



**ESPERIENZE DI CONTROLLO
DI GESTIONE IN FARMACIA**
- percorso formativo e libro -

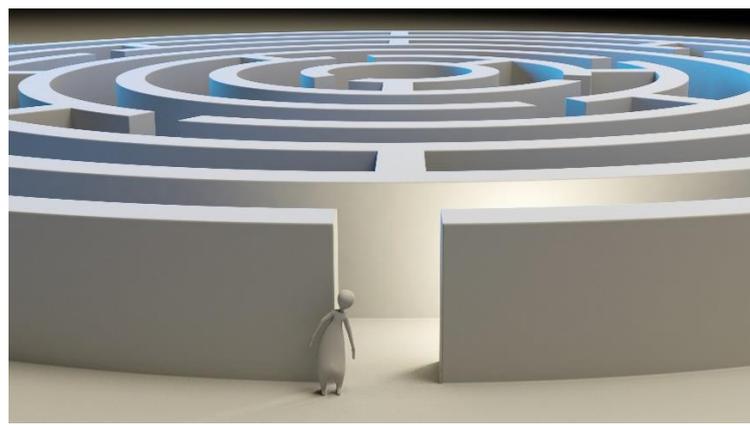
Chi vive rischia e non rischiare, in un mondo che cambia velocemente, è diventato il rischio più grande.

Queste "Esperienze di controllo di gestione in farmacia" sono un percorso formativo innovativo, ricco di contenuti, e un libro omonimo, gli ultimi frutti delle tante visite nelle farmacie italiane: ascoltando i farmacisti ho imparato molto e, senza emettere giudizi e senza essere guidato da pregiudizi, ho lavorato senza clamori a stretto contatto di gomito con titolari e collaboratori, condividendone aspettative e idee, ma anche ansie e preoccupazioni.

E così è nato, già nel 2012, *Farmacisti di Successo – 55 consigli di pensiero strategico e intelligenza emotiva per il tuo Spazio Benessere*, un volume dal taglio fortemente pratico e operativo che mi ha anche aperto le porte all'insegnamento universitario come professore a contratto di Capacità Gestionali e Relazionali, disciplina rivolta agli studenti dell'ultimo anno di farmacia all'Università di Bologna.

A seguire, nel 2015 dalle domande dei tuoi colleghi ho fondato Nuovidea (www.nuovidea.it) e dagli strumenti di controllo economico e finanziario progettati sin dal 1990, che ritengo ormai imprescindibili per la corretta gestione aziendale, è nato Pi.Co., acronimo che sta per Pianificazione e Controllo in farmacia: una piattaforma on line per monitorare la gestione economica, effettuare simulazioni e programmare un budget in modo semplice, veloce e assistito.

Il percorso formativo "Esperienze di controllo di gestione in farmacia", che nasce all'inizio del 2020, in otto sezioni raccoglie e aggiorna tutte le attività formative precedenti; si propone con un "taglio" operativo (è corredato di quaderni colmi di esercizi e di casi)



ed è focalizzato sulla risoluzione di varie questioni che ho dovuto affrontare in questi anni per esserti il più vicino possibile nel risolvere dubbi e per aiutarti ad essere il più autonomo possibile nel prendere consapevolmente le decisioni che riguardano te, i tuoi collaboratori e il futuro della tua farmacia. E se non sei un titolare, non per questo ti devi sentire escluso o deresponsabilizzato da certe valutazioni: nel futuro della farmacia c'è anche il tuo futuro. D'altronde, tutti noi cresciamo meglio se messi in grado di fare quantomeno le domande corrette a chi ci supporta quotidianamente, colleghi, aziende e consulenti.

Ti presento il contenuto del corso, nel mentre l'omonimo volume è corredato di ulteriori considerazioni di carattere generale sulla mia visione del settore.

1. Scenari & Atteggiamenti: cosa è ineludibile là fuori e cosa hanno a che fare i tuoi atteggiamenti con il controllo di gestione:

- Linee guida sul futuro prossimo: perché è necessario non rimanere ad aspettare.
- Chi ti sta aiutando sulle tue abilità gestionali: in quella direzione devi imparare e crescere, senza procrastinare.
- Controllo, contabilità e bilancio: ci sono differenze sostanziali che devi conoscere.
- Atteggiamenti, percezioni e comportamenti: hanno una grande influenza sulle performances.
- Gestisci i reparti come "negozi": il controllo di gestione stimola domande e suggerisce risposte.
- Il lavoro del leader: prenditi la responsabilità di essere un punto di riferimento, non un semplice "capo" per il tuo gruppo di lavoro.

2. Il pareggio ti farà vincere: come calcolare da sé il punto di pareggio della farmacia e reparto per reparto:

- Quali fattori influenzano i ricavi: prezzi, quantità vendute e mix di assortimento.
- Come individuare i costi fissi: rammenti che anche tu sei un costo fisso?
- Come rappresentare il punto di pareggio su grafico: individua le tue aree di perdita e di profitto.
- Come calcolare il punto di pareggio: lo puoi fare per la farmacia o, meglio, reparto per reparto.
- Come arrivare all'utile atteso: sii consapevole dello sforzo necessario.
- L'equivalenza tra ricavi e costi fissi: ridurre i costi o sviluppare i ricavi?

3. Margini & Margini: margini e ricarichi senza più segreti per te:

- Come calcolare il margine di contribuzione unitario: avere certezza del costo d'acquisto della merce.
- Come calcolare il margine di contribuzione globale: raffronta i ricavi di vendita con il costo del venduto.
- Come passare dal ricarico al margine e viceversa: due semplici divisioni.
- Come interpretare il margine in chiave strategica: individuare le differenze di marginalità per reparto ti aiuterà nel definire al meglio le varie strategie.

4. Benedetti prezzi: la differenza tra prezzo e valore; come «costruirli» e quali errori evitare:

- Gli aspetti qualitativi e quantitativi: il prezzo: targhettizzare il cliente contribuisce al valore percepito e definisce la marginalità.
- Il R.O.I., il R.O.S. e l'indice di rotazione del capitale: si può guadagnare con la strategia da "boutique" o da "grande magazzino".
- Distinguere il prezzo dal valore: è la somma tra valore reale e valore percepito che rendono accettabile il prezzo, non viceversa.
- Quali sono le componenti del prezzo: costo d'acquisto più spese generali più profitto atteso.
- Calcolare il prezzo e variarlo per obiettivi precisi: margini sì, ricarichi no!
- Come analizzare lo scontrino: cosa fare quando devi recuperare una riduzione di scontrini emessi.

5. Il magazzino gira per tutti: indici di rotazione, stock di sicurezza, curva ABC e cross analysis:

- Le finalità e le modalità di una corretta gestione: le guerre le vince chi ha la migliore logistica!
- Stock di sicurezza: le giacenze che ti evitano di dire di no al cliente.
- Indice di rotazione e giorni di giacenza media: una semplice frazione densa di informazioni, per prodotto, per reparto, per la farmacia.
- Il robot in magazzino: quali sono le domande da porti.
- Curva "ABC" e cross analysis: come agire efficacemente e chirurgicamente sulle tue scorte.
- Il report direzionale: in una pagina, tutto sotto controllo.

6. Il bilancio non quadra [e non è un quadro]: equilibrio economico e finanziario; i flussi di cassa; il bilancio e i suoi indici e indicatori:

- Il bilancio non rivela ciò che è fondamentale: non confonderlo con il controllo della gestione.
- I due equilibri, finanziario ed economico: due facce della stessa medaglia.
- I flussi di cassa: entrate ed uscite senza più segreti; anche previsionali.
- Il ciclo monetario: quanto dura e come si calcola.



PIÙ VALORE AI DATI, PER DECIDERE MEGLIO.

- Il margine di struttura e di tesoreria: valuta l'equilibrio finanziario a lungo e a breve termine.
- Il patrimonio netto: cosa è e cosa rivela di te.
- Il conto economico e i suoi indicatori: come leggere costi e ricavi d'esercizio.

7. Quiz: consulenti di se stessi: analizzare l'economia e la finanza della farmacia, anche in funzione di operazioni di compravendita.

- Fai il quiz, per essere il primo consulente di te stesso: applica alla tua farmacia o a te stesso le domande che ti propongo. Dove ti collochi?
- Utili e conto in banca non viaggiano di pari passo: vendere non significa incassare e comprare non significa pagare.
- Il budget, questo sconosciuto: quando la strada è impegnativa, è necessario comprendere in anticipo gli scenari possibili.
- Quanto vale la mia farmacia: il bilancio serve a poco, se manca l'analisi del contesto.
- Quando recupero il mio investimento: la realizzazione di un sogno distrae dalla razionalità dei calcoli?

8. La tua responsabilità: le abilità da allenare e gli errori da evitare.

Nell'ottava parte del percorso sul controllo di gestione in farmacia ci è rimasto da analizzare un ultimo aspetto che chiude il cerchio con la prima parte con cui abbiamo iniziato: "scenari & atteggiamenti". Torniamo sugli atteggiamenti perché manca l'ultimo tassello, e sono convinto che sia il più importante: la tua responsabilità.

Proprio così, l'atteggiamento responsabile è quello che dovrai curare maggiormente, non per attribuirti tutte le colpe di questo mondo, ma per partire da te stesso, da ciò che è nelle tue possibilità per cambiare passo o strategia e per coinvolgere i tuoi collaboratori.

**PERCORSO FORMATIVO e LIBRO
di GIUSEPPE SALVATO, autore di
FARMACISTI DI SUCCESSO
info@giuseppesalvato.it**