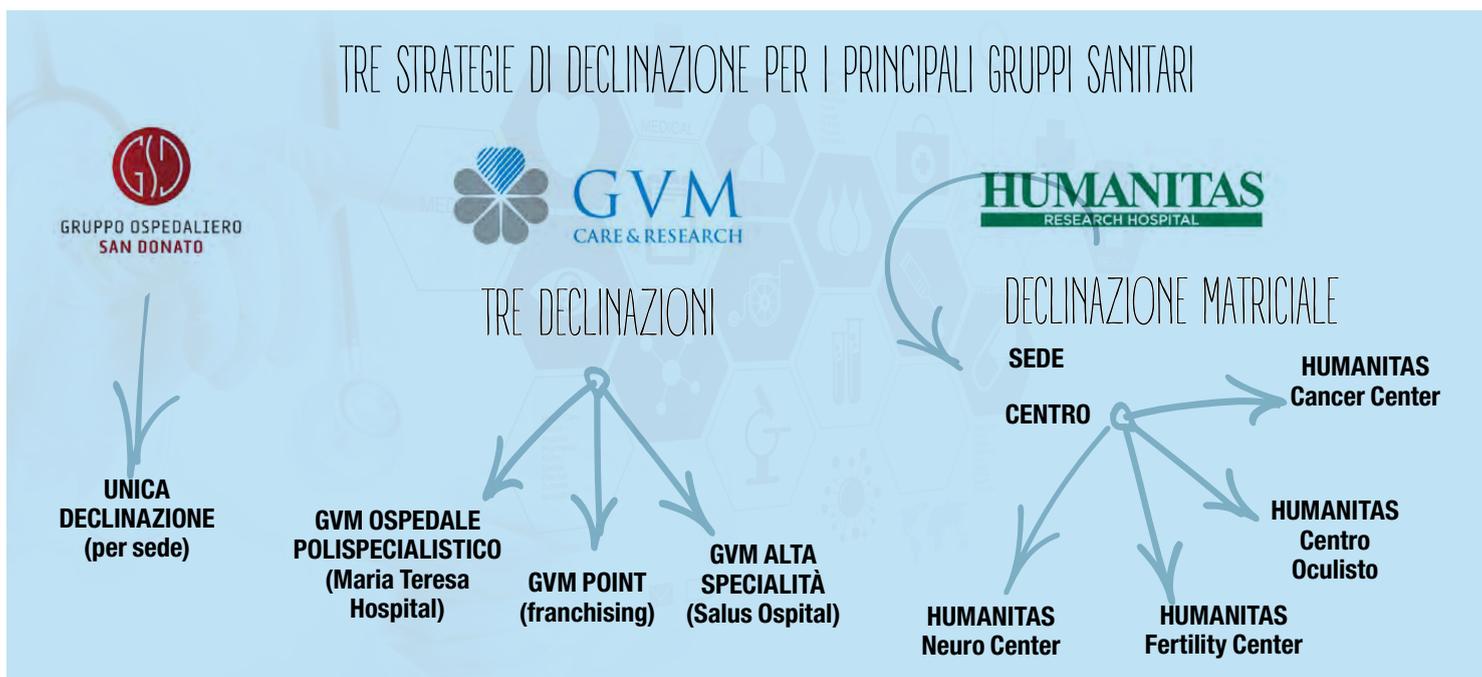


Al via le catene di benessere e salute

di

Erika Mallarini, partner Focus Management - @ErikaMallarini



Il Ddl Concorrenza è legge (4 agosto 2017, n. 124). E con essa la farmacia apre ufficialmente le porte al capitale e soprattutto alle catene: da adesso non solo i farmacisti non saranno più i proprietari delle farmacie, ma si abolisce il numero massimo di quattro farmacie in capo a un medesimo soggetto. Anche il retail del farmaco quindi seguirà il trend che sta caratterizzando tanti settori della sanità, dall'odontoiatria alla specialistica ambulatoriale, dalla veterinaria alle aziende ospedaliere: retailization, chaining e branding stanno diventando gli imperativi del mondo della salute e del benessere, tendenza che vede la convergenza tra quanto avviene nella

La conversione in legge del Ddl Concorrenza apre nuovi sfide del settore farmaceutico e ospedaliero, con l'adozione di logiche di retailing e branding e il cittadino-paziente-consumatore al centro

sanità privata con quanto avviene nella sanità pubblica. I temi dell'accessibilità, della fruibilità, della convenienza delle prestazioni sanitarie e quello, più generale, ma

collegato, degli elementi che incidono sulla fiducia che il cittadino ripone nelle aziende sanitarie (sia pubbliche sia private), sono al centro del dibattito internazionale sulle nuove formule di offerta e sugli strumenti innovativi che un approccio di marketing può offrire per stabilire, mantenere e rafforzare rapporti di fiducia con il paziente e cittadino. Alla base, il passaggio da una logica di erogazione di prestazioni o servizi o prodotti, a una di erogazione di una patient solution completa. La "retailizzazione" della sanità, ovvero l'utilizzo di leve e strumenti propri del retail management -come flagship shop, fidelity card e pacchetti promozionali- nelle aziende di

Nuova legge e catene di farmacie: istruzioni per l'uso

Nella norma 4 agosto 2017, n. 124 sono tre i commi che riguardano in maniera specifica le farmacie:

- Comma 157: vengono soppressi i requisiti soggettivi per la partecipazione alle società che gestiscono farmacie; la disciplina attuale limita la possibilità di partecipazione alle persone fisiche, iscritte all'albo dei farmacisti e che abbiano conseguito, in un concorso per assegnazione di sedi farmaceutiche, una titolarità o l'idoneità o che abbiano effettuato almeno due anni di pratica professionale. Si introduce il principio di incompatibilità della partecipazione alle società con l'esercizio della professione medica, mentre si conferma il vincolo di incompatibilità già vigente con qualsiasi altra attività svolta nel settore della produzione e informazione scientifica del farmaco. Viene soppresso il riferimento alle attività di intermediazione del farmaco, che diventano compatibili.
- Comma 158: viene fissato il tetto per l'ingresso delle società di capitali indicato in non più del 20% delle farmacie esistenti nel territorio di una regione. In proposito è bene rilevare, come ha già fatto il Servizio Studi del Senato, che la norma pone il divieto di controllo, diretto o indiretto, da parte di un medesimo soggetto, di una quota superiore al 20% delle farmacie della medesima regione o provincia autonoma. Questo tetto non si riferisce ad una soglia limite regionale, ma esclusivamente al tetto massimo che ogni singola società di capitali può acquisire in una determinata regione.
- Comma 159: si prevede che l'Autorità garante della concorrenza e del mercato assicuri il rispetto del divieto, attraverso l'esercizio dei poteri di indagine, di istruttoria e di diffida.



Gruppo Humanitas è tra le strutture sanitarie che sta investendo in brand identity aprendo spazi dove svolgere la propria attività anche in luoghi diversi per la sanità classica, come i centri commerciali



servizi sanitari pubbliche e private, è un fenomeno che da cinque anni a questa parte si sta progressivamente diffondendo nel nostro Paese, favorito dall'ingresso in Italia di aziende multinazionali che lo stanno importando dagli Stati Uniti e dalla Spagna, Paesi in cui il fenomeno si è originato. Sempre più di frequente, si osserva la diffusione di punti di contatto di centri sanitari che sembrano negozi per tipo di scelte di ergonomia e di comunicazione. Alla proposta di servizi per la salute sempre più spesso si associa la vendita di prodotti, alla comunicazione tradizionale si affianca il merchandising, lo studio medico collocato all'interno dei palazzi viene sostituito da ambulatori con la vetrina sulla strada o collocati in centri commerciali. Un esempio in tal senso è costituito dal nuovo format lanciato un anno fa da Humanitas, ospedale ad alta specializzazione, centro di ricerca e sede

di insegnamento universitario: parliamo degli Humanitas Medical Care, centri diagnostico-specialistici localizzati nei centri commerciali. Il primo si trova nel Centro Commerciale di Arese, aperto tutta la settimana con gli orari del Centro Commerciale, e offre prestazioni cliniche, di medical wellness, percorsi di prevenzione e check-up e servizi odontoiatrici pensati per l'uomo, la donna, la famiglia in una location caratterizzata da un'accoglienza empatica e familiare, un servizio accurato e personalizzato, con tempi di attesa ridotti. Un secondo è stato aperto, più di recente, all'interno del centro commerciale Fiordaliso a Rozzano (Mi).

Un'altra tendenza nell'ambito del settore sanitario è quella del chaining, vale a dire la costituzione di catene di proprietà, in franchising o in contratti di rete. Le catene più diffuse al momento sono quelle odontoiatriche: il numero delle cliniche affiliate alle 47 catene censite è aumentato del 24% nel giro di un anno, passando da 560 a 697. Dal 2012 ad oggi si è registrato un incremento complessivo del 224%. La maggiore catena italiana del settore odontoiatrico oggi è Dentalpro, con 109

CENTRO MEDICO SANT'AGOSTINO: il brand low cost delle catene di retail clinic



Un altro esempio interessante nell'evoluzione del settore è rappresentato dal Centro Medico Sant'Agostino, che nasce con l'obiettivo di offrire ai pazienti prestazioni sanitarie di alto livello qualitativo, anche in settori poco coperti dal servizio sanitario pubblico -come psicoterapia, logopedia e fisioterapia- a costi accessibili a tutti, senza liste di attesa e in orari flessibili, con medici di grande esperienza ed umanità e luoghi accoglienti e dove è facile recarsi. I numeri dicono che il bisogno dei pazienti è stato correttamente letto e interpretato. Oggi, a 8 anni dalla fondazione, sono 12 i Centri della rete (11 a Milano e 1 a Bologna), tutti in zone raggiungibili con metropolitana, quasi 500 i medici che ci lavorano, 110 i dipendenti, 125 gli ambulatori, con crescita di fatturato a due cifre anno su anno (+43% tra 2015 e 2016), 170mila pazienti serviti.

Inoltre, ha ottenuto la certificazione da parte del Financial Times che lo ha inserito nella lista delle società maggiormente cresciute in Europa. A non crescere, invece, sono stati i prezzi: sempre 60 euro per una visita specialistica, 35 euro per una seduta di psicoterapia o di fisioterapia, esami del sangue meno costosi del ticket, tanto che oggi il Centro è l'unica rete in sanità iscritta ad Assolowcost. Prestazioni solo in out of pocket (o con assicurazione), niente pubblico. Oltre all'innovazione nella value proposition, al Centro si innova di continuo nei servizi e negli strumenti con investimenti massicci in tecnologia, orientati a rispondere a necessità specifiche dei pazienti, riducendo i tempi che non creano valore (attese) e aumentando quelli che sono valore (visite). Il risultato sono prenotazioni e pagamenti online e via app, videoconsulti per visite a distanza, sistemi self-service per prenotazioni, accettazioni e pagamenti, ecc. L'innovazione è anche nella natura proprietaria del Centro: è il più importante investimento di Oltre Venture, società pioniera in Italia dell'impact investing, ovvero nel creare imprese auto-sostenibili che affrontino in modo migliore i bisogni sociali. L'obiettivo è distribuire il valore che un'azienda produce lungo tutta la filiera: l'utente, i dipendenti e gli azionisti.

7.400 operatori di cui 2.950 medici, ha attivato in franchising ambulatori e centri medici di eccellenza che ad oggi conta circa 150 strutture aggregate in rete. L'offerta di Gvm si completa con una rete di parafarmacie e un centro termale nonché società integrate per la produzione di dispositivi medici, supply chain management, opere edili e reti tecnologiche in ambito sanitario, aziende funzionali allo sviluppo e gestione di una filiera completa in ambito sanitario.

Proprio il concetto di offerta completa, ovvero di una proposta di patient solution efficace che tenga conto di tutte le esigenze del cliente, sta portando allo sviluppo di contratti di rete tra soggetti di settori diversi della sanità al fine di sfruttare la multidisciplinarietà e la complementarità tra i vari servizi e tra servizi e prodotti.

Uno dei più recenti è nato a Bergamo a luglio tra la Fondazione Sant'Andrea di Clusone e oltre una quarantina di soggetti tra laboratori specialistici, residenze sanitarie e case di cura, cooperative della medicina generale e le 281 farmacie di Federfarma Bergamo per offrire servizi alle persone con patologie croniche, fornendo piani di assistenza individualizzati completi con la possibilità di programmare esami, interventi e terapie, destinando di volta in volta i pazienti ai singoli erogatori della rete. Ma la prima rete integrata risale al 2013 nel Lazio tra Confcooperative Federazione Sanità, Osa, la Cooperativa di operatori socio sanitari, e Cef, la Cooperativa di farmacisti nella quale le farmacie fanno da piattaforma di accesso a servizi sanitari per il paziente in strutture o a domicilio. Le attività principali del Cap sono la valutazione dei bisogni e l'elaborazione di piano assistenziale, assistenza domiciliare, infermieristica, fisioterapia e sociale, servizi di diagnostica per immagini e strumentali, anche al domicilio, forniture

cliniche e un giro d'affari 2016 di 115 milioni di euro, 1.540 collaboratori di cui mille dipendenti e 540 medici odontoiatri a partita Iva; nel 2015 fatturava meno della metà: 44 milioni, con 540 addetti, 315 dipendenti e 225 medici.

La seconda è Vitaldent, un network in franchising composto da 341 studi dentistici in Spagna e 109 in Italia, per un giro d'affari di 345 milioni nella penisola

iberica e di altri 101 nel nostro Paese. Il franchising sta pionieristicamente entrando anche tra le modalità di aggregazione nella sanità ambulatoriale.

Gvm, il più grande gruppo sanitario privato italiano con 23 strutture ospedaliere, 6 poliambulatori, 3 Rsa, 1 Ra in Italia e 15 centri clinici tra Francia, Polonia, Albania e Russia con



sede e specializzazione. Tutti e tre i più importanti gruppi sanitari italiani hanno sviluppato strategie di brand identity: in particolare, il Gruppo San Donato ha sviluppato un'unica declinazione che specifica la sede; il Gruppo Gvm ha individuato più formati -Gvm Point, Ospedale Polispecialistico, Alta Specialità, mentre Gruppo Humanitas utilizza una declinazione matriciale che identifica sede e specialità.

Non solo il privato lavora su strategie di branding: L'Ausl di Modena ha di recente sviluppato un proprio brand, che non è ovviamente un semplice logo: si tratta delle Case della Salute, un nuovo punto di riferimento per i cittadini, pensate come luoghi ai quali rivolgersi in ogni momento della giornata per avere una risposta competente ai diversi bisogni di assistenza che non richiedono il ricorso all'ospedale. Sono strutture dove i servizi di assistenza primaria si integrano con quelli specialistici, ospedalieri, della sanità pubblica, della salute mentale, i servizi sociali e del volontariato. La Casa della Salute non è solo un luogo fisico, ma un

nuovo modo di lavorare in modo integrato tra medici di medicina generale, pediatri di libera scelta, specialisti, infermieri, ostetriche e assistenti sociali: così diventa il punto di riferimento per i cittadini sul territorio per quanto riguarda la salute in senso ampio, dalla promozione di sani stili di vita, alla presa in carico integrata di patologie croniche e della non autosufficienza, fino alla gestione dell'emergenza-urgenza.

Il percorso di retailization, chaining e branding nel mondo della salute è appena iniziato, ma la legge 4 agosto 2017, n. 124, l'ingresso di player internazionali e diverse normative regionali che mettono in concorrenza i "gestori dei pazienti", faranno da acceleratori a un processo già in essere e ormai ineluttabile, in un settore che tradizionalmente nel marketing è stato molto "lento".



Il settore odontoiatrico è quello, ad oggi, nel mondo sanitario, più evoluto in termini di costituzione di catene, che siano di proprietà, in franchising o in contratti di rete. Il numero delle cliniche affiliate alle 47 catene censite è aumentato del 24% nel giro di un anno. Molti i competitor, tra i quali Dentalpro è il leader riconosciuto

di presidi medico-chirurgici, assistenza medico specialistica domiciliare e ambulatoriale, servizi di telemedicina e telesoccorso, assistenza di base e badantato e trasporto assistito con automezzo.

Ma non basta "essere su strada" perché la rete sia riconosciuta. Di qui le nuove iniziative di branding delle strutture in sanità. Come le farmacie che progressivamente stanno trasformando le proprie reti in vere e proprie insegne (ad

esempio Experta, Club Salute, Lloyds), anche le strutture sanitarie stanno investendo nella propria brand identity. Nella scelta della struttura di riferimento, infatti, il marchio sta progressivamente diventando sempre più importante: se, fino a 5 anni fa, l'elemento prevalente era la notorietà dello specialista, oggi il brand della struttura è fondamentale mediamente in Italia per il 18,5% della popolazione; in Lombardia e in Emilia Romagna è il driver principale rispettivamente per il 32,9% e per il 27,2% delle persone. Questo significa che si sta passando da politiche di house of brand, dove l'individualità delle singole realtà appartenenti a una rete era più marcata (spesso nemmeno con un unico brand) a una strategia di branding house, dove il brand di gruppo è prevalente e sovrasta