

Strategie e modelli gestionali delle farmacie per le nuove generazioni

Erika Mallarini

Fabio Amatucci



axenso

SDA Bocconi
SCHOOL OF MANAGEMENT

Editore: Clinical Network srl
ISSN 2785-0897 (Online)
ISSN 2785-3047 (Printed)
<https://doi.org/10.36160/CP.2024.03>

Finito di stampare da Arti Grafiche Turati nel mese di Dicembre 2024

Strategie e modelli gestionali delle farmacie per le nuove generazioni

Nuove frontiere in sanità: il ruolo della farmacia nell'evoluzione del sistema sanitario	3
La Farmacia nell'era Z: rivoluzione tra scaffali e lavoro	5
Le generazioni dalla Silent alla Alpha protagoniste del mercato e del mondo del lavoro	6
Farmacia 4.0: le richieste delle Gen Y e Z che trasformeranno il settore	15
Gen Y e Z e il lavoro in farmacia	19
Conclusioni	20

Nuove frontiere in sanità: il ruolo della farmacia nell'evoluzione del sistema sanitario



Fabio Amatucci

Affiliate Professor of Business Government Relations
SDA Bocconi, DEMM Università del Sannio

Il settore sanitario è in piena trasformazione, guidato dall'innovazione tecnologica, dai cambiamenti demografici e dalle crescenti aspettative dei pazienti. Fenomeni quali l'invecchiamento della popolazione, l'aumento delle malattie croniche e le pandemie globali hanno evidenziato i limiti dei modelli tradizionali, aprendo la strada a nuove tendenze che mirano a rendere il sistema più efficiente, equo e orientato all'innovazione.

Tra i principali motori di questa trasformazione, vi è l'adozione di tecnologie innovative, come l'intelligenza artificiale (IA), il machine learning e l'analisi dei big data. Questi strumenti permettono di analizzare enormi quantità di dati clinici e genetici, accelerando e rendendo più efficaci diagnosi e trattamenti. Un esempio emblematico è rappresentato dagli algoritmi di IA che supportano i medici nell'identificazione precoce di malattie, come il cancro o patologie cardiovascolari, migliorando significativamente gli esiti per i pazienti.

In questo contesto, la farmacia sta vivendo una profonda evoluzione, passando da un ruolo tradizionale di dispensazione dei farmaci a un punto chiave di riferimento per la salute della comunità. Le nuove tendenze, come la digitalizzazione, la personalizzazione delle terapie e l'attenzione al benessere preventivo, stanno ridefinendo il perimetro della farmacia moderna, rendendola un elemento centrale di un sistema sanitario sempre più integrato e orientato al paziente.

Una delle innovazioni più significative è rappresentata dalla **farmacia digitale**. Grazie a piattaforme online e app mobili, i pazienti possono ordinare farmaci, ricevere consigli personalizzati e accedere ai servizi di teleconsulenza in modo rapido e sicuro. Questo non solo migliora l'accessibilità ai medicinali, ma consente anche ai farmacisti di fornire un supporto più mirato, monitorando l'aderenza terapeutica e intervenendo in maniera puntuale in caso di bisogno.

Allo stesso tempo, la **personalizzazione dei trattamenti** sta trasformando profondamente il ruolo del farmacista. Con l'avvento della farmacogenomica, il professionista della farmacia non si limita più a dispensare farmaci, ma contribuisce alla scelta di terapie mirate basate sul profilo genetico del paziente.

La Farmacia nell'era Z: rivoluzione tra scaffali e lavoro



Erika Mallarini

Associate Professor of Practice SDA Bocconi

La farmacia rappresenta un canale che ha conosciuto una significativa evoluzione, soprattutto sul piano normativo e nell'ambito dell'offerta di prodotti e di servizi. Tuttavia, fino ad oggi, non si è pienamente colta la portata del cambiamento generazionale che ha interessato il comportamento dei clienti e dei cittadini, né si è riflettuto a sufficienza sull'evoluzione delle necessità e delle aspettative dei collaboratori che operano al suo interno. Siamo, infatti, in una fase storica caratterizzata da un'evidente discontinuità di passaggio tra le generazioni, che incide profondamente sia sulla natura della domanda sia sulle dinamiche interne al contesto lavorativo della farmacia. Questo scenario trasforma radicalmente bisogni, esigenze e aspettative, imponendo l'adozione di un paradigma strategico e gestionale completamente rinnovato, capace di rispondere alle sfide di un contesto in costante mutamento.

Nel settore farmaceutico si è consolidata l'abitudine a concepire l'archetipo del cliente come un individuo anziano, portatore di bisogni prevalentemente legati alla terapia farmacologica o comunque al consumo di prodotti per la salute. Parallelamente, si tende a uniformare la percezione dei dipendenti, considerandoli esclusivamente professionisti accomunati da un approccio omogeneo al lavoro e da aspettative standardizzate nei confronti delle dinamiche operative e del contesto professionale. Questa visione, pur radicata, rischia di trascurare la complessità e la diversificazione delle realtà attuali sul versante della domanda sia di servizi sia di lavoro.

Il presente manuale si propone di offrire una panoramica delle principali differenze intergenerazionali, con un'attenzione particolare rivolta alle Generazioni Y (1981-1996) e Z (1997-2010). L'obiettivo è duplice: da un lato, identificare modalità efficaci attraverso cui la farmacia possa relazionarsi con i clienti appartenenti alle nuove generazioni, rispondendo alle loro esigenze e aspettative; dall'altro, esplorare strategie volte a coinvolgere e motivare i farmacisti Millennials e Gen Z, valorizzandone le competenze, l'approccio al lavoro e la visione professionale, al fine di favorire un'integrazione ottimale nel contesto operativo contemporaneo.

Le generazioni dalla Silent alla Alpha protagoniste del mercato e del mondo del lavoro

2030
2020
2010
2000
1990
1980
1970
1960
1950
1940
1930
1920



? - 1928

Generazione dei Grandi

Anni di nascita:
Prima del 1928

Età:
97+

Popolazione stimata:
~0,5 milioni



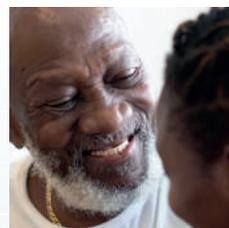
1928 - 1945

Silent Generation

Anni di nascita:
1928-1945

Età:
79-96

Popolazione stimata:
~4 milioni



1946 - 1964

Baby Boomers

Anni di nascita:
1946-1964

Età:
60-78

Popolazione stimata:
~14 milioni



1965 - 1980

Generazione X

Anni di nascita:
1965-1980

Età:
44-59

Popolazione stimata:
~12 milioni



1981 - 1996

Millennials

Anni di nascita:
1981-1996

Età:
28-43

Popolazione stimata:
~10 milioni



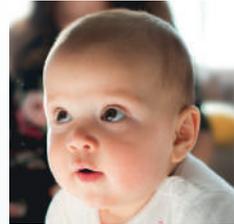
1997 - 2010

Generazione Z

Anni di nascita:
1997-2010

Età:
14-27

Popolazione stimata:
~8 milioni



2011 - 2024

Generazione Alpha

Anni di nascita:
2011-2024

Età:
0-13

Popolazione stimata:
~6 milioni

È la prima volta che sul mercato coesistono sei generazioni, ciò rappresenta una sfida e un'opportunità unica per aziende e datori di lavoro. Ogni generazione si distingue per caratteristiche specifiche derivanti dal contesto storico, culturale e tecnologico in cui è cresciuta. Di seguito una panoramica delle principali generazioni e delle loro caratteristiche distintive.



1. Silent Generation (1928-1945)

... Caratteristiche principali

- Hanno vissuto la Seconda Guerra Mondiale, la Grande Depressione e l'inizio della Guerra Fredda
- Valori tradizionali, forte senso del dovere e riservatezza
- Orientati al lavoro e all'autorità, meno inclini al cambiamento sociale

... Tecnologia

- Sono cresciuti senza tecnologia avanzata; il telefono fisso era una novità

... Comportamenti di consumo

- Fiducia nella tradizione: preferiscono marchi consolidati e affidabili
- Valore e qualità: prediligono prodotti di qualità che offrono durabilità
- Canali tradizionali: sono più inclini a fare acquisti nei negozi fisici e meno propensi all'e-commerce



2. Baby Boomers (1946-1964)

... Caratteristiche principali

- Nati durante il boom demografico post-bellico
- Cresciuti in un'epoca di espansione economica e ottimismo
- Valorizzano la carriera, il lavoro duro e la stabilità economica
- Hanno vissuto movimenti sociali importanti: diritti civili, femminismo

... Tecnologia

- Televisione diffusa
- Primi computer negli uffici
- Uso dei social post covid

... Comportamenti di consumo

- Attenzione al valore: cercano un buon rapporto qualità-prezzo e sono meno inclini agli acquisti impulsivi
- Esperienze: sono orientati verso viaggi, eventi culturali e tempo libero di qualità
- Canali misti: utilizzano sia negozi fisici sia, in misura crescente, piattaforme digitali

... Desiderata lavorativi

- Realizzazione personale: valutano l'opportunità di lasciare un'eredità professionale significativa
- Workaholic: sono disposti a lavorare sodo e per lungo tempo
- Relazioni umane: preferiscono interazioni dirette e comunicazione chiara



3. Generazione X (1965-1980)

..... **Caratteristiche principali**

- Definita come la generazione "ponte" tra analogico e digitale
- Spesso più scettica verso le istituzioni rispetto ai Boomers
- Più orientata all'equilibrio vita-lavoro, pragmatici e indipendenti

..... **Tecnologia**

- Hanno visto l'avvento del personal computer, del videoregistratore e del primo internet

..... **Comportamenti di consumo**

- Flessibilità: fanno acquisti sia offline che online, cercando convenienza e praticità
- Brand loyalty: apprezzano marchi che rispecchiano i loro valori personali
- Informazione: sono consumatori ben informati e spesso leggono recensioni prima di acquistare

..... **Desiderata lavorativi**

- Equilibrio vita-lavoro: prediligono flessibilità e autonomia nel lavoro
- Crescita personale: apprezzano le opportunità di formazione e avanzamento

..... **Tecnologia**

- Adattabili all'uso della tecnologia, ma senza farne il centro del lavoro



4. Millennials (o Generazione Y, 1981-1996)

..... **Caratteristiche principali**

- Cresciuti con l'innovazione tecnologica e internet
- Più globalizzati e aperti al cambiamento
- Valorizzano esperienze, flessibilità lavorativa e scopi sociali rispetto alla stabilità economica
- Attenti a tematiche ambientali e sociali

..... **Tecnologia**

- Internet, smartphone, social media e tecnologie digitali onnipresenti

..... **Comportamenti di consumo**

- Esperienziali: preferiscono spendere per esperienze (viaggi, eventi) rispetto a beni materiali
- Sostenibilità: prediligono marchi eco-sostenibili e socialmente responsabili
- Digital-first: comprano principalmente online e sono influenzati dai social media e dalle recensioni

..... **Desiderata lavorativi**

- Scopo: cercano lavori con un senso di missione e valore sociale
- Flessibilità: richiedono smart working e orari flessibili
- Innovazione: sono attratti da aziende tecnologicamente avanzate e aperte al cambiamento



5. Generazione Z (1997-2010)

... **Caratteristiche principali**

- Nativi digitali, cresciuti con smartphone, social media e connessione costante
- Maggiore consapevolezza delle problematiche globali (cambiamento climatico, uguaglianza)
- Prediligono autenticità e trasparenza; si esprimono tramite social media
- Meno interessati ai media tradizionali, consumano contenuti digitali in modo rapido

... **Tecnologia**

- Dominata da streaming, gaming, realtà aumentata e intelligenza artificiale

... **Comportamenti di consumo**

- Tecnologia integrata: acquistano principalmente tramite smartphone e sono influenzati dai social media (TikTok, Instagram)
- Autenticità: preferiscono marchi che comunicano in modo trasparente e autentico

... **Desiderata lavorativi**

- Flessibilità: cercano orari flessibili e lavoro remoto. La Gen Z apprezza la possibilità di lavorare da qualsiasi luogo e di gestire il proprio tempo, adattandolo alle esigenze personali. Preferisce modelli ibridi che combinino il lavoro in ufficio e da remoto
- Sviluppo professionale: cerca aziende che offrano formazione continua e percorsi di crescita chiari. Vuole acquisire nuove competenze e sentirsi costantemente sfidati intellettualmente

... **Valori e scopo**

- La Gen Z è fortemente motivata da aziende che condividono i loro valori etici. Vogliono lavorare in ambienti che abbiano un impatto positivo su temi come la sostenibilità, la diversità e l'inclusione. Preferiscono ambienti che rispettino e valorizzino le differenze, sia culturali che di genere, e vogliono lavorare in contesti che promuovano l'equità
- Equilibrio vita-lavoro: mettono una forte enfasi sul benessere personale e mentale. Evitano lavori che richiedano sacrifici eccessivi a livello personale
- Stabilità e sicurezza: nonostante il loro desiderio di flessibilità, cercano anche stabilità economica e contratti chiari. La sicurezza finanziaria è importante per affrontare le incertezze globali
- Tecnologia avanzata: si aspettano che il lavoro sia supportato da strumenti tecnologici moderni che semplificano le attività e migliorano l'efficienza

... **Approccio al lavoro**

- Autonomia e creatività: la Gen Z apprezza la possibilità di lavorare in modo indipendente e di contribuire con idee creative. Valorizzano ambienti che incoraggiano l'innovazione
- Multi-tasking e adattabilità: sono abituati a gestire molteplici stimoli grazie alla familiarità con la tecnologia. Sono flessibili e capaci di adattarsi rapidamente ai cambiamenti
- Feedback costanti: preferiscono ricevere feedback frequenti e costruttivi per migliorare le proprie prestazioni. Vogliono sentirsi riconosciuti per i risultati ottenuti
- Scarsa tolleranza per ambienti tossici: hanno poca pazienza per gerarchie rigide o ambienti lavorativi percepiti come opprimenti. Sono pronti a cambiare lavoro se non si sentono valorizzati
- Mentalità imprenditoriale: molti hanno uno spirito imprenditoriale e sono aperti a esperienze che li preparino a creare qualcosa di proprio. Cercano opportunità che permettano loro di esprimere le proprie passioni e iniziative



6. Generazione Alpha (2011-in avanti)

... **Caratteristiche principali**

- La prima generazione cresciuta interamente in un mondo iperconnesso
- Abituati a interfacce vocali, intelligenza artificiale e apprendimento personalizzato
- Ancora in fase di sviluppo, ma si prevede un'alta influenza della tecnologia sulla loro educazione e sulle interazioni sociali
- Tecnologia: realtà virtuale, dispositivi IoT (Internet of Things), automazione

... **Comportamenti di consumo**

- Nativi digitali e tecnologia integrata: cresciuti con dispositivi come smartphone e tablet, utilizzano la tecnologia per apprendere, giocare e comunicare. La loro familiarità con piattaforme come YouTube, TikTok e Roblox influenza le preferenze e le decisioni d'acquisto
- Influenza su acquisti familiari: nonostante la giovane età, esercitano un'influenza significativa sulle decisioni di acquisto dei genitori, specialmente in ambiti come tecnologia, intrattenimento e moda. La loro esposizione a contenuti digitali e influencer li rende partecipi attivi nelle scelte familiari
- Consapevolezza ambientale e sociale: mostrano una crescente attenzione verso la sostenibilità ambientale e la responsabilità sociale delle aziende. Questa sensibilità si riflette nelle preferenze per marchi e prodotti eco-friendly
- Preferenza per esperienze personalizzate: abituati a contenuti e servizi su misura, si aspettano esperienze di consumo personalizzate. Le aziende che offrono prodotti e servizi adattati alle loro esigenze specifiche tendono a catturare maggiormente la loro attenzione
- Interazione con influencer e contenuti generati dagli utenti. La Generazione Alpha è fortemente influenzata da influencer digitali e contenuti creati dagli utenti. Le loro decisioni di consumo sono spesso guidate da trend e raccomandazioni presenti sulle piattaforme social
- Aspettative elevate verso la tecnologia: essendo cresciuti in un ambiente altamente tecnologico, hanno aspettative elevate riguardo all'innovazione e all'integrazione tecnologica nei prodotti e servizi che utilizzano. Le aziende devono quindi adottare strategie digitali avanzate per coinvolgerli efficacemente

... **Desiderata lavorativi**

- La generazione Alpha, composta dai nati dal 2011 in poi, è ancora giovane, ma è già possibile ipotizzare i loro desiderata lavorativi basandosi su tendenze socioculturali, tecnologiche e valori emergenti. Questa generazione crescerà in un contesto caratterizzato da tecnologie avanzate, cambiamenti climatici, globalizzazione e un focus sempre maggiore sul benessere e sull'inclusione
- Tecnologia integrata e automazione: abituati alla tecnologia fin dalla nascita, cercheranno ambienti lavorativi altamente digitalizzati e innovativi. Si aspettano strumenti basati su intelligenza artificiale, automazione e realtà aumentata per semplificare il lavoro
- Sostenibilità e responsabilità sociale: crescendo in un'epoca di maggiore consapevolezza ambientale, daranno priorità a lavori in aziende impegnate nella sostenibilità e nella riduzione dell'impatto ambientale. Valorizzeranno lavori che abbiano uno scopo più ampio, con impatti positivi sulla società
- Personalizzazione: si aspetteranno esperienze lavorative personalizzate, incluse opportunità di formazione su misura e ruoli che si adattino alle loro passioni e competenze uniche
- Flessibilità totale: la Generazione Alpha probabilmente chiederà ancora più flessibilità rispetto alla Gen Z. Questo includerà la libertà di lavorare da remoto o in modalità ibrida, ma anche una maggiore autonomia nel definire obiettivi e metodi di lavoro
- Collaborazione globale: essendo nativi digitali, saranno abituati a collaborare con team globali, spesso virtuali. Cercheranno opportunità di lavoro che permettano di connettersi con persone e culture diverse

- Benessere integrato: daranno priorità a lavori che supportino la salute mentale e fisica, con politiche aziendali che promuovano il work-life balance e il benessere. Saranno attratti da benefit che includano programmi di mindfulness, supporto psicologico e pause prolungate per la famiglia o per interessi personali
- Creatività e innovazione: si aspetteranno ruoli che stimolino la creatività, l'esplorazione e l'innovazione. Daranno valore a lavori che permettano di risolvere problemi complessi e di lasciare un impatto significativo
- Inclusione e diversità: crescendo in ambienti socialmente più consapevoli, saranno attenti a lavorare in aziende che promuovano la diversità, l'inclusione e la parità
- Curiosità e apprendimento continuo: saranno lifelong learners, costantemente alla ricerca di nuove competenze e conoscenze. Lavoreranno bene in ambienti che supportino l'apprendimento continuo e l'innovazione
- Etica e trasparenza: daranno grande importanza all'etica aziendale e richiederanno trasparenza nelle pratiche aziendali
- Collaborazione basata su reti: saranno più orientati a lavori che sfruttino reti collaborative, dove il lavoro di squadra viene valorizzato più delle gerarchie rigide
- Valorizzazione dell'intelligenza artificiale: si aspetteranno che l'AI e le tecnologie avanzate siano usate non solo per automatizzare, ma anche per migliorare le loro capacità e ridurre il carico di lavoro ripetitivo
- Mentalità globale: crescendo in un mondo ancora più interconnesso, adotteranno una visione globale e multicultural del lavoro, dando valore a ruoli che permettano di viaggiare e interagire con culture diverse

Tra la Silent Generation, i Baby Boomers e la Generazione X si è verificata un'evoluzione caratterizzata da una sostanziale continuità. Le differenze osservate, in particolare nei consumi, sono state principalmente influenzate dal sistema economico e quindi le crescenti opportunità. Fino agli anni '80, le generazioni precedenti hanno trasmesso alla successiva gran parte dei loro valori, permettendo una crescita incrementale delle conoscenze. Anche ambiti come la musica, pur cambiando in modo significativo, hanno mantenuto un legame tra le epoche: le nuove generazioni conoscevano spesso i repertori del passato e, in molti casi, il processo era reciproco. Questo ha contribuito a una convivenza tra generazioni più semplice rispetto a oggi, anche perché il numero di generazioni contemporaneamente presenti sul mercato del lavoro era inferiore.

Principali differenze tra le generazioni

Cultura e consumi

I Millennials e la Gen Z preferiscono esperienze rispetto ai beni materiali. Si identificano in modelli valoriali e quindi privilegiano Brand Sostenibili e Inclusivi. Spesso hanno più fiducia nei brand insegna che nei brand di prodotto. Reputano le catene, specie se internazionali, capaci di maggiori investimenti sulla qualità rispetto ai negozi indipendenti.



Di conseguenza, sia gli strumenti utilizzati per attrarre i consumi, quindi i meccanismi di mercato, sia i processi di crescita professionale e i sistemi di incentivazione nel mondo del lavoro, hanno seguito un percorso di sviluppo piuttosto lineare. Pur adattandosi alle innovazioni tecnologiche e ai cambiamenti nei metodi di diffusione, tali dinamiche sono rimaste coerenti con il trend evolutivo dominante dell'epoca. Il lavoro passa da essere elemento di riscatto allo strumento che permette di raggiungere obiettivi come l'acquisto di una casa e l'accesso a un maggior numero di beni e opportunità: per tutte e 3 le generazioni costituisce una priorità. Il consumo è un'ambizione, un elemento centrale e significativo per queste generazioni, riflettendo valori e aspirazioni legati al benessere e allo stato sociale.

Con il passaggio dalla Generazione X ai Millennials, e successivamente dai Millennials alla Generazione Z, emergono invece due significativi momenti di discontinuità, sia rispetto alle generazioni precedenti sia tra di loro. Spesso si attribuisce erroneamente questa rottura principalmente all'impatto delle nuove tecnologie. Tuttavia, il cambiamento è stato determinato da una combinazione di fattori, tra cui l'evoluzione del sistema economico, il processo di globalizzazione e, più recentemente, l'impatto della pandemia di Covid-19.

Gli obiettivi di consumo diventano più difficili da raggiungere: il lavoro da solo non consente più di mantenere una famiglia, di comprare casa, di creare un patrimonio. Crescono le tipologie di investimento possibili, ma con esse aumentano i rischi. Il futuro è anche minato da fattori macro-ambientali non controllabili dal singolo, come il cambiamento climatico.

Il Covid ha peggiorato il diffuso senso di precarietà: diventa preferibile vivere l'oggi che investire su un futuro più che incerto. Aumentano anche le possibilità di vivere l'oggi, attraverso esperienze che per le generazioni precedenti erano difficilmente raggiungibili: aumenta la possibilità di viaggiare ed esplorare altri Paesi, confrontarsi anche con l'intermediazione digitale con altre culture e con numeri molto più ampi di persone, alla realtà fisica si affianca la virtuale. È evidente, quindi, la necessità di innovare in chiave disruptive gli strumenti di mercato e quelli di gestione del personale. Serve un cambiamento di paradigma.

Apprezzano esperienze phygital e l'omnicanalità della distribuzione e della comunicazione. Acquistano spesso on line, specie su piattaforme multiside (market place tipo Amazon), per fiducia, ampiezza e profondità assortimentale e comodità. La recensione per loro è estremamente importante come criterio per la scelta di un prodotto o di un erogatore di servizi.

I Boomers e la Gen X tendono a essere più conservatori nei consumi. Si identificano in gruppi di individui accumulati da stili di vita, interessi e preferenze affini. Danno maggiore valore al brand di prodotto che al brand insegna, privilegiano i punti vendita indipendenti rispetto alle catene che a loro avviso offrono servizi di qualità inferiore, apprezzano il carattere distintivo dell'origine italiana. Danno maggior fiducia ai media tradizionali e ai canali distributivi fisici, pur acquistando alcune categorie di servizi e di prodotti on line, per convenienza e comodità.

Valori lavorativi

I Boomers e la Gen X valorizzano stabilità e carriera. I meccanismi di apprendimento sono la formazione e l'esperienza. I modelli di riferimento sono i colleghi senior.

I Millennials e la Gen Z cercano flessibilità e uno scopo nel lavoro. Data l'incertezza che sentono rispetto al loro futuro attribuiscono grande importanza alla trasparenza dei percorsi di carriera.

Sono meno ambiziosi delle generazioni precedenti e più individualisti, ma molto sensibili alla meritocrazia. Sono meno legati all'azienda. Danno priorità all'equilibrio tra lavoro e vita privata privilegiando quest'ultima. L'apprendimento deriva dal confronto orizzontale o con modelli estranei all'azienda in cui lavorano.

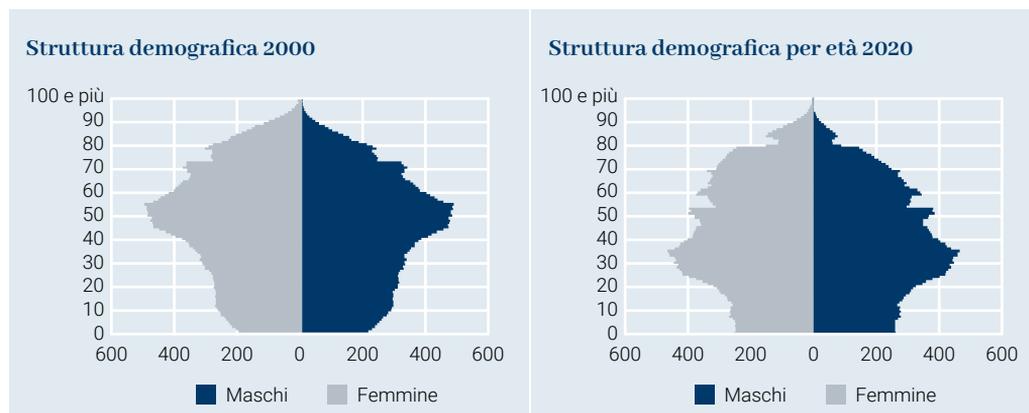


Farmacia 4.0: le richieste delle Gen Y e Z che trasformeranno il settore

Negli anni il mondo della farmacia si è adattata a molti cambiamenti. In primo luogo si è evoluto il cuore dell'attività caratteristica: il farmacista è passato da essere preparatore a dispensatore prima di medicinali, poi anche di prodotti per la salute e il benessere e, di recente, di servizi ad alto livello di complessità come le vaccinazioni.

Si sono susseguite diverse riforme istituzionali che, nel tempo, hanno progressivamente liberalizzato diverse dimensioni dell'attività: dall'apertura dell'automedicazione ad altri canali come la parafarmacia e l'e-commerce, all'ingresso del capitale e il conseguente sviluppo delle catene. Ciò a cui però il sistema non si è adattato è l'evoluzione del consumatore. L'approccio prevalente continua a considerare il cliente prevalente l'anziano, rapportandone le esigenze a quello dell'anziano di 20 anni fa.

Osservando i grafici dell'evoluzione demografica si può osservare come i settantenni del 2020 siano i cinquantenni del 2000, ovvero persone già in contatto con la rivoluzione digitale: lavoravano al computer, usavano internet con la banda larga per lavoro e per scopi commerciali, possedevano telefono cellulari e comunicavano tramite e-mail, usavano il bancomat e viaggiavano con i voli low cost. Le USL erano già diventate ASL dal 1992, marcando il passaggio verso un modello aziendale del Sistema Sanitario. Si erano già allontanati dal Medico di Medicina Generale, specie nelle grandi città in cui molti si erano trasferiti per ragioni di lavoro. Il concetto di salute era già passato da assenza di malattia a prevenzione e benessere. In sintesi: i modelli di consumo in generale e l'approccio alla sanità in particolare erano già cambiati rispetto ai cinquantenni degli anni '60. Quindi non si possono paragonare le aspettative e i comportamenti degli attuali anziani con quelli di vent'anni fa. Eppure la farmacia è ancora impostata come se dovesse trattarli come i settantenni degli anni 2000.



Inoltre l'attuale cliente tipo della farmacia non è nemmeno il settantenne, ma il cinquantenne (53-54 anni). Sta aumentando la rilevanza della generazione zeta nella base clienti della farmacia: nella fascia di età tra i 18 e i 24 anni circa l'80% dei giovani adulti si rivolge alla farmacia per supporto sanitario. Se quest'ultima generazione si rivolge alla farmacia soprattutto perché è il canale della sanità più accessibile e perché ne riconosce il valore professionale, la generazione Y non ci si identifica affatto: i Millennials si consultano con lo specialista e prediligono canali specializzati per l'acquisto di prodotti per la prevenzione; per loro la farmacia è il luogo dove ritirare i farmaci, un posto che non li attrae e che li porta a desiderare di starvi il meno tempo possibile, non la associazione alla prevenzione e al benessere, aree per le quali hanno altri punti di riferimento come nutrizionista e punti vendita specializzati nella vendita di integratori. Sono la generazione che attribuisce minor valore al canale (parliamo di dieci milioni di persone). Occorre quindi analizzare il percepito di ciascuna di queste due generazioni rispetto la farmacia e le aspettative.

Generazione Y e farmacia: come ingaggiare la classe dei nati tra il 1981 e 1996 (28-43 anni)

I nati tra il 1981 e il 1996 ripongono nella farmacia una fiducia inferiore alla media. La vedono come un esercizio commerciale più che un presidio sanitario. Sono comunque diffidenti anche nei confronti dei medici in quanto ritengono che alcune delle loro scelte possano essere mosse non dall'interesse del paziente, ma dall'interesse economico. A differenza di quanto avviene per le altre generazioni, precedenti e successive, all'interno delle quali le persone affette da patologia cronica hanno più fiducia nella farmacia rispetto a chi è mediamente in salute, gli appartenenti alla Gen Y hanno un approccio opposto: il paziente cronico si affida allo specialista e considera la farmacia come un punto logistico, mentre la persona sana, sebbene molto orientata all'autocura, si rivolge al farmacista per i disturbi stagionali. In farmacia tende ad acquistare solo farmaci (su prescrizione e di automedicazione) e preferisce altre strutture sanitarie per prestazioni come la

telecardiologia e la diagnostica di prima istanza. Usa internet per informarsi, ma raramente l'e-commerce per prodotti per la salute e il benessere. Non ha una farmacia di riferimento. La sceglie per comodità o per relazione con il personale, la cui simpatia e disponibilità costituiscono i fattori di attrazione. Ritiene che dal punto di vista del servizio le farmacie siano tendenzialmente tutte uguali.

Per attrarre e conquistare questa generazione occorre catturarne la fiducia. Una particolarità dei Millennials è che non ripongono fiducia in una categoria o in un canale, ma in soggetti specifici. Quindi una farmacia che voglia creare una relazione con gli appartenenti a questa fascia di età deve lavorare sul proprio posizionamento specifico. In primo luogo è fondamentale la Store Atmosphere ovvero l'ambiente fisico che la deve differenziare: deve creare esperienze tecnologiche in store come schermi interattivi e QR Code. Occorre quindi dimostrare il rispetto per il valore del tempo del consumatore con casse di self check out, app di prenotazione dei prodotti, ordini on line e consegne a domicilio. L'offerta deve puntare sull'integrazione con il benessere olistico, il benessere psicologico, il fitness e la prevenzione, va evidenziato l'assortimento di prodotti bio, vegan ed eco-friendly. La consulenza va offerta in locali separati o on line, per rispetto della privacy, ma anche per valorizzare l'ascolto individuale. Non riguarda tanto la posologia, quanto le soluzioni terapeutiche. Il valore aggiunto dei servizi deve essere la fruibilità (facilità di accesso anche tramite prenotazione e brevi tempi di attesa, risultato tempestivo, consulenza sugli esiti). La convenienza è importante, il cliente di questa fascia di età cambierebbe farmacia per una differenza di prezzo del 10/15%. La promozione va fatta tramite contenuti di educazione sanitaria, anche tramite canali social.

Generazione Z e farmacia: come ingaggiare la classe dei nati tra il 1997 e 2010 (27-14 anni)

Durante la pandemia, la Generazione Z si è trovata in un periodo di formazione (adolescenza o primi anni di vita adulta), un momento cruciale in cui si consolidano le abitudini e i punti di riferimento. La farmacia, in quel contesto, ha assunto un ruolo nuovo e strategico.

1. Ha offerto servizi sanitari accessibili e veloci. Le farmacie hanno fornito soluzioni rapide come tamponi, vaccini, rilascio di Green Pass (QR code) e consulenze immediate, senza necessità di lunghi appuntamenti. Questo è stato percepito come un esempio di efficienza e vicinanza.
2. È stata una presenza costante nel quotidiano. A differenza di altri luoghi del sistema sanitario (es. ospedali o ambulatori), la farmacia era facilmente accessibile anche durante il lockdown. Questo ha consolidato l'immagine della farmacia come un luogo familiare e sicuro.
3. Ha garantito supporto nella gestione della pandemia. La Generazione Z ha visto le farmacie come un punto di riferimento non solo per la salute fisica, ma anche per aspetti pratici e tecnologici, come l'assistenza nella creazione di QR code o la fornitura di dispositivi di protezione.

La farmacia, in sintesi, ha guadagnato la fiducia dei giovani grazie alla sua vicinanza. Avendo loro vissuto la pandemia in un'età in cui si forma il proprio sistema di valori, loro le attribuiscono un ruolo di affidabilità e proattività. Questo aspetto è diverso rispetto alle generazioni precedenti, che avevano un'immagine più tradizionale della farmacia. Ecco perché per la farmacia è più facile conquistare la Gen Z rispetto alle altre generazioni. Occorre ora consolidare questo ruolo di punto di riferimento rafforzando categorie a loro affini come skin care, salute mentale e prevenzione. Bisogna proporsi come luogo di assistenza immediata e informale, garantendo però privacy tramite la consulenza in spazi riservati o on line. La comunicazione deve essere trasparente e coinvolgente, anche tramite i loro social media: Instagram, Tik Tok, YouTube e BeReal. È poi fondamentale rafforzare la digitalizzazione: sviluppare app per prenotazioni, acquisti on line e accesso ai servizi. La Gen Z è sensibile, come si è detto, a valori come la sostenibilità ambientale e l'inclusione, ma a differenza della Y che la vede come un valore aggiunto che fa preferire la farmacia ai competitor, per i più giovani costituisce un "fattore igienico": è un insoddisfattore se la farmacia non ha un assortimento e dei processi coerenti.



Gen Y e Z e il lavoro in farmacia

La Generazione Y e la Generazione Z condividono alcune motivazioni per cui non considerano la farmacia come un ambiente lavorativo attraente, ma ci sono anche differenze specifiche legate alle loro aspettative e priorità. Il primo problema sono le scarse opportunità di carriera rispetto ad altre professioni sanitarie o manageriali. Il lavoro in farmacia non è coerente con il percorso di studi che hanno scelto e lo stipendio è spesso considerato poco competitivo rispetto agli investimenti richiesti per ottenere il titolo. Per i Millennials un fattore particolarmente critico sono gli orari prolungati e i turni poco flessibili che rendono difficile mantenere un equilibrio tra vita privata e lavoro.

Per la Gen Z costituisce un pesante deterrente il ruolo isolato e individuale della farmacia, mentre essi tendono a cercare esperienze lavorative dinamiche e collaborative, mentre vedono il farmacista come un ruolo isolato e individuale. Ci sono però elementi considerati positivi, sebbene sembrino non compensare i negativi. La Gen Y apprezza che quello del farmacista in farmacia sia un ruolo stabile e sicuro. Apprezzano poi il contatto diretto con il pubblico e la possibilità di fornire un servizio utile per il benessere delle persone. Sono poi interessati alla possibilità di specializzazione: nutrono un particolare interesse per settori come la dermocosmesi, la nutraceutica e la fitoterapia, che permettono di personalizzare la propria carriera. La Gen Z è attratta dal senso di utilità sociale: la farmacia è vista come un presidio sanitario importante, specialmente dopo l'esperienza del Covid-19.

Per attrarre queste generazioni, le farmacie devono adottare approcci mirati, considerando le priorità e i valori distintivi di ciascuna.

Generazione Y (Millennials)

Questa generazione è particolarmente sensibile all'equilibrio vita-lavoro. Per questo è necessario rendere l'organizzazione più efficiente, definendo procedure, utilizzando tecnologie che semplifichino le attività e introducendo nuovi profili di personale che possano liberare tempo al farmacista, affinché questi si possa dedicare alle attività che effettivamente gli competono. È anche importante incentivare iniziative per la gestione dello stress lavorativo. Occorre inoltre sviluppare un sistema di incentivi alla crescita professionale, come ad esempio proporre percorsi di specializzazione in aree emergenti come telemedicina, farmacologia personalizzata o cosmetica avanzata. Si deve infine creare un ambiente lavorativo collaborativo, con regolari incontri di team e piani di crescita chiari.

Generazione Z

Questa generazione è molto sensibile all'identità aziendale, ricerca quindi un luogo di lavoro che valorizzi i valori etici e sostenibili. Occorre pertanto comunicare il contributo della farmacia alla sostenibilità (es. riciclo farmaci, riduzione degli sprechi) e all'inclusività ed integrare in assortimento prodotti naturali ed eco-friendly, mostrando un impegno verso le tematiche care a questa generazione. È necessario inoltre creare un ambiente tecnologicamente avanzato, adottando strumenti moderni come applicazioni per il monitoraggio della salute, automazione del magazzino e tecnologie di diagnostica rapida nonché sfruttare i social media per coinvolgere i dipendenti e comunicare con i clienti.

La farmacia deve offrire esperienze lavorative dinamiche consentendo ai giovani farmacisti di partecipare a eventi, fiere e workshop legati al settore sanitario e proponendo rotazioni su diversi ambiti della farmacia (es. diagnostica, consulenza, vendite specialistiche).

Ma l'aspetto più importante è quello di riconoscere e premiare il merito offrendo incentivi basati su performance e impegno e creare programmi di mentorship per aiutare i giovani a crescere e sentirsi supportati.

Conclusioni

Il coinvolgimento dei giovani delle Generazioni Y e Z in farmacia, sia come clienti che come professionisti, rappresenta non solo una necessità imprescindibile, ma anche una sfida strategica per garantire la sostenibilità e l'evoluzione del settore. Non possiamo permetterci di applicare modelli tradizionali e sperare che queste generazioni, con valori, competenze e aspettative diverse, si adattino automaticamente. È la farmacia che deve trasformarsi, creando un ecosistema che parta dalle loro esigenze e valorizzi il contributo unico che possono apportare.

È necessario rispondere alle loro esigenze, consapevoli che i giovani non cercano solo opportunità di lavoro o servizi, ma vogliono vedere un impatto concreto, un riconoscimento dei loro valori e competenze. La farmacia deve comprendere cosa li motiva e cosa li frena, sia come consumatori che come lavoratori. Quindi si deve progettare insieme il futuro costruendo un percorso che integri la loro visione, rendendoli protagonisti di un settore che sarà effettivamente il loro. Questo approccio non riguarda solo l'adattamento, ma una vera e propria collaborazione.

Il successo della farmacia risiederà nella capacità di promuovere un dialogo tra generazioni, integrando il meglio di ciascuna per evitare che le diversità generazionali diventino un freno anziché una risorsa. In sintesi, la capacità di coinvolgere le nuove generazioni non è un'opzione, ma una priorità strategica per il settore farmacia, che deve evolversi per abbracciare un futuro più dinamico, innovativo e inclusivo.



Prof.ssa Erika Mallarini

Associate Professor of Practice SDA Bocconi

Erika Mallarini è Associate Professor of Practice di Government, Health and Not for Profit presso SDA Bocconi School of Management. È responsabile della Key Research Area Health & Wellness del Channel & Retail Lab e coordina OCPS (Osservatorio sui Consumi Privati in Sanità). È direttrice del corso Management della Farmacia ed è docente e coordinatrice dei moduli sulle aziende farmaceutiche dei Master EMMAS (Executive Master in Management delle Aziende Sanitarie) e MiMS (Master in Management per la Sanità). Ha gestito progetti di ricerca e formazione con importanti aziende del settore della salute: aziende sanitarie e socio-sanitarie pubbliche e private, aziende farmaceutiche, aziende della distribuzione intermedia del farmaco e network di retailer nel mondo della salute e del benessere.



Prof. Fabio Amatucci

Affiliate Professor of Business Government Relations
SDA Bocconi, DEMM Università del Sannio

Fabio Michele Amatucci è Affiliate Professor of Business Government Relations at SDA Bocconi School of Management. Research Fellow nell'Area Management presso il CERGAS (Centro di Ricerche sulla Gestione dell'Assistenza Sanitaria e Sociale). Professore Ordinario di Economia delle aziende e delle amministrazioni pubbliche, Dipartimento di Diritto, Economia, Management e Metodi Quantitativi (DEMM), Università degli Studi del Sannio