

# Riconfigurato l'intero assetto distributivo

Ermanno Rondi, amministratore delegato di Incas, racconta che cosa è accaduto durante l'emergenza Covid-19 e come i tre modelli in evoluzione, farmacie, ospedali ed eCommerce, avranno caratteristiche sempre più distintive

**C**om'è facile immaginare la pandemia da Coronavirus ha messo sotto stress la logistica del Pharma favorendo le soluzioni più avanzate di stoccaggio e distribuzione, come spiega Ermanno Rondi amministratore delegato di Incas. L'azienda, specializzata nella progettazione e fornitura di impianti ad alto grado di automazione, ha tra l'altro messo a punto i sistemi adottati da alcune centrali pubbliche ospedaliere (aree vaste) di Toscana ed Emilia Romagna, due tra le regioni più colpite dal drammatico evento che ha caratterizzato questo 2020. «Ci siamo trovati al centro del ciclone - racconta Rondi. - Per darne un'idea si pensi che l'Area Vasta Emiliana che comprende gli ospedali di Modena, Reggio, Parma e Pia-

cenza, più quelli minori collegati, è passata da una evasione degli ordini di 12mila righe al giorno a 25-26mila».

Gli enti ospedalieri hanno dovuto rifornire anche la Protezione Civile di quanto necessario a fronteggiare la lunga emergenza. «E questo sotto la pressione di un picco generalizzato della domanda di farmaci veri e propri e di dispositivi sia medici sia di protezione individuale, richiesti sì per la popolazione ma anche, in maniera massiccia, per gli operatori in prima linea».

## Reazioni tempestive

La saturazione dei sistemi è stata raggiunta in pochissimo tempo da quando l'allarme è partito nel Nord Italia, ma l'automazione ha dimostrato come sia in grado di reagire

con tempestività seppur necessariamente accompagnata da un'assistenza puntuale sul territorio.

Continua Rondi: «Con l'automazione viaggia tutto in autonomia, ma gli impianti possono essere sottoposti a una forte sollecitazione che necessita di una corretta manutenzione per prevenire qualunque inconveniente. Durante l'emergenza gli impianti hanno lavorato su tre turni per 7 giorni. Insomma, non si sono praticamente mai fermati. E non è stato facile fronteggiare la situazione perché rimanere aperti non equivaleva ad avere tutte le persone in sede ma molte, circa 130, collegate con lo smartworking e altre fortunatamente dislocate sui territori. Queste ultime in particolare ci hanno consentito di venire a capo di alcuni problemi in loco altrimenti insolubili perché, pur volendolo fare, non sarebbe stato possibile raggiungere destinazioni lontane con le strette tempistiche richieste».

## Le difficoltà a operare

«Vorrei ricordare che per molte settimane i collegamenti aerei e l'alta velocità ferroviaria hanno subito limiti enormi nonostante le caratteristiche della nostra attività ci consentisse di non dover sottostare ai divieti a spostarsi da una regione

all'altra. Insomma, se anche fossimo stati pronti a salire su un aereo o su un Frecciarossa per andare a Napoli o dirigerci verso Matera, dove abbiamo come cliente un centro di distribuzione dei farmaci, non è detto che avremmo né mezzo né posto. Molti voli e convogli erano stati cancellati. Invece, l'aver in zona nostro personale capace di garantire l'assistenza ci ha permesso di risolvere alcune criticità e fortunatamente poche».

L'organizzazione stabile in azienda (una ventina circa di addetti), tecnici collegati da casa, unita alla pattuglia di specialisti sul territorio si è dimostrata la formula vincente di Incas. Ancora Rondi: «In sede si ricevevano le segnalazioni dei clienti e le si girava alle persone che lavorando da casa potevano in molti casi già risolvere il problema da remoto, ma se necessario un intervento in loco, potevano far intervenire il collega più vicino, se non loro stessi in funzione del proprio domicilio».

### **L'eCommerce ha aiutato**

Con tutte le differenze del caso, il lockdown dovuto alla pandemia ha anche dato dimostrazione ulteriore di come la distribuzione dei dispositivi di protezione individuale, piuttosto che di tutto ciò che compone l'universo del parafarmaceutico, degli integratori e così via, possa usufruire dell'eCommerce e dei vantaggi che ne derivano quanto a rapidità di invio dell'ordine di preparazione delle spedizioni e consegne al destinatario. «Farmaci da banco piuttosto che bende, disinfettanti e parafarmaci in genere devono essere custoditi e avviati alla distribuzione garantendo una serie di sicurezze

**A-Frame è un sistema di commissionamento automatico che consente di allestire fino a 40.000 pezzi all'ora**

«Durante l'emergenza gli impianti hanno lavorato su tre turni per 7 giorni. Non si sono praticamente mai fermati»

Ermanno Rondi  
AMMINISTRATORE DELEGATO  
DI INCAS

che normali prodotti di largo consumo non richiedono», osserva Rondi.

«Mi riferisco al problema dei lotti, ma anche a quello delle temperature di conservazione e tracciabilità dei prodotti, con garanzia del prelievo e della presenza nell'impianto logistico di un farmacista che sovrintenda alle operazioni. Tutto ciò premesso, e non è poco, le procedure tipiche del commercio elettronico sono adattabili al settore farmaceutico che tuttavia si distingue per tempi estremamente accelerati».



### **I tempi si restringono**

Nella logistica farmaceutica l'Axa nelle consegne era considerato inopportuno già ben prima che apparisse l'eCommerce, con consegne alle farmacie che si ripetono più volte in un giorno. «Nel farmaco è considerato normale andare in consegna dei medicinali entro l'ora successiva all'ordine, cosa che gli apparati hi-tech oggi disponibili consentono di fare senza commettere errori».

Molti degli impianti di Incas sono progettati per rispondere a questi requisiti e il periodo pandemi-

co non ha fatto che sottolineare l'affidabilità sia per i concessionari o depositari (gli operatori che per conto dei produttori o importatori immagazzinano i farmaci senza possederli e ne assemblano gli ordini) sia per i distributori intermedi o grossisti (le strutture che invece acquistano in grandi quantità farmaci e parafarmaci che poi rivendono e consegnano alle farmacie ricavandone un profitto). «Qui nessuno può permetterci di sbagliare perché le marginalità sono sempre più scarse e dover correggere una consegna può rivelarsi molto costoso.

La reverse logistics impone procedure tremende tra il recupero del farmaco consegnato per sba-

glio, il suo controllo e il rimetterlo a magazzino».

### **Supermercati specializzati**

Rondi è testimone diretto dei rapidi cambiamenti che stanno avvenendo nel settore, a partire dall'assetto delle farmacie, una volta punti vendita di medicinali in senso stretto e che ora si propongono pressoché ovunque come supermarket più o meno grandi specializzati in tutto ciò che riguarda la salute, dai dispositivi per l'igiene orale alle creme di bellezza, dai vitaminici per chi fa sport agli integratori per chi vuole arrestare gli effetti dell'invecchiamento. Ma tutti questi prodotti possono esse-

## **NEL FARMACO È CONSIDERATO NORMALE ANDARE IN CONSEGNA DEI MEDICINALI ENTRO L'ORA SUCCESSIVA ALL'ORDINE**

re gestiti da un unico fornitore? «È uno dei temi più attuali in discussione - risponde l'AD di Incas -. Il settore è stato liberalizzato ed è possibile che grandi organizzazioni cerchino di ampliare ulteriormente il loro raggio d'azione aggiungendo alla fornitura dei medicinali tutto ciò che una farmacia può richiedere per soddisfare una domanda sempre più articolata». Favorirà questa tendenza l'ingresso nel mercato di catene di farmacie che hanno già in parte modificato l'assetto distributivo, con punti vendita che sempre più si presentano al pubblico come un retail allargato dal medicinale ai prodotti di più largo consumo dell'universo salute.

### **I cambiamenti in corso**

Se la distribuzione finale già oggi vede un furgone appositamente allestito scaricare in farmacia dalle due alle quattro volte al giorno, nel momento in cui essa diventerà polivalente con all'interno profumi, creme e altro, cioè un supermarket molto professionale, non sarà possibile immaginare una moltiplicazione delle consegne che impegni il farmacista in un la-



**L'impianto automatizzato di Farmaé, specializzato nella vendita online di para-farmaci, prodotti per l'infanzia, generi di largo consumo e cosmesi. Commercializza 37mila referenze di oltre 2000 brand**

vorò di ricevimento e controllo che non è certo il suo.

«Assisteremo ad ulteriori cambiamenti, a partire da quello che già si sta rivelando come una fortissima integrazione dei distributori intermedi. Rispetto al passato le marginalità su farmaco si sono ridotte notevolmente e quindi per tenere un certo livello di profitti è necessario ampliare i volumi concentrando le attività e allargando il catalogo dei prodotti offerti. Oggi sono presenti sul mercato 150 depositari e 140 distributori intermedi, più 40 cooperative di farmacisti attrezzate con propri depositi dove concentrano i prodotti acquistati all'ingrosso dall'industria, organizzando la distribuzione finale per proprio conto. Sono numeri destinati ridursi molto insieme a un altro fenomeno che vede alcuni distributori intermedi comprare farmacie per creare propri network retail e vendere direttamente al pubblico con ricavi e margini superiori».

### **Le differenze in crescita**


Attenzione poi alla distinzione tra logistica dedicata alle farmacie e quella destinata agli ospedali. «Hanno sempre presentato caratteristiche diverse e che in prospettiva si accentueranno negli standard tecnici - osserva Rondi - la farmacia ordina al distributore intermedio alcuni pezzi, in genere dai due ai cinque, ma il reparto ne chiede dai 20 ai 50 e quindi le macchine che si usano per la distribuzione intermedia non vanno bene per quella ospedaliera. Si pensi agli A-frame, quelle macchine che contengono formate da più canali dispensatori caricate con i farmaci più richiesti e utilizzate dai

grossisti per assemblare gli ordini in arrivo. L'ordine è evaso in automatico dispensando le confezioni su un nastro che le convoglia in una cassetta sottostante che conterrà i prodotti destinati alla farmacia. Ebbene, gli A-frame per gli ospedali non vanno bene semplicemente perché se il reparto chiede 30 pezzi, e non due, quel tubo si svuota in un attimo costringendo gli addetti a riempirli di continuo invece di spedire la merce attesa».

### **Modelli logistici divergenti**

Queste macchine sono dunque tipiche dell'attività di un distributore intermedio al quale consentono di ricevere ordini fino alla tarda mattinata, assemblarli in un paio d'ore e di essere in consegna nel primo pomeriggio. Ma per gli ospedali la domanda è continua. Se per la far-

macia si possono fare consegne al mattino per gli ordini ricevuti entro sera o alle 14 per quelli del mattino avendo tutto il tempo per ricaricare le macchine, con gli ospedali le cose cambiano. «Si tenga anche presente che se la farmacia diventa il supermercato che abbiamo descritto, l'ospedale ha ben altre esigenze. Di profumi e integratori non ha bisogno, mentre ha bisogno di fisiologiche e prodotti di economale come block notes, dispositivi medici, acqua minerale e altro. Da qui l'orientarsi continuo verso due diversi modelli distributivi che si fanno divergenti. Ecco allora che vediamo evolversi tre sistemi differenti: farmacie, ospedali ed eCommerce sui quali è necessario lavorare contemporaneamente». X



**La stazione di picking di A.V.E.N.-Area Vasta Emilia Nord, che comprende gli ospedali di Modena, Reggio, Parma e Piacenza, più quelli minori collegati. Nel periodo di pandemia l'evasione degli ordini è passata da 12mila righe al giorno a 25-26mila**