **giochino a sfavore la complessità del tessuto italiano, la struttura della farmacia e il cambio generazionale.**»

A black and white photograph of two business people shaking hands over a laptop. The image is partially obscured by a white text box and a yellow border.

I RISULTATI.

IMPATTO FUTURO DEL DDL: NUOVI ASSETTI O LEGGERI ASSESTAMENTI?

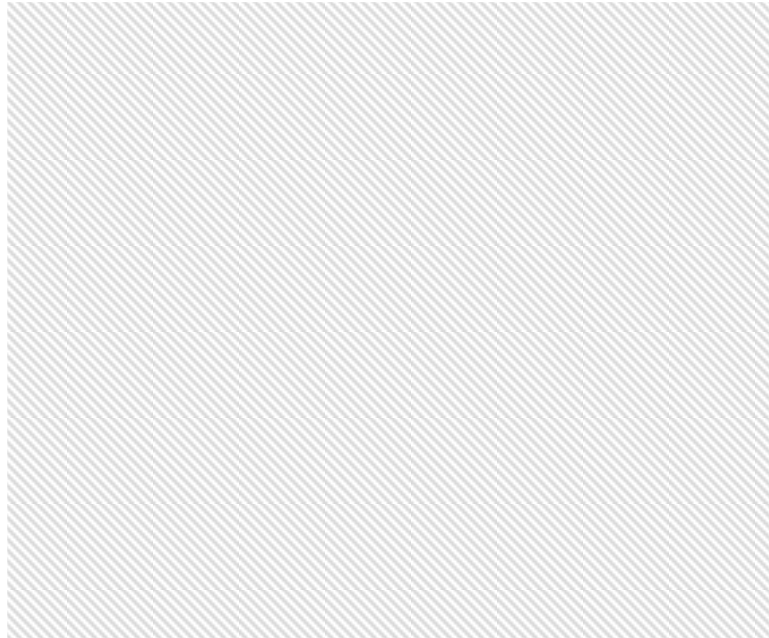


Impatto attuale del DDL: nuovi assetti o leggeri assestamenti?

L'impatto nel medio-lungo termine

BREVE PERIODO

0-2 ANNI



MEDIO-LUNGO PERIODO

3-5 ANNI

1

I network diventeranno più selettivi per i criteri di selezione.

2

Le farmacie indipendenti dovranno specializzarsi.

3

Le catene cresceranno e si affermeranno due tipologie di player:
Retailer classici (*sviluppo lento*);
Retailer finanziari (fondi) (*sviluppo accelerato*).



I RISULTATI.

IMPATTO FUTURO DEL DDL: QUALI NUMERI IN 5 ANNI?

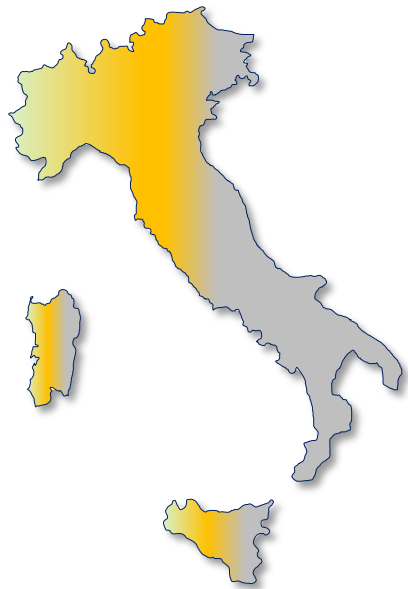


Impatto futuro del DDL: quali numeri in 5 anni?

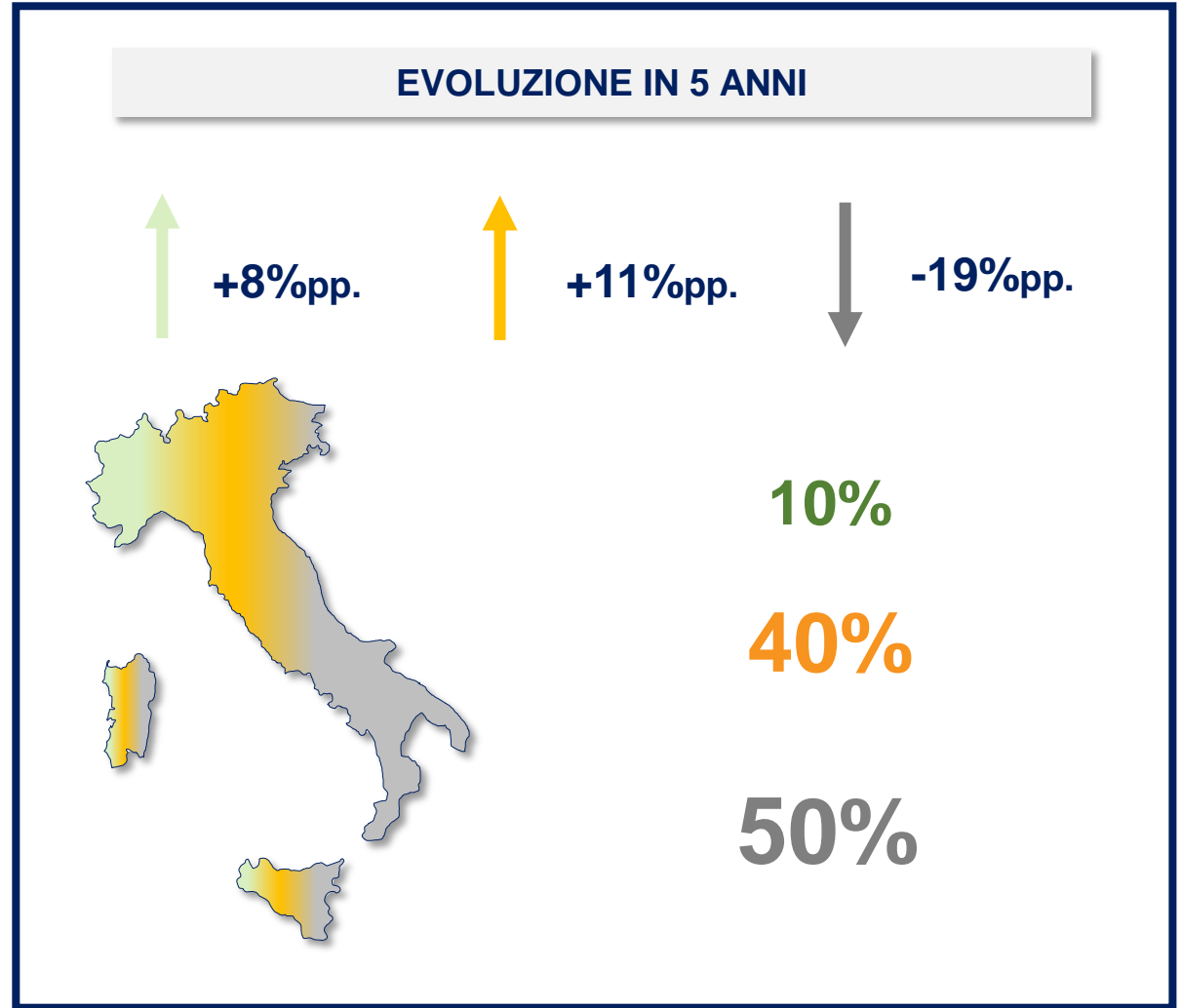
La previsione sulle numeriche in Italia

AS-IS

- PROPRIETÀ
- VIRTUALI
- INDIPENDENTI



2%
29%
69%



Source: Rielaborazione Focus Mgmt su dati IQVIA e risultati dell'analisi di scenario



BUSINESS OVERVIEW

The objectives will be based on four-year goals, based on adjusting and balancing



Business Segmentation

| Departments | Jan | Feb | Mar | Apr | May | June |
|-------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Sales & Marketing | 24,766 | 40,056 | 12,307 | 20,775 | 24,205 | 40,556 |
| Production | 354 | 1,970 | 524 | 3,541 | 354 | 1,970 |
| Design | 123 | 190 | 543 | 794 | 123 | 190 |
| Financial | 340 | 134 | 456 | 340 | 340 | 190 |
| Customer Service | 25,595 | 47,795 | 13,890 | 25,329 | 25,595 | 47,795 |

Putting your strategy in...
at the same...

I RISULTATI.

IMPATTO FUTURO DEL DDL: OPPORTUNITA' O RISCHI?



Impatto futuro del DDL: opportunità o rischi?

Occasione di differenziazione vs paura dell'inasprimento della concorrenza

...fatto 100% di tutte le interviste effettuate

OPPORTUNITA'

RISCHI



Visione Aziende

MENO CITATI

<50% citazioni

PIU' CITATI

>50% citazioni



Impatto futuro del DDL: opportunità o rischi?

Occasione per essere riconoscibili vs paura di essere «tagliati fuori dai giochi»

...fatto 100% di tutte le interviste effettuate

OPPORTUNITA'

RISCHI



Visione Reti e Distribuzione

MENO CITATI

<50% citazioni

PIU' CITATI

>50% citazioni



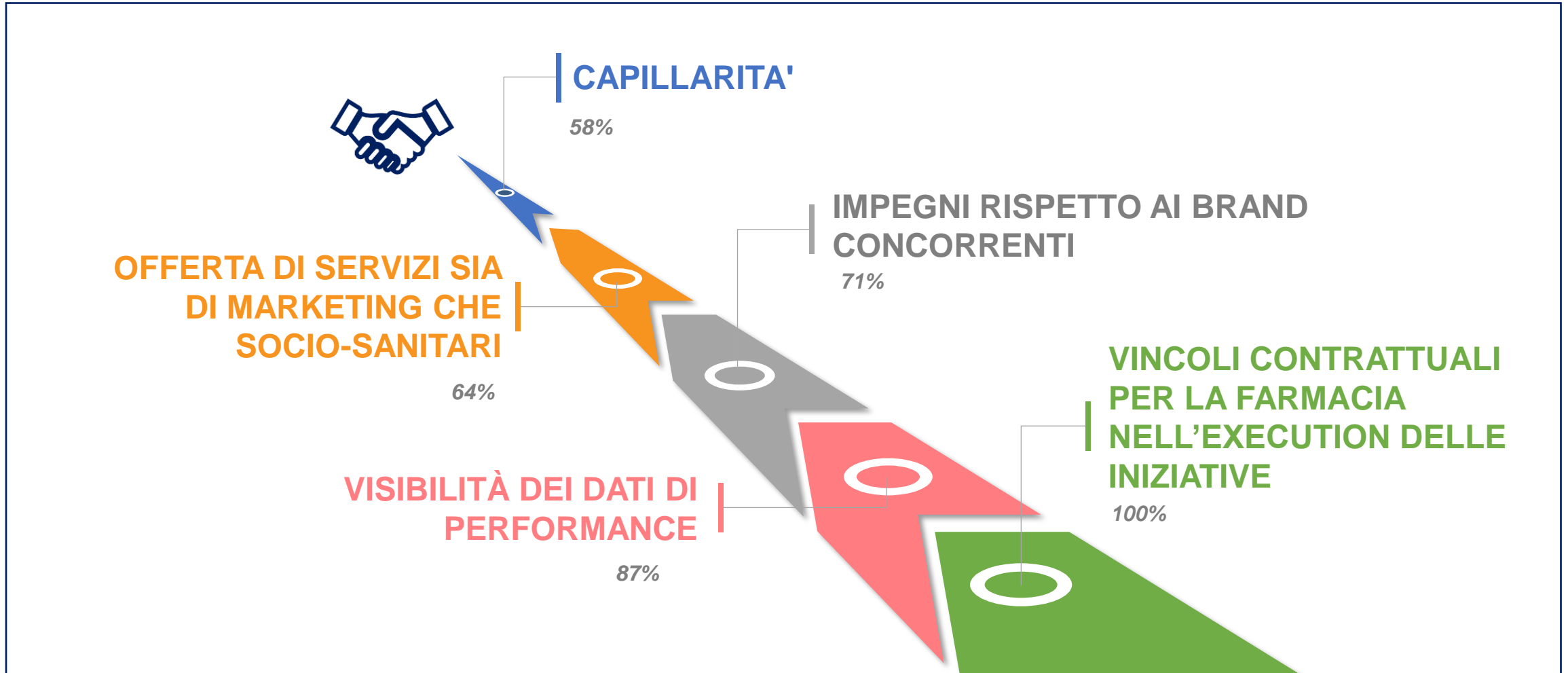
I RISULTATI.

PARTNERSHIP: COSA DETERMINA UN BUON PARTNER?



Partnership: cosa determina un partner? *I criteri di selezione delle reti iniziali*

...fatto 100% di tutte le interviste effettuate





I RISULTATI.

LE SFIDE PER LA LOGISTICA



Le sfide per la logistica

I fenomeni registrati nella filiera

L'ultimo miglio è una maratona: aumentare la precisione dei tempi di consegna è la chiave per soddisfare la filiera.

Aumento dell'incidenza dei Transfer Order (TO).

Nato come fenomeno cooperativistico, sempre più importante anche per le reti, soprattutto quelle virtuali.

Maggiore attenzione a qualità, puntualità e monitoraggio nelle consegne.

Chi è in aggregazione guarda di più alla qualità, lo standard è più alto.

Attenzione verso l'erogazione di servizi sanitari in farmacia e al paziente (PSP & Home delivery).

Sviluppo di servizi chiavi in mano per reti di estrazione non logistica.

Semplificazione flussi logistici attraverso la nascita di hub per le catene.

Prime sperimentazioni dell'e-Commerce; poche reti si spingono oltre il *click&collect*, i pazienti aspettano l'*home delivery*.





I RISULTATI.

**E-COMMERCE:
A PLACE TO BE?**



E-commerce: a place to be?

Un canale che andrà presidiato o verrà regalato ad altri player...



«Le farmacie dovranno presidiare il canale online, a meno che non vogliano regalarlo ad altri player... Chi? Amazon, ma la sua scalata nell'healthcare non sarà facile.»

«Le aziende non vogliono disintermediare reti, catene o farmacie, ma mettere a disposizione le competenze per sviluppare progetti digitali assieme.»



E-commerce: a place to be?

L'e-Commerce in futuro: le determinanti della crescita in Italia



BOOST

COMPORAMENTO DI ACQUISTO DEI PAZIENTI

Il paziente avrà sempre più bisogno di prodotti per la cura della propria salute, a partire da healthcare&well-being.

SVILUPPO IN ALTRE INDUSTRIE

L'e-Commerce è un canale consolidato in molte altre realtà retail. Le aspettative sullo sviluppo anche nel comparto salute e benessere.



BLOCK

LIMITI NORMATIVI

In Italia la vendita online è possibile solo per i farmaci senza obbligo di ricetta.



FACILITATE

RISORSE DIGITALI DELLE FARMACIE E DELLE RETI

Le farmacie e le reti che punteranno al digitale anche per altri servizi, sia per la gestione del punto vendita che per i pazienti, avranno più probabilità di sviluppare risorse e competenze necessarie per implementare l'e-Commerce.

INTERESSE DA PARTE DELL'INDUSTRIA

L'aumento dell'attenzione verso il canale e-Commerce da parte dell'industria potrebbe spostare gli equilibri della filiera e generare una vera competizione e urgenza di presidio dell'online.



E-commerce: a place to be?

L'e-Commerce in futuro: chi è in grado di svilupparlo?

1° Reti

«L'e-Commerce rappresenta un' **opportunità di business**, un ulteriore canale con il quale generare domanda.»

2° Altri Player [Amazon Assicurazioni

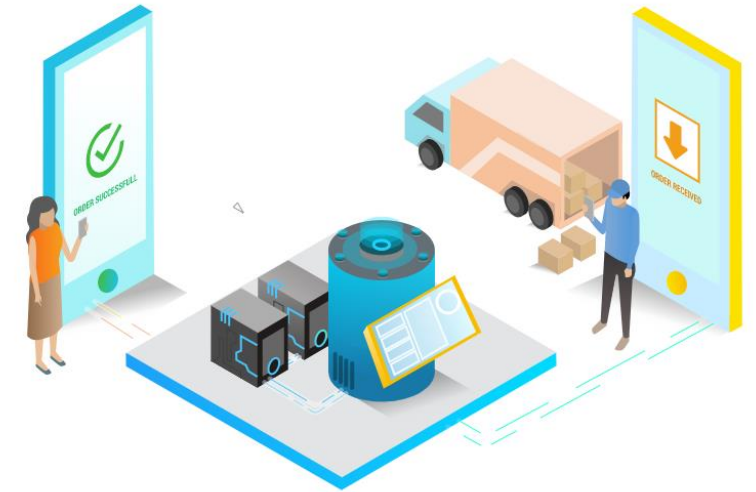
«Il ruolo di Amazon o di altri attori è confinato, abbastanza marginale... ma **incombe come minaccia**.»

3° Industria

«Come tutte le aziende abbiamo **esperienze indirette**, non abbiamo il nostro canale, ma ci **appoggiamo ad altre piattaforme** (...) attitudine 'wait and see'.»

4° Singola Farmacia

«C'è chi lo sta sviluppando singolarmente, ma solo **le farmacie più grandi e che possono permetterselo**.»





CONCLUSIONI.

**GAME CHANGER O
BUONI PROPOSITI?**

**DDL
CONCORRENZA**

Avvio delle acquisizioni
delle farmacie.

Maggiore competizione
sui prezzi per
l'acquisizione delle
farmacie.

Difficoltà nell'acquisire
grandi numeriche.

Crescita lenta delle
catene «tradizionali».

Aumento del market
share delle catene.

Ingresso dei
fondi.

Potenziamento dei
network virtuali
«pesanti».

Resistenze culturali della
farmacia all'aggregazione.

Necessità di maggiori
vincoli contrattuali.

Scomparsa dei
network «leggeri».

Rifocalizzazione dei
distributori
intermedi.

Aumento della
concentrazione dei
distributori intermedi.

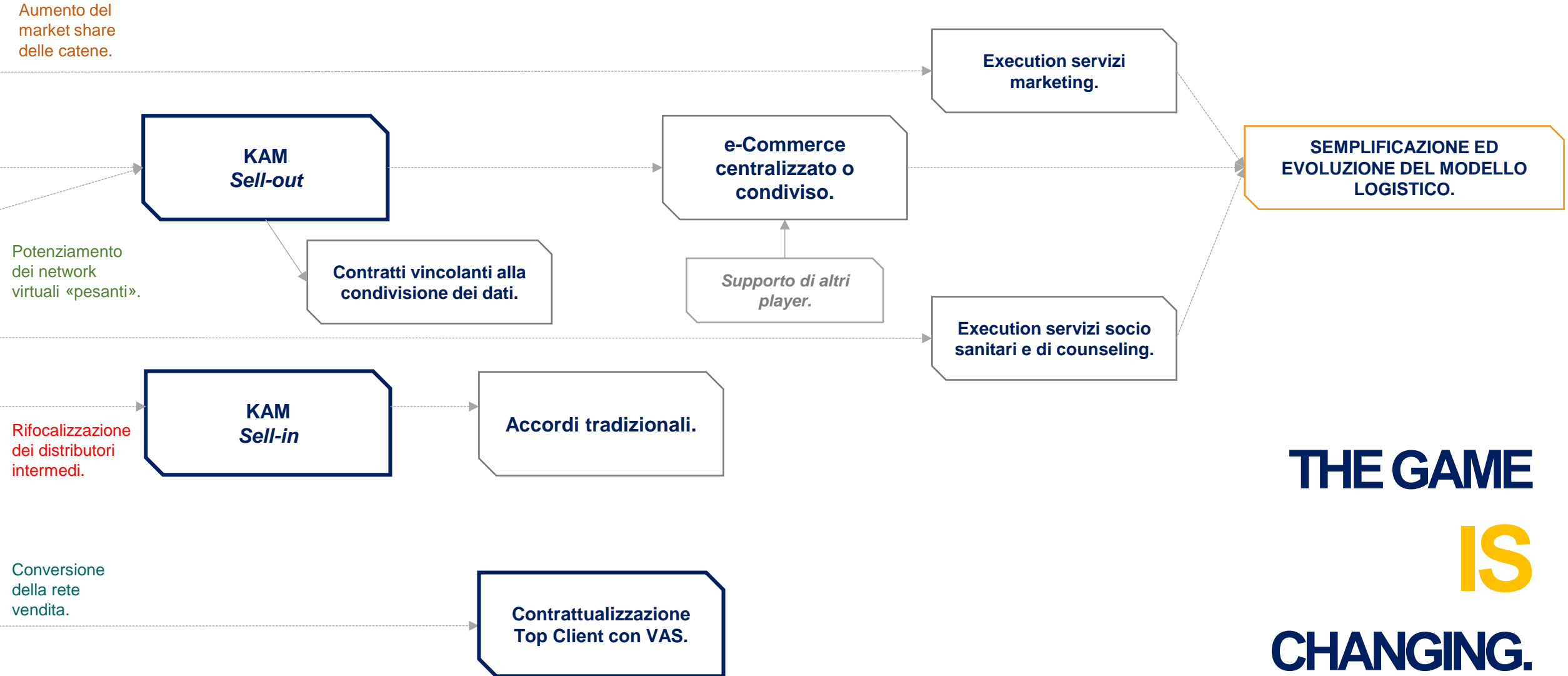
Persistenza delle
farmacie
indipendenti.

Specializzazione
delle indipendenti.

Conversione della
rete vendita.

Scenari «probabili»

Scenari «potenziali»



**THE GAME
IS
CHANGING.**



TAVOLA ROTONDA



**Alla luce dello scenario appena visto,
come vi state organizzando per gestire
il “nuovo canale farmacia”?**





Le evoluzioni organizzative per gestire il nuovo canale farmacia

...fatto 100% di tutte le interviste effettuate



Insight emersi durante la ricerca



Presidio della farmacia indipendente

94% citazioni

**Key Account Management differenziato
(distributori intermedi e reti tradizionali
VS
reti evolute e catene)**

74% citazioni

**Evoluzione dei ruoli della Field Force:
da venditori a consulenti**

49% citazioni



**Nell'evoluzione delle relazioni di filiera,
cambia il concetto di qualità di queste relazioni.**

**Per il vostro futuro, guardando al mercato retail farmacia
e a tutti gli attori coinvolti nei diversi livelli,
cosa definisce un approccio di go-to-market
di qualità al canale?**





La qualità delle relazioni di filiera



Insight emersi durante la ricerca



Service Level Agreement (SLA)

80% citazioni

Velocità

Paper Result

72% citazioni

Trasparenza

63% citazioni

Digitalizzazione

51% citazioni



Un punto molto discusso nelle interviste faceva riferimento al ruolo dei partner logistici nell'evoluzione dei servizi.

A vostro avviso, quali sono i servizi attraverso i quali un partner logistico può supportarvi nell'affrontare un retail farmacia più evoluto?





I servizi del futuro



Insight emersi durante la ricerca



AL PAZIENTE

Home delivery 90% citazioni

PSP 86% citazioni

Tracking Live Consegne 71% citazioni

ALLA FARMACIA INDIPENDENTE

Merchandising & Allestimento 83% citazioni

Controllo Punto Vendita 64% citazioni

Supporto nei servizi al paziente 53% citazioni

ALLE RETI

Merchandising & Allestimento 83% citazioni

Controllo Punto Vendita 64% citazioni

Gestione e-Commerce 56% citazioni