

Il ritratto della **salute**

Fotografia di una crisi:
la distribuzione intermedia
a rischio

IX CONVENTION

19-20 novembre 2024

CARPEGNA PALACE HOTEL | ROMA

Il ritratto della **salute**

Fotografia di una crisi:
la distribuzione intermedia a rischio

Radiografia di una crisi

Michele Palumbo
Martina Cozzoni

*Adjunct Professors Operations and
Supply Chain Università Cattolica*

20 Mercoledì
NOVEMBRE



L'AGENDA DI VIAGGIO

Il ritratto
della **salute**



2020-2023

IL RITRATTO DELLA SALUTE

Fotografia ECONOMICA di
una crisi: la distribuzione
intermedia a rischio

DOMANI

SFIDE E STRATEGIE

Le esigenze tecnologiche,
operative ed associative:
possibili sviluppi

dal 2009

LEGGE 122/2010

Impatto normativo e degli altri
trend di mercato sulla sostenibilità
economica della distribuzione
intermedia

OGGI

ANALISI DEI FATTORI

I principali fattori economici e
gestionali per predire la chiusura
dell'anno

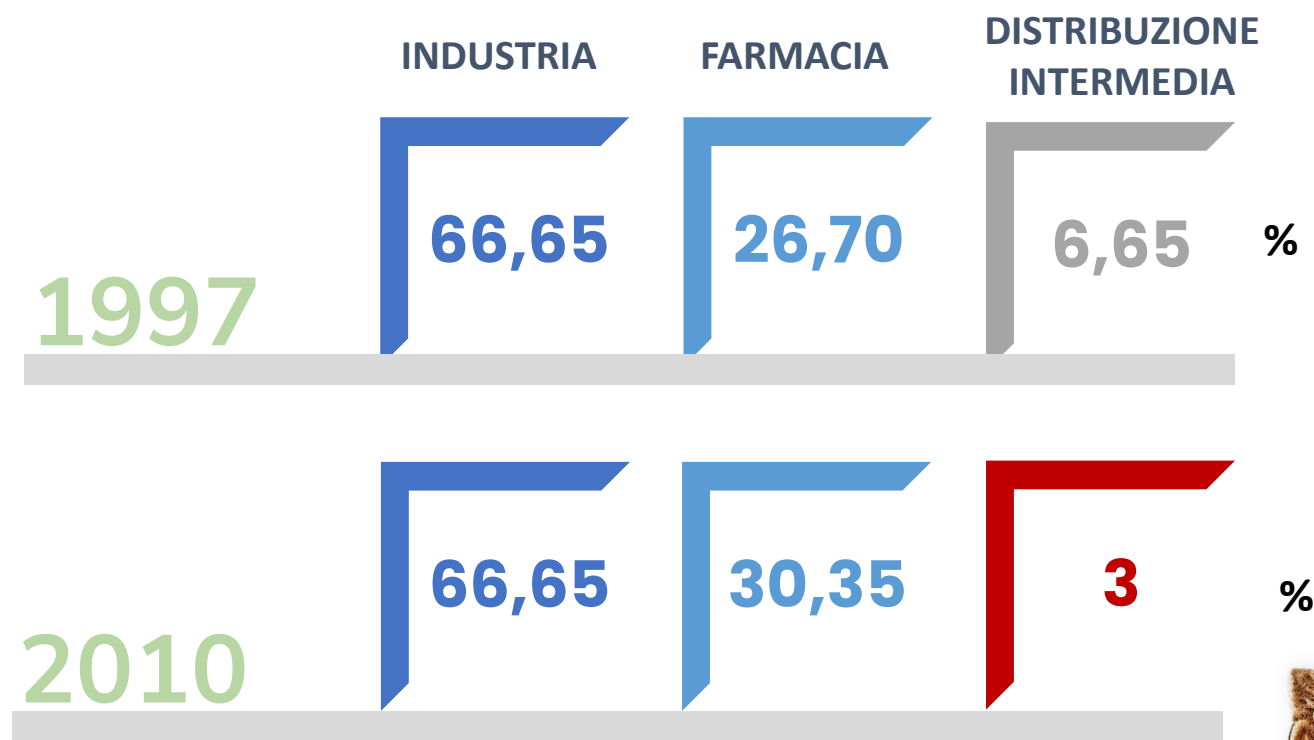
UNA METAMORFOSI, NORMATIVA E DI MERCATO



Gli sviluppi normativi del settore della salute hanno indotto una metamorfosi con impatti significativi sul settore della distribuzione intermedia

La concomitanza delle dinamiche di prezzo dei prodotti interessati e dell'aumento delle vendite dirette ne ha acuito gli effetti

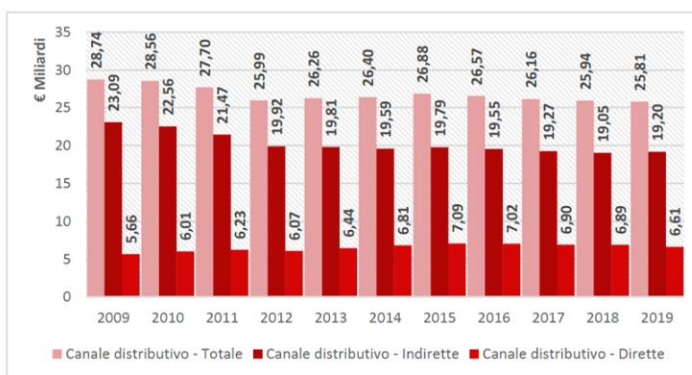
Per le specialità medicinali erogabili attraverso il SSN, la ripartizione economica fra le diverse entità del comparto farmaceutico (industria, distribuzione e farmacia), fatto 100 il prezzo al pubblico al netto dell'IVA, è regolato fin dal 1997 in base alla legge Finanziaria 662/1996 modificata successivamente dalla **Legge n. 122/2010**



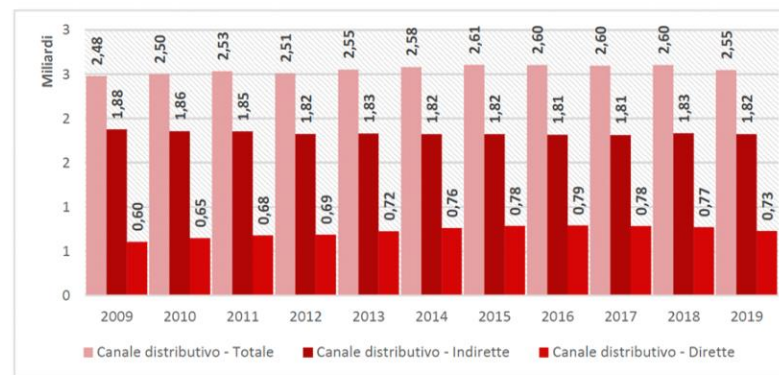
2009-2019 L'ANALISI DELLA SAPIENZA

Totale mercato farmaceutico nazionale sell in – vendite a valori e volumi

Valori* (p.p. rivalutati al 2019)



Volumi*



- Il **valore complessivo** delle vendite diminuisce sensibilmente (-10,19%) mentre si osserva leggera crescita nei volumi (da 2,48 a 2,55 miliardi di confezioni).
- Il canale della **distribuzione intermedia** vede ridurre sia i volumi di vendita (da 1,88 a 1,82 miliardi di confezioni) sia il valore complessivo del mercato (da 23,09 a 19,20 miliardi di euro a valori del 2019 pari al -16,84%).
- Una delle cause della riduzione di volume e valore nella distribuzione indiretta è legato all'andamento della **distribuzione diretta** (vendite dirette dall'industria alle farmacia senza intermediazione dei grossisti) dove si osserva un trend opposto.

*Elaborazione dati IQVIA

Dal 2009 al 2019

Totale mercato: -10% €, +70 mln conf.

Indirette: -17% €, -60 mln conf.

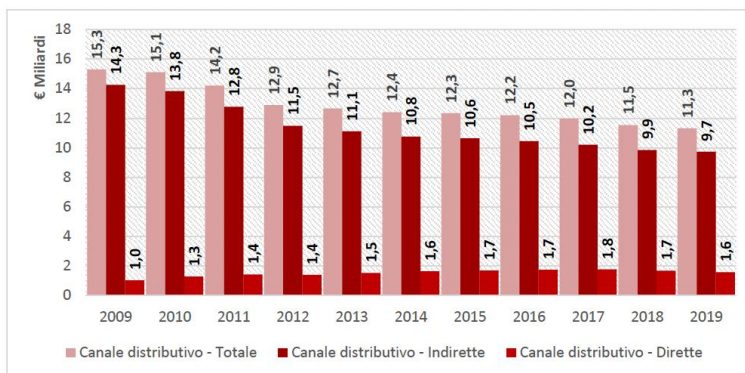
Dirette: +17% €, +130 mln conf.

- 1 **Normativa:** riduzione quota distribuzione intermedia
- 2 **Dinamiche di prezzo:** riduzione prezzo medio
- 3 **Disintermediazione:** aumento distribuzione diretta

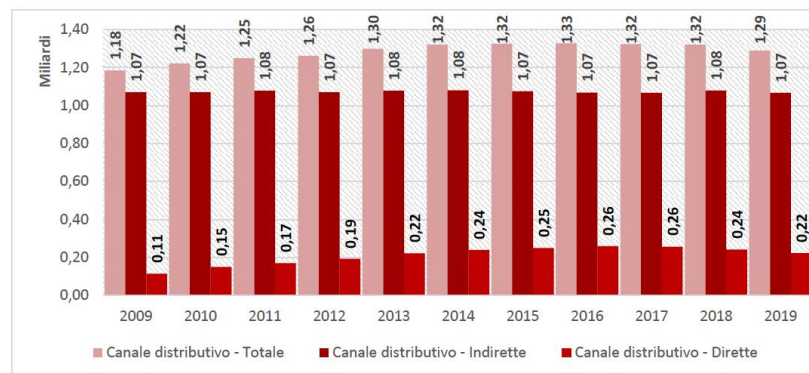
2009-2019 L'ANALISI DELLA SAPIENZA

Totale mercato farmaceutico nazionale sell in dei farmaci di classe A – vendite a valori e volumi

Valori* (p.p rivalutati al 2019)



Volumi*



- Per i **farmaci di classe A**, il valore complessivo delle vendite diminuisce drasticamente (-26,14%) mentre si osserva una crescita nei volumi (da 1,18 a 1,29 miliardi di confezioni, +9,32%).
- Il canale della **distribuzione intermedia** mantiene costanti volumi di vendita mentre il valore complessivo del mercato subisce un declino significativo (-32,2%).
- Si osserva un trend opposto nel caso della **distribuzione diretta**, dove aumentano sia i volumi che i valori.

*Elaborazione dati IQVIA

Dal 2009 al 2019

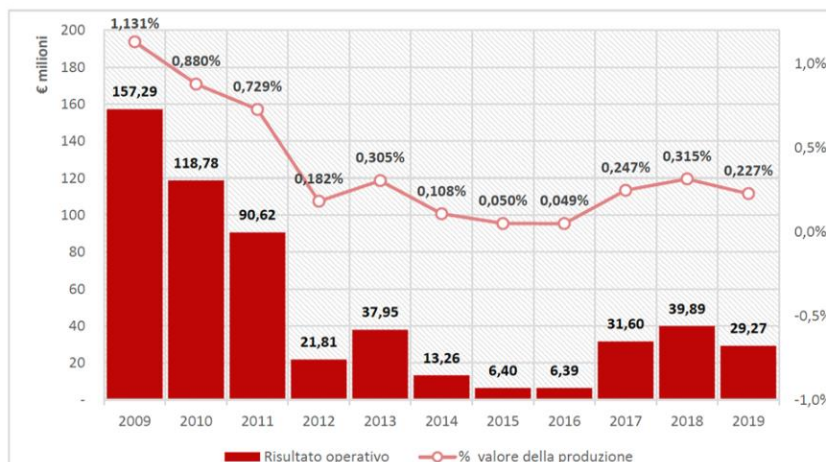
Totale mercato: -26% €, +110 mln conf.

Indirette: -32% € a parità di confezioni

Dirette: +60% €, +110 mln conf.

2009-2019 L'ANALISI DELLA SAPIENZA

Andamento del Risultato Operativo



Gruppi di imprese



Dal 2009 al 2019
Drastica riduzione del
risultato operativo

- Il risultato operativo (valore della produzione meno i costi della produzione) mette in evidenza l'effetto combinato dell'entrata in vigore del D.L. 78/2010 e del progressivo incremento della vendita dei farmaci generici. Sebbene i volumi di vendita (n. confezioni) siano rimasti abbastanza stabili, la sostanziale riduzione della remunerazione dei farmaci rimborsabili, la riduzione del prezzo medio e l'incremento dei costi della produzione hanno avuto l'effetto di ridurre drasticamente il margine operativo delle imprese.
- La riduzione della redditività operativa è particolarmente accentuata nelle imprese più piccole dove si osserva una progressiva erosione dei margini e in alcuni anni risultati negativi (a livello operativo i costi superano il valore della produzione).





2020-2023

LA TEMPESTA PERFETTA



Le difficoltà rappresentate fino al 2019 non sono paragonabili alla tempesta perfetta che si è abbattuta negli anni seguenti



COVID-19



GUERRE




CRISI

Calcola le rivalutazioni monetarie

Indagine Indice dei prezzi al consumo per famiglie operai e impiegati Gennaio 1947 - Ottobre 2024

Aggr.ne Indice generale (senza tabacchi)

Territorio Italia 

Da mese: **Da anno:**

A mese: **A anno:**

Somma: Euro Lire

Calcola

Dicembre 2019 - Dicembre 2023


Coefficiente	Euro	Lire
<input type="text" value="1,160"/>	<input type="text" value="116,00"/>	<input type="text" value="224.607"/>

+16%
vs Dicembre 2019

Calcola le rivalutazioni monetarie

Indagine Indice dei prezzi al consumo per famiglie operai e impiegati Gennaio 1947 - Ottobre 2024

Aggr.ne Indice generale (senza tabacchi)

Territorio Italia 

Da mese: **Da anno:**

A mese: **A anno:**

Somma: Euro Lire

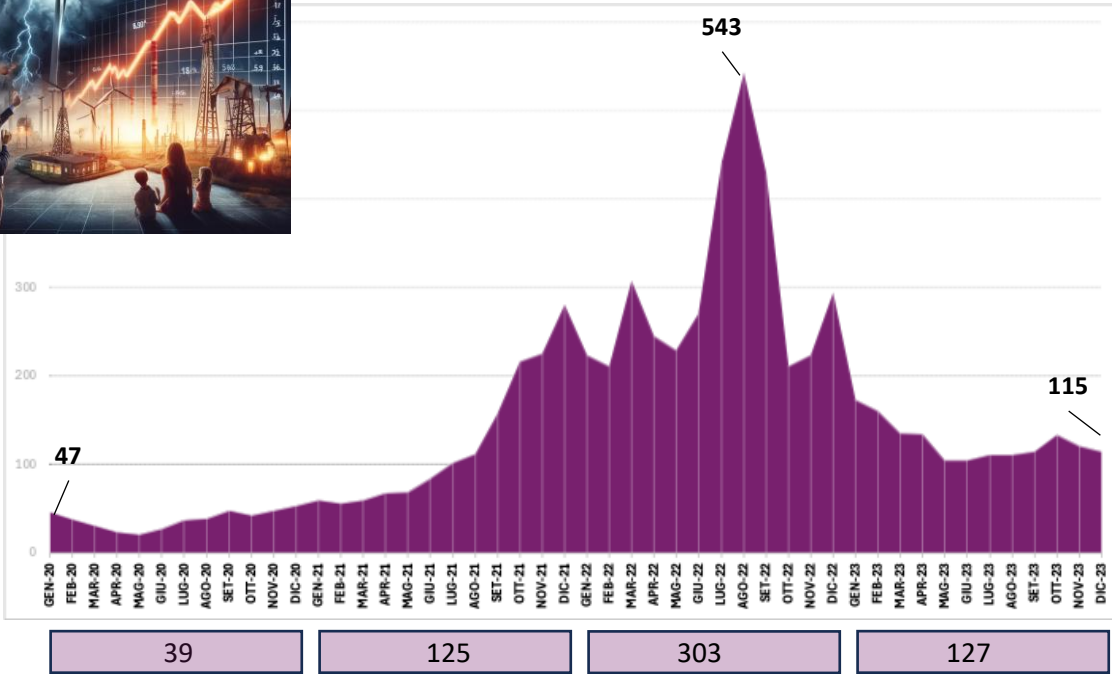
Calcola

Dicembre 2019 - Ottobre 2024

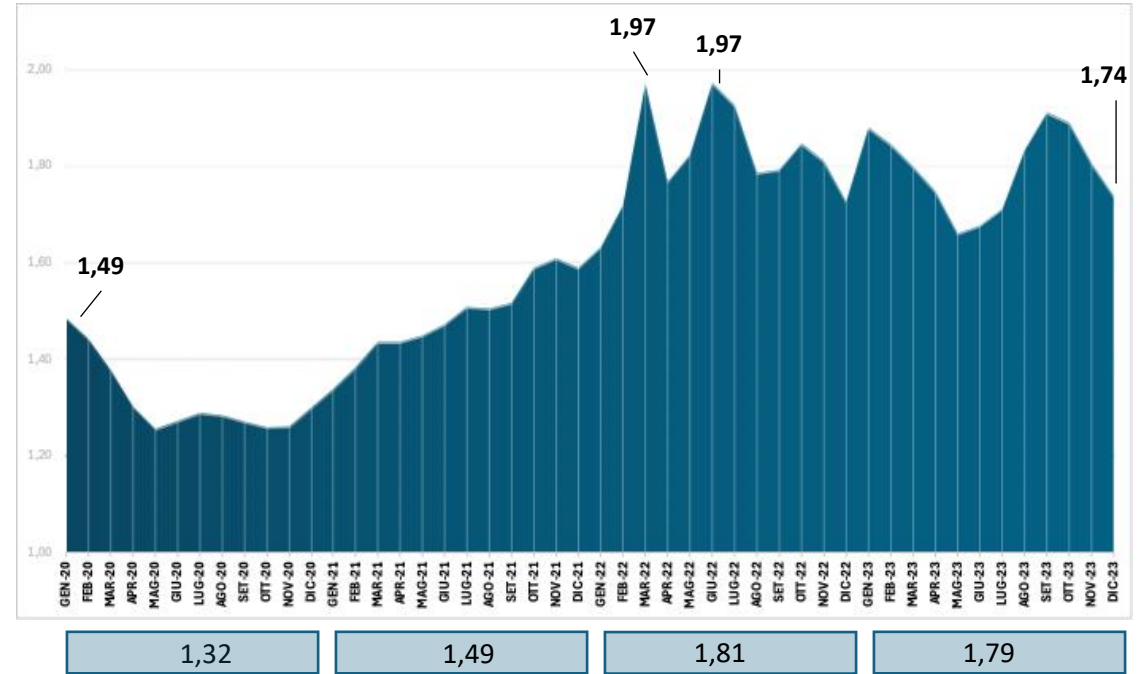
Coefficiente	Euro	Lire
<input type="text" value="1,172"/>	<input type="text" value="117,20"/>	<input type="text" value="226.931"/>

+17,20%
vs Dicembre 2019





Andamento mensile del PUN monorario espresso in €/MWh (Fonte: IPEX)



Andamento costo del gasolio: €/lt (Fonte: Ministero)



TEGM = TASSI EFFETTIVI GLOBALI MEDI

La Banca d'Italia, su Delega del Ministero dell'Economia e delle Finanze, rileva trimestralmente i tassi effettivi globali mediamente praticati dalle banche e dagli intermediari autorizzati all'erogazione del credito, che costituiscono anche la base per la determinazione del tasso soglia di usura.

Tipologia/ TEGM	Q1 2020	Q2 2020	Q3 2020	Q4 2020	Q1 2021	Q2 2021	Q3 2021	Q4 2021	Q1 2022	Q2 2022	Q3 2022	Q4 2022	Q1 2023	Q2 2023	Q3 2023	Q4 2023
ALTRI FINANZIAMENTI ALLE FAMIGLIE E ALLE IMPRESE (dal 1 ^o aprile 2010)	8,72	9,28	9,21	9,22	9,75	9,78	10,29	10,25	11,06	10,54	11,13	11,59	13,17	12,84	13,88	14,07
ANTICIPI, SCONTI COMMERCIALI E FINANZIAMENTI ALL'IMPORTAZIONE	15,05	14,83	14,54	14,96	14,79	14,8	14,73	14,81	14,66	14,44	14,31	15,75	18,86	20,41	22,08	22,33
APERTURE DI CREDITO IN CONTO CORRENTE	19	18,93	18,85	18,8	18,53	18,4	18,23	18,1	17,95	17,85	17,77	18,67	20,45	20,85	21,55	21,52
CREDITO FINALIZZATO ALL'ACQUISTO RATEALE	9,15	9,07	8,82	8,95	9,03	8,98	9,11	9,1	9,05	9,03	9,18	9,74	10,81	11,14	11,63	11,93
CREDITO PERSONALE (dal 1 ^o gennaio 2010)	10,11	9,84	9,63	8,68	9,49	9,19	9,46	9,47	9,57	9,22	9,53	10,2	11,61	11,96	12,33	11,71
CREDITO REVOLVING (dal 1 ^o gennaio 2010)	16,03	16	15,95	15,98	15,94	15,94	15,86	15,9	15,82	15,8	15,8	16,28	16,99	16,68	16,47	16,26
FACTORING	6,93	7	7,07	6,82	6,71	5,99	6,12	5,97	5,3	5,53	5,43	6,48	8,54	9,77	11,74	12,12
FINANZIAMENTI RATEALI CON CARTE DI CREDITO (dal 1 ^o aprile 2017)	11	10,82	10,98	10,82	10,25	10,28	10,57	11,28	11,49	11,45	11,39	11,99	12,85	12,58	12,41	12,05
LEASING AUTOVEICOLI E AERONAVALI (dal 1 ^o gennaio 2010)	13,59	13,48	13,5	13,26	13,3	13,72	13,61	13,81	13,82	14	13,86	15,34	17,82	18,35	18,81	19,23
LEASING IMMOBILIARE A TASSO FISSO (dal 1 ^o aprile 2011)	3,88	3,49	3,53	3,44	3,37	3,57	3,39	3,19	3,14	3,11	3,63	4,65	6,08	6,07	6,6	6,2
LEASING IMMOBILIARE A TASSO VARIABILE (dal 1^o aprile 2011)	3,06	3	2,98	2,98	3,05	3,22	3,3	3	3,01	3,01	3,02	3,69	4,65	5,46	5,74	6,62
LEASING STRUMENTALE (dal 1^o gennaio 2010)	12,68	12,72	12,78	12,56	13,1	13,07	13,05	13,01	12,97	13	13,15	14,59	17,13	18,53	19,72	20,09
MUTUI IPOTECARI A TASSO FISSO (dal 1 ^o luglio 2004)	2,27	1,97	1,98	2,03	1,81	1,8	1,86	1,94	1,96	1,99	2,15	3,2	4,61	5,24	5,38	5,22
MUTUI IPOTECARI A TASSO VARIABILE (dal 1 ^o luglio 2004)	2,34	2,26	2,34	2,44	2,33	2,26	2,22	2,18	2,23	2,27	2,23	2,64	3,73	4,53	5,41	5,79
PRESTITI CONTRO CESSIONE DEL QUINTO STIPENDIO E PENSIONE (dal 1 ^o gennaio 2010)	19,44	19,32	19,42	19	18,83	18,69	18,3	18,3	18,05	18,02	17,76	18,99	21,35	21,74	22,52	23,1
SCOPERTI SENZA AFFIDAMENTO (dal 1 ^o gennaio 2010)	30,53	30,36	29,88	29,56	29,44	29,25	29,15	29,46	29,54	29,52	29,17	30,54	32,06	32,38	32,64	32,67

**APERTURE DI CREDITO
IN CONTO CORRENTE** **+13%**

**LEASING IMMOBILIARE
TASSO VARIABILE** **+116%**

**LEASING
STRUMENTALE** **+58%**

IL COSTO DEL LAVORO CCNL COMMERCIO

Firmato il 22 marzo 2024 il rinnovo del contratto Terziario, commercio, servizi di Confcommercio

ANALISI ANDAMENTO COSTO PER LIVELLO

	Gen 2020 - Mar 2023	Apr 2023 - Mar 2024	Apr 2024 - Feb 2025	Mar 2025 - Ott 2025	Nov 2025 - Ott 2026	Nov 2026 - Gen 2027	Da Feb 2027	Oggi vs 2020	da Feb 2027 vs oggi
Quadro	2.697,77	2.749,85	2.871,38	2.923,46	2.984,22	3.044,98	3.114,42	6,4%	8,5%
Primo livello	2.246,01	2.292,93	2.402,40	2.449,32	2.504,06	2.558,80	2.621,36	7,0%	9,1%
Secondo livello	2.010,38	2.050,96	2.145,65	2.186,23	2.233,58	2.280,93	2.335,04	6,7%	8,8%
Terzo livello	1.791,05	1.825,74	1.906,68	1.941,37	1.981,84	2.022,31	2.068,56	6,5%	8,5%
Quarto livello	1.616,68	1.646,68	1.716,68	1.746,68	1.781,68	1.816,68	1.856,68	6,2%	8,2%
Quinto livello	1.508,95	1.536,05	1.599,29	1.626,39	1.658,01	1.689,63	1.725,77	6,0%	7,9%
Sesto livello	1.405,87	1.430,20	1.486,98	1.511,31	1.539,70	1.568,09	1.600,53	5,8%	7,6%
Settimo livello	1.281,31	1.302,14	1.350,75	1.371,58	1.395,89	1.420,20	1.447,98	5,4%	7,2%

Paga base, non include scatti di anzianità, maggiorazioni di turno, altri extra

mediamente

+6%

+8%

IL COSTO DELLA MANODOPERA LOGISTICA E TRASPORTI

1

COSTO DA CCNL



1. Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro Logistica, Trasporto Merci e Spedizioni è **scaduto il 31/03/2024**
2. Indennità di copertura economica ex CCNL 18/05/2021 (ICE)
 - 2,36 % da Apr 24 a Set 24
 - 3,54 % da Ott 24 e fino al rinnovo
3. L'indennità Si somma ai due incrementi negli ultimi 12 mesi (Ott 23 e Mar 24) previsti dal precedente rinnovo contrattuale del 18/05/21 (per un totale di 4 momenti di incremento)

2

MAGISTRATURA E ALTRI FATTORI



Il costo orario della manodopera è impattato fortemente da

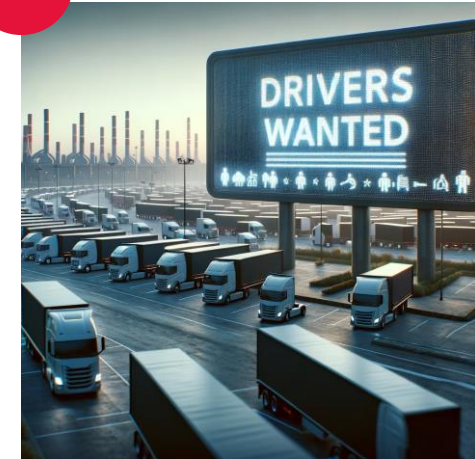
1. **Assenteismo**
2. **Produttività**

In alcuni casi, l'internalizzazione ha generato un incremento dei costi dovuti a

- aumento dell'assenteismo
- riduzione della produttività
 - minore flessibilità

3

INDISPONIBILITÀ



Si registra un costo in costante crescita, al di là dei minimi tabellari del CCNL, per carenza autisti e ridotta attrattività del settore della logistica

GIURISPRUDENZA E LOGISTICA



La Magistratura e il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti intervengono ormai in modo strutturale e sistematico in ambiti che sarebbero di pertinenza della gestione aziendale

INTERVENTI MAGISTRATURA

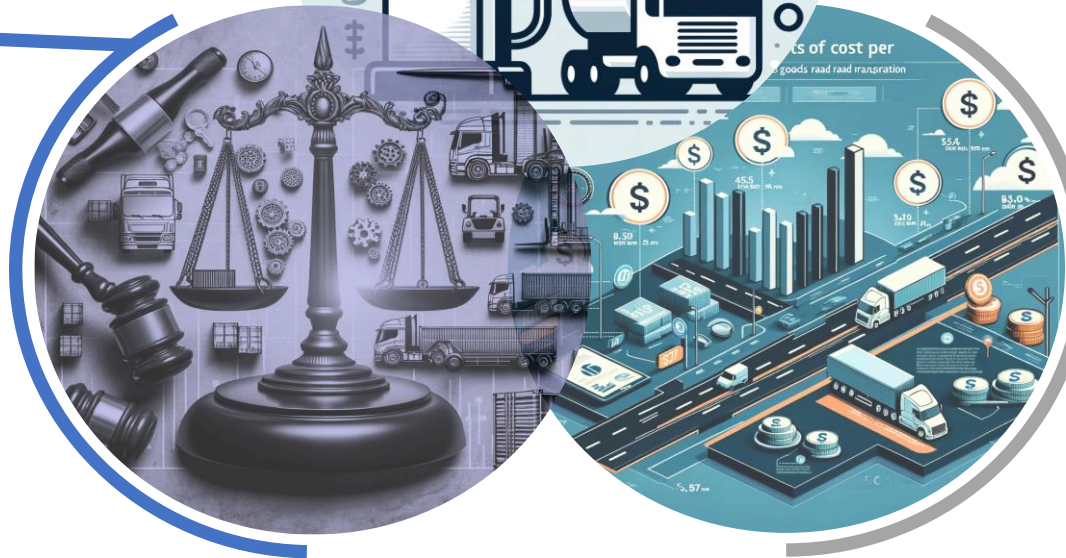
Dal 2019 diversi sono stati gli operatori impattati in maniera significativa dagli interventi della magistratura



FUEL SURCHARGE

Decreto-Legge 21 marzo 2022

Clausola di adeguamento del corrispettivo al costo del carburante, sulla base delle variazioni intervenute nel prezzo del gasolio qualora dette variazioni superino del 2 per cento il valore preso a riferimento al momento della stipulazione del contratto o dell'ultimo adeguamento effettuato



COSTI MINIMI

Valori di riferimento comunicati dal Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti – aggiornamento Gen. 24





52 AZIENDE ANALIZZATE

*ESCLUSIONE FEDERFARMACO

ANNO 2019-2023

**ANALISI DATI DI BILANCIO, DEI PRINCIPALI INDICATORI
ECONOMICO-FINANZIARI E PATRIMONIALI**

**Estratto delle riclassificazioni dei bilanci pubblicati tra il 2019 ed
il 2023 dalle 52 aziende analizzate**

LA CONCENTRAZIONE DEL MERCATO



60 %

I PRIMI 8 DISTRIBUTORI INTERMEDI

96 AZIENDE

1.278 SITI MINISTERO

PROCESSO DI CONCENTRAZIONE*

* nei primi anni '90 le imprese erano circa 250

Riportati i valori dei ricavi delle vendite e delle prestazioni dell'ultimo bilancio depositato

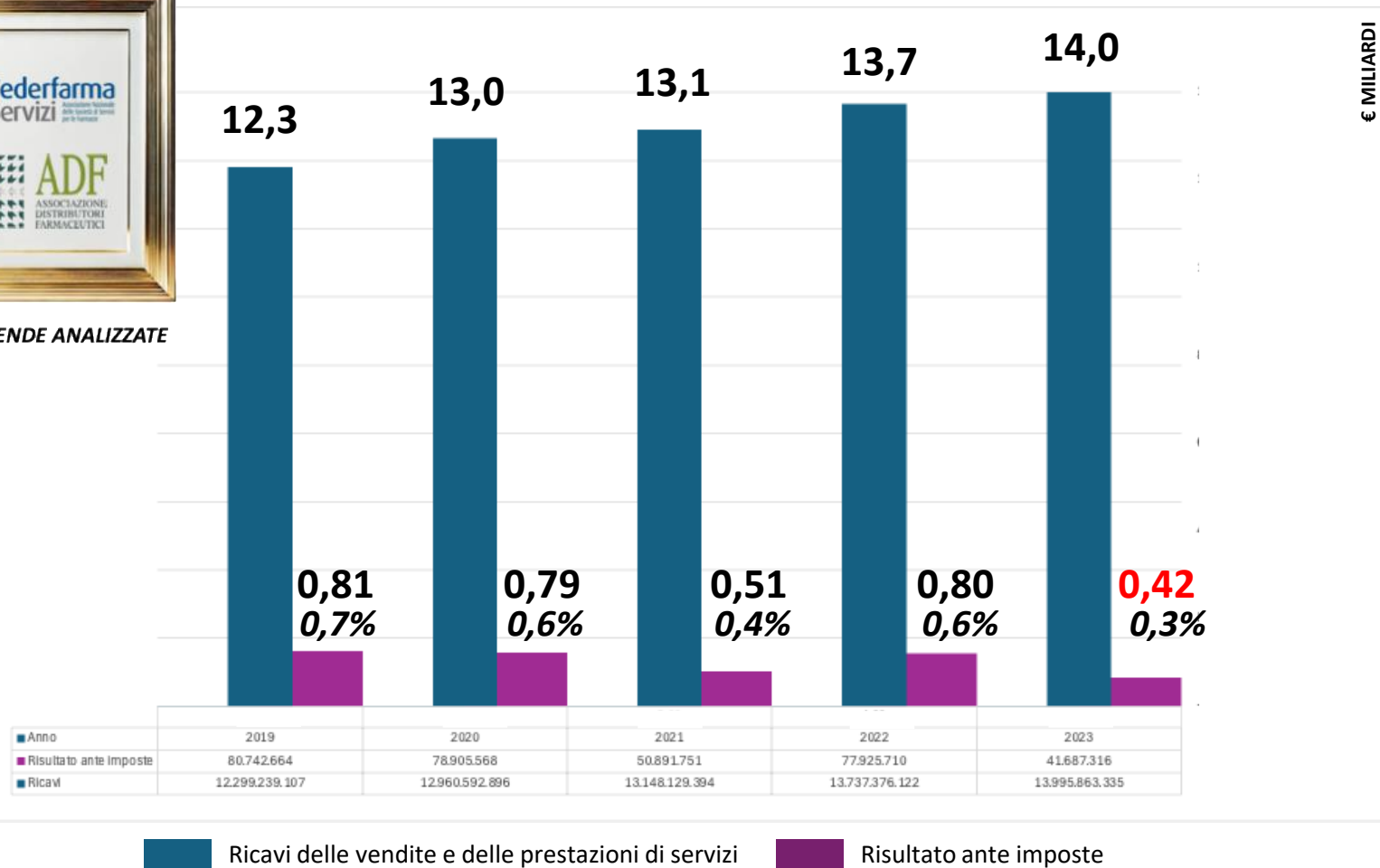


2019-2023

FATTURATO E RISULTATO ANTE IMPOSTE



52 AZIENDE ANALIZZATE

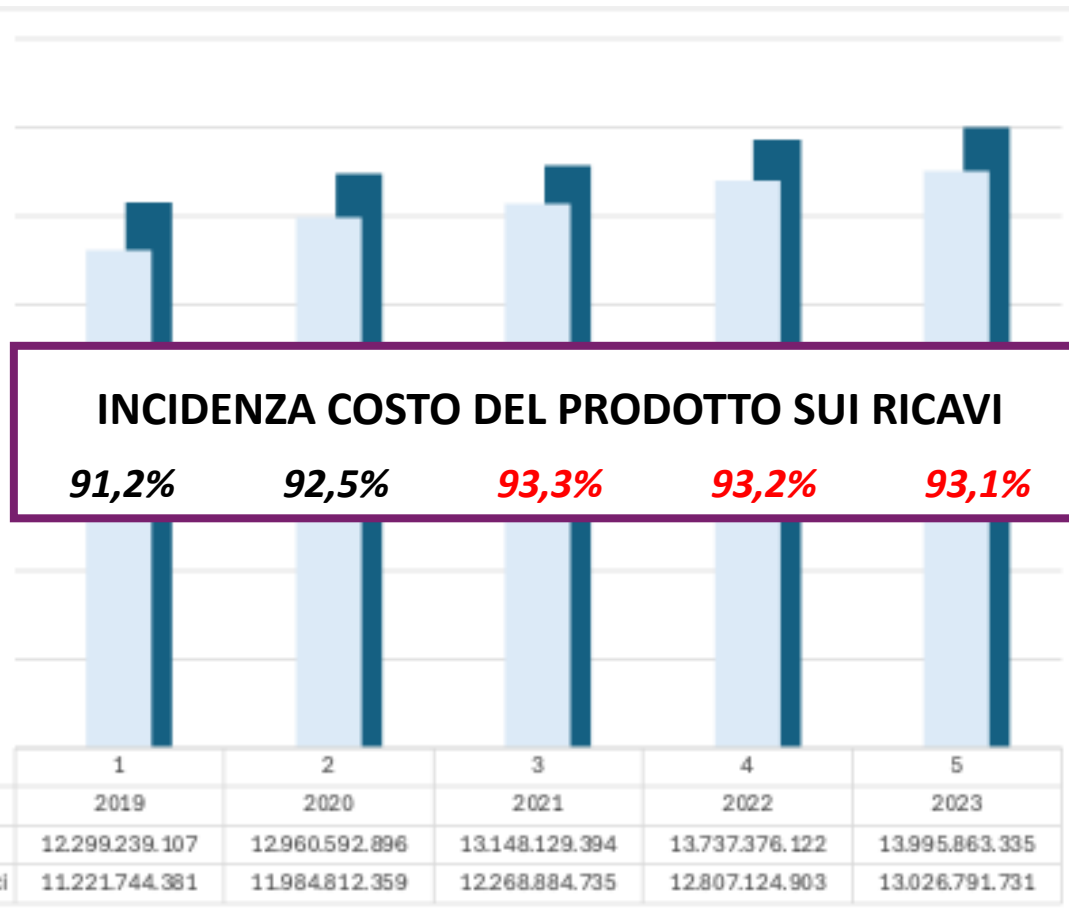


Nonostante la crescita del fatturato, la marginalità continua a contrarsi, evidenziando come l'aumento dei ricavi non si traduca necessariamente in un miglioramento della redditività





52 AZIENDE ANALIZZATE



Voci di bilancio considerate: 1) ricavi delle vendite e delle prestazioni
 6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci
 11) variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci

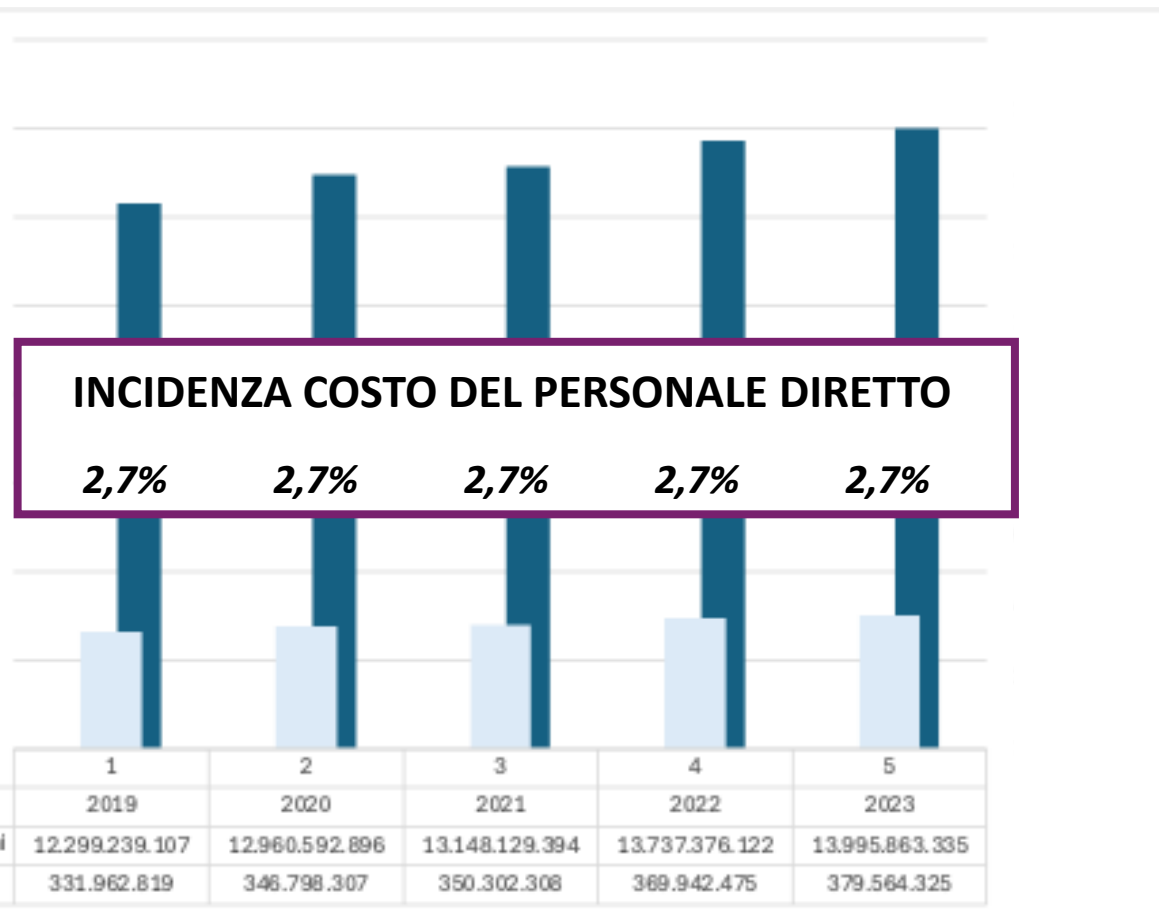


2019-2023

INCIDENZA COSTO DEL PERSONALE



52 AZIENDE ANALIZZATE



Voci di bilancio considerate: 1) ricavi delle vendite e delle prestazioni
9) per il personale

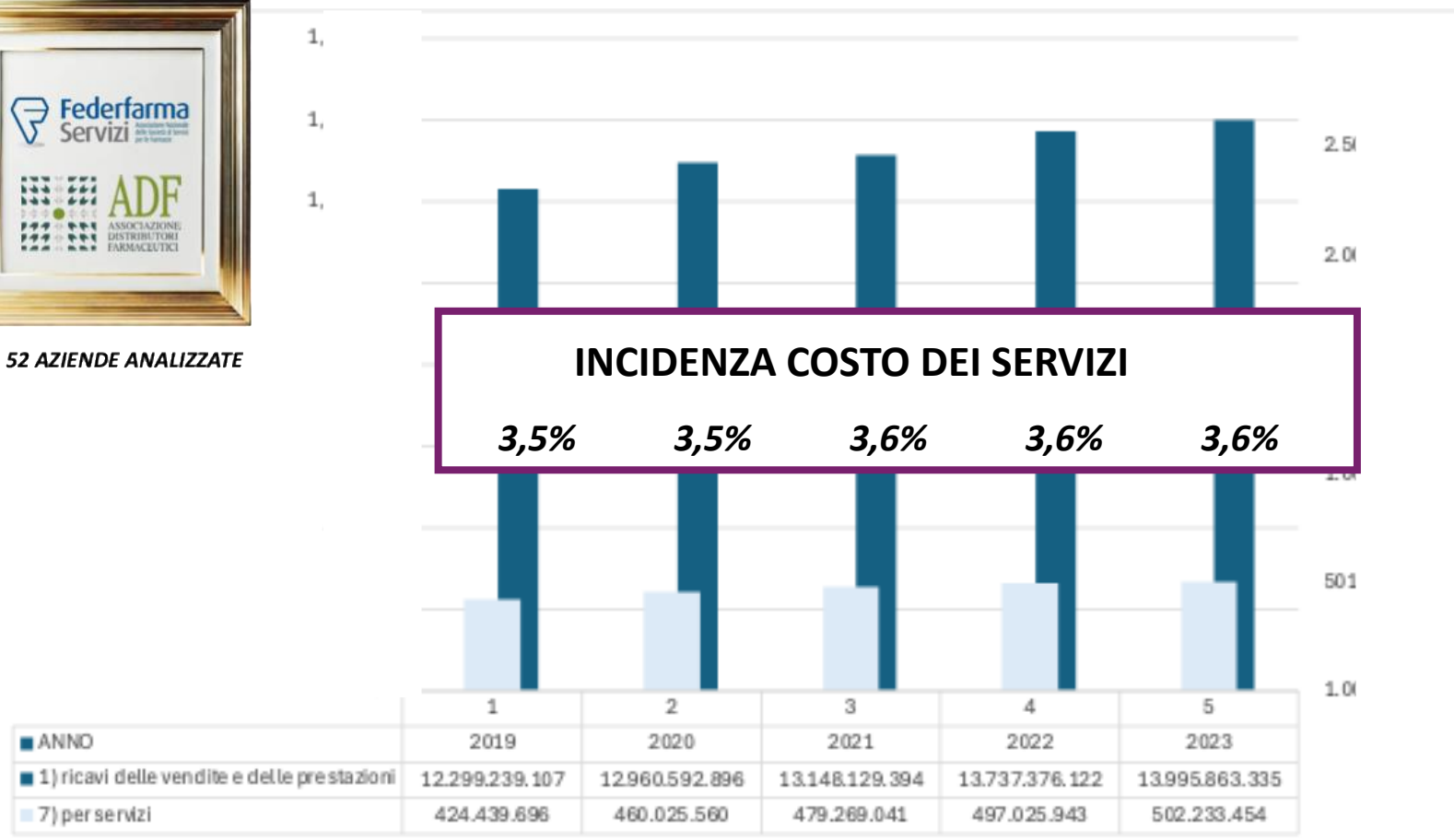


2019-2023

INCIDENZA COSTO DEI SERVIZI



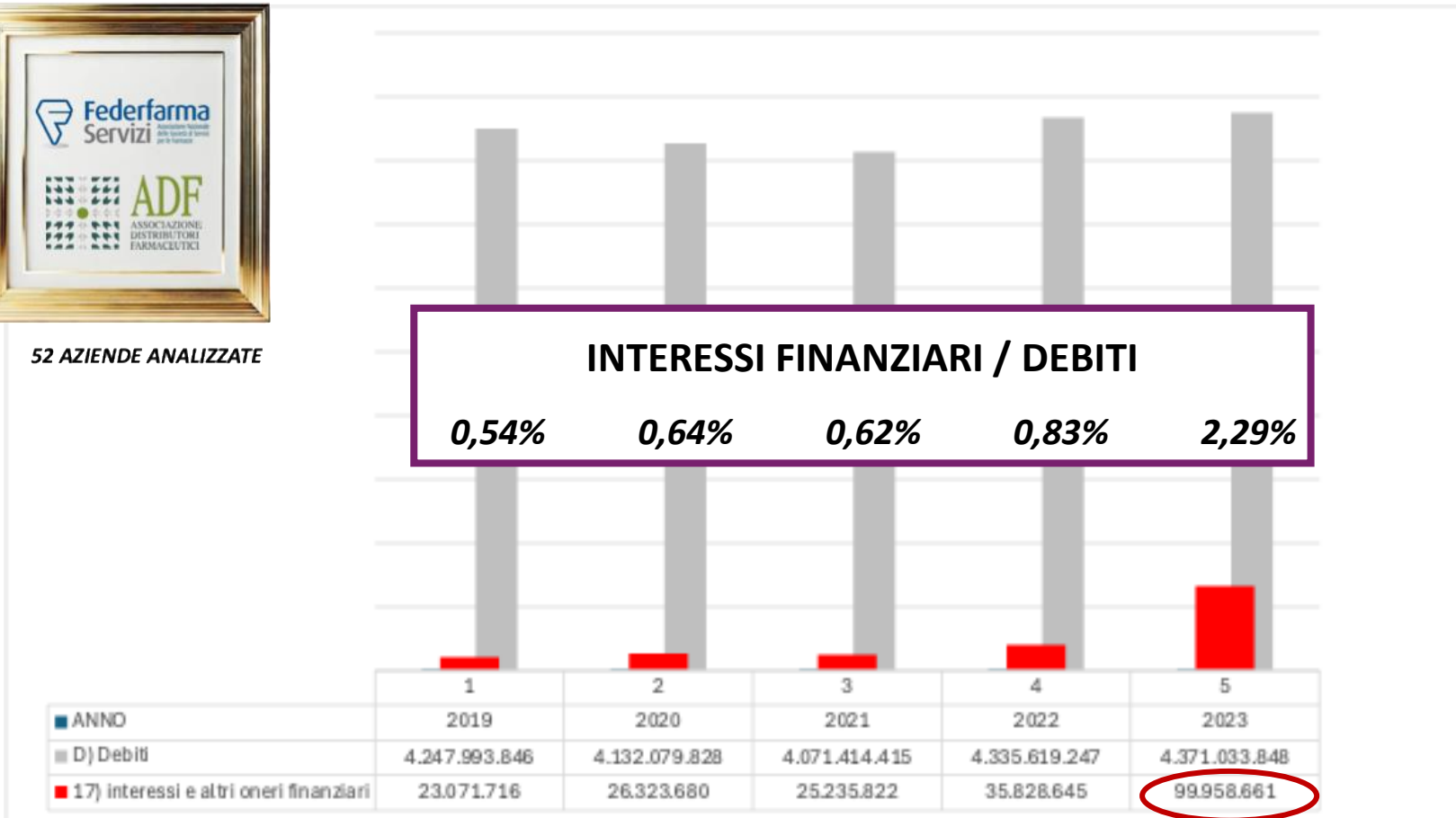
52 AZIENDE ANALIZZATE



Voci di bilancio considerate: 1) ricavi delle vendite e delle prestazioni
7) per servizi

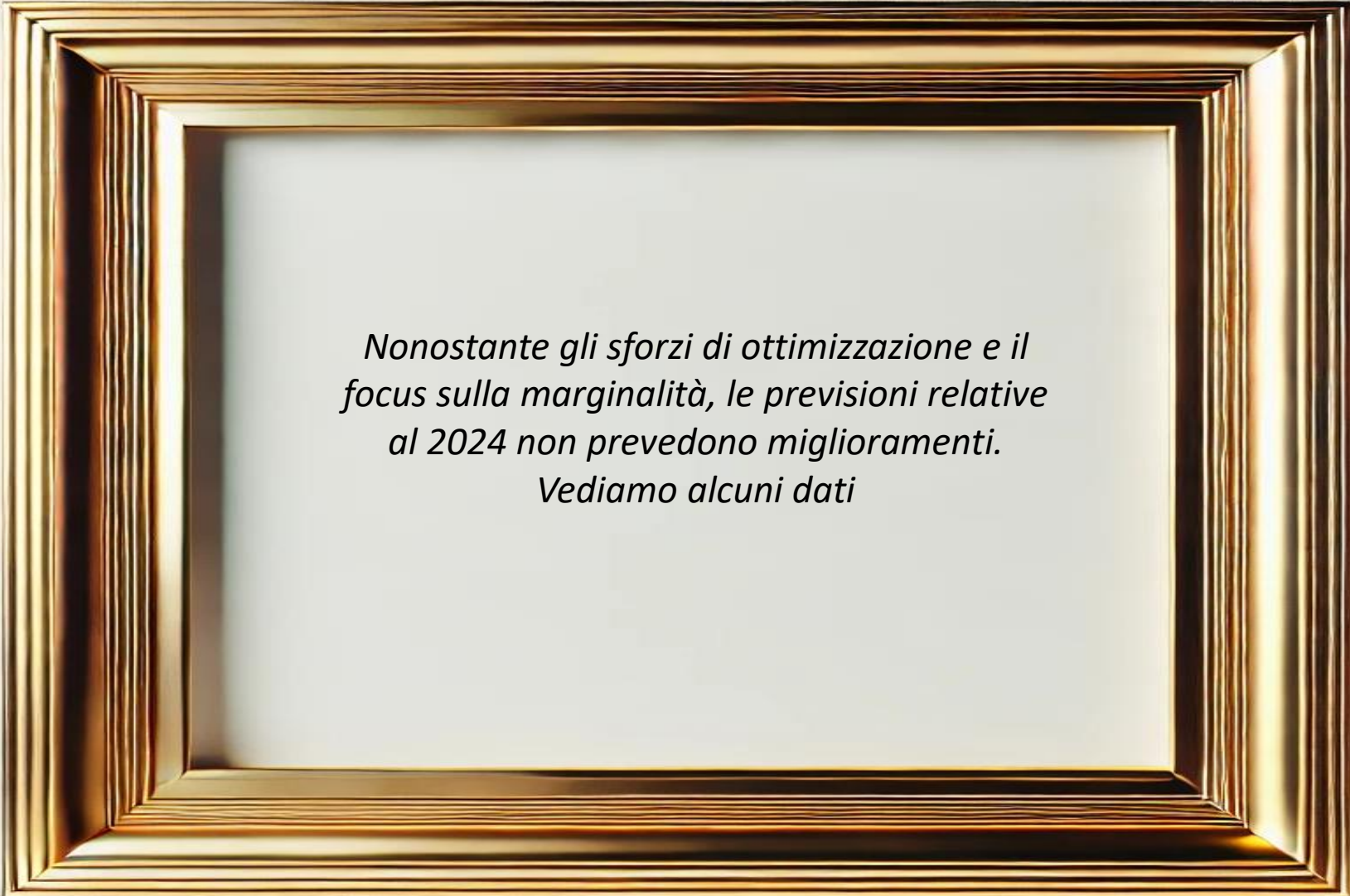


52 AZIENDE ANALIZZATE



Voci di bilancio considerate: D) Debiti
17) interessi e altri oneri finanziari





*Nonostante gli sforzi di ottimizzazione e il focus sulla marginalità, le previsioni relative al 2024 non prevedono miglioramenti.
Vediamo alcuni dati*

IL COSTO DEI FATTORI PRODUTTIVI



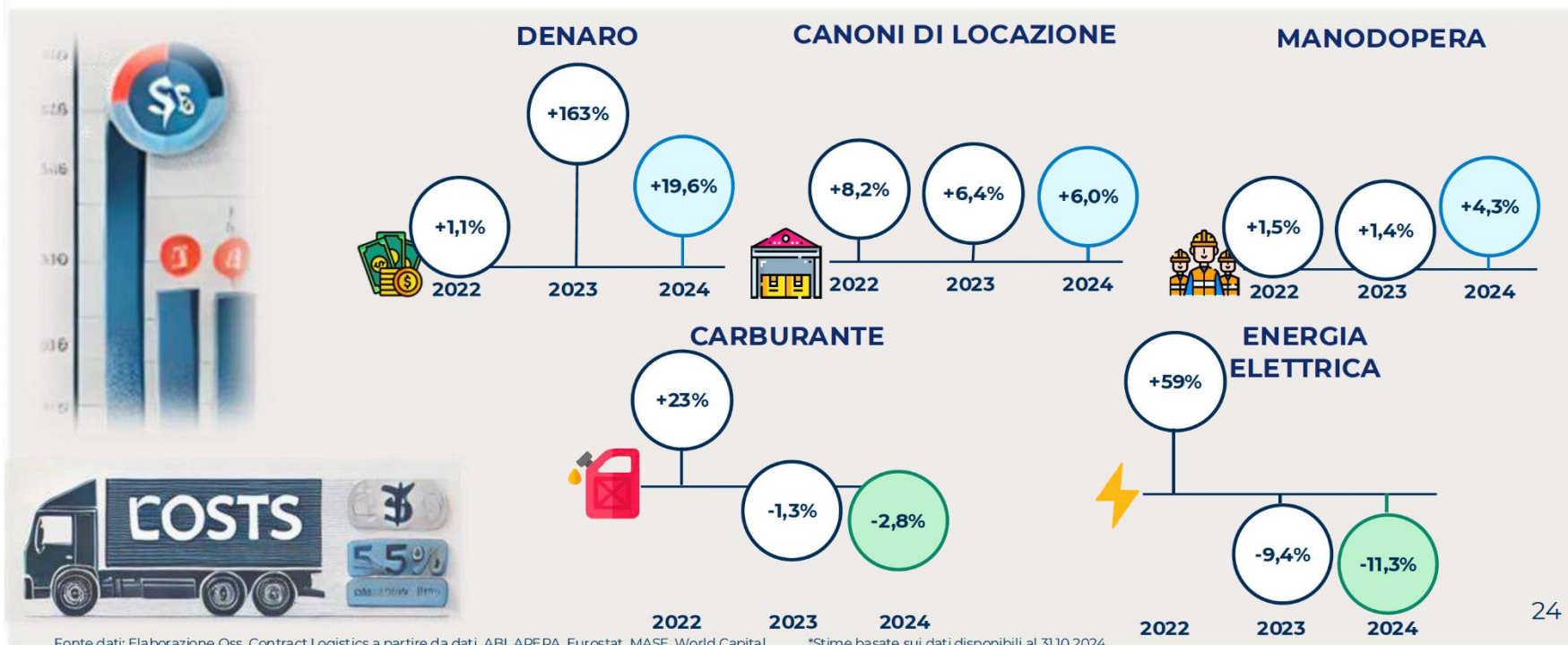
L'evoluzione del mercato Il costo dei fattori produttivi

Osservatorio Contract Logistics

12.11.24

#OCL24

Nel **2024**, si è registrato un **ulteriore incremento** dei **costi della manodopera**, dei **canoni di locazione** e del **denaro**, mentre i **prezzi energetici hanno proseguito** il loro **percorso di stabilizzazione** dopo il picco del 2022



Fonte dati: Elaborazione Oss. Contract Logistics a partire da dati ABI, APERA, Eurostat, MASE, World Capital *Stime basate sui dati disponibili al 31.10.2024

In prospettiva sul 2024 il costo del denaro, degli affitti e della manodopera, eserciteranno la maggiore leva inflattiva



2024

INCIDENZA DEI COSTI DI TRASPORTO

	2023	2024*	DELTA %
INCIDENZA % TRASPORTO / FATTURATO	▶ 1,50%	▶ 1,57%	▶ +0,06% -> +4,2%
N° CONSEGNE MEDIE PER GIRO	▶ 16	▶ 16	Nessuna sostanziale differenza
KM MEDI PER GIRO	▶ 139	▶ 141	Nessuna sostanziale differenza
COSTO €/CONSEGNA	▶ 6,08 €	▶ 6,29 €	▶ +0,21€ -> +3,4%
COSTO €/KM	▶ 0,69 €	▶ 0,70 €	▶ +0,01€ -> +1,4%

Fonte: 14 aziende associate Federfarma Servizi, media aritmetica

*2024 – previsione di chiusura anno

AL TOTALE SERVIZIO DEL CLIENTE

L'attività di rifornimento delle farmacie, nella grande maggioranza dei casi, avviene mediante tecniche di tipo **just in time**



CONSEGNE FREQUENTI
con
QUANTITÀ PICCOLE

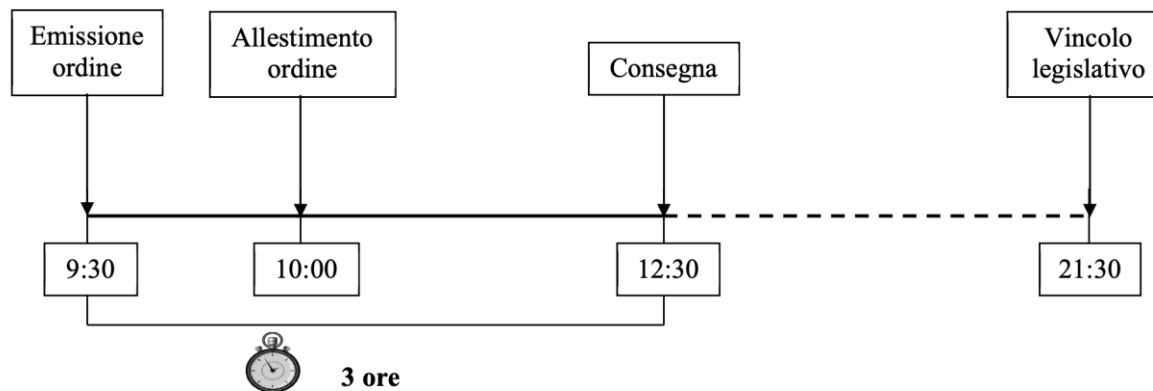
DALLE 12:00 ALLE 14:00
DALLE 19:30 ALLE 21:30

90
%

DALLE 9:30 ALLE 10:30
DALLE 16:00 ALLE 17:00

10
%

La distribuzione della domanda nell'arco della giornata è estremamente **irregolare** e prevede **due picchi** della durata complessiva di quattro ore che generano il **90% della domanda** giornaliera: dalle 12:00 alle 14:00 (45%) e dalle 19:30 alle 21:30 (45%). Tali orari coincidono la chiusura della farmacia e sono rappresentativi della necessità di **riordino del venduto**. Vi sono inoltre due finestre temporali, 9:30 – 10:30 e 16:00 – 17:00, in cui vengono effettuati degli **ordini intermedi di riempimento**, costituiti dai prodotti richiesti in maniera urgente dal cliente finale, di cui la farmacia è sprovvista



DOMANI, TRA ESIGENZE E OPPORTUNITÀ

SFIDE

- GARANTIRE LA SOSTENIBILITÀ DEL BUSINESS - RECUPERO MARGINALITÀ
- CARENZE DI FARMACI E IMPREVEDIBILITÀ DELLA DOMANDA
- RAZIONALIZZARE IL SERVIZIO
- PREVENIRE IL RISCHIO DI RIVALSA
- INTEGRAZIONE A MONTE E A VALLE
- AMPLIARE LA GAMMA DEI SERVIZI

POSSIBILI STRATEGIE

- ATTIVITÀ ASSOCIATIVA
- INTERVENTI NORMATIVI A FAVORE DEI DISTRIBUTORI
- NUOVI MODELLI DI RIORDINO
- INTELLIGENZA ARTIFICIALE E DIGITALIZZAZIONE
- GAMMA: SHORT LINER VS FULL LINER, FEE 4 SERVICE, GIRI INTERMEDI
- RAZIONALIZZARE COSTI DI TRASPORTO, GESTIONE PADRONCINI MONOMANDATRI
- NETWORK DI FARMACIE, CATENE DI PROPRIETÀ E SITI E-COMMERCE
- ALLARGARE IL CAMPO DI AZIONE AD ALTRE AREE SPECIALISTICHE, COME RSA E CASE DI CURA PRIVATE