

PARTICULARIZAREA FRANCIZEI ÎN CAZUL LANȚURILOR DE FARMACII COMUNITARE

ION-RICHARD MIHALACHE, CONSTANTIN POLINICENCU

Facultatea de Farmacie, UMF "Iuliu Hațieganu" Cluj-Napoca

Rezumat

Franciza poate fi considerată un sistem de parteneriat prin care o persoană fizică sau juridică (francizorul) vinde altei persoane (francizatului) dreptul de folosință și licența afacerii de succes pe care a creat-o. În domeniul farmaceutic, în România, există astăzi, atât farmacii comunitare individuale, cât și lanțuri de farmacii.

Pentru foarte mulți oameni de afaceri, existența unui lanț de magazine, deci și a lanțurilor de farmacii, înseamnă o afacere de tip franciză. Problema pe care ne-am propus s-o lămurim în lucrarea de față (ipoteza de lucru) a fost: reprezintă cu adevărat lanțurile de farmacii o afacere de tip franciză sau doar dau impresia de franciză?

Francizorul oferă francizatului dreptul de a intra în afacere, pe baza unei taxe de intrare în sistem și a unor redevențe anuale, de regulă sub forma unui procent din cifra de afaceri.

Dacă analizăm problema din punctul de vedere al momentului, cel mai important al francizei, constatăm o inversare a situației clasice: nu francizatul cumpără dreptul de a începe o afacere, așa cum e normal în franciză, ci francizorul este cel care cumpără afacerea francizatului, respectiv dreptul de a deschide o farmacie.

Se poate afirma, deci, că lanțurile de farmacii reprezintă o franciză particularizată, specifică sistemului farmaceutic. Avem, de fapt, o franciză inversă, deoarece inițiatorul afacerii, francizorul, este cel care suportă financiar extinderea afacerii, el cumpărând de la francizat farmacia, respectiv dreptul de a-și dezvolta afacerea. În rest, lanțurile de farmacii nu diferă de o franciză clasică.

Cuvinte cheie: franciză, farmacie, lanț de farmacii.

CUSTOM FRANCHISE IN PHARMACIES CHAINS

Abstract

The Franchise can be considered as a partnership where a business customer (The Franchisor) is selling to another person (The Franchisee) the right to use and his business license. In Pharma Business, in Romania, it does exist today single pharmacies and pharmacies chains, too.

For most of business people, a shop chain, even a pharmacies chain, means a franchise. The authors propose to find if the pharmacies chains is really a franchise or not.

The Franchisor is offering to The Franchisee the right to start the business for a entrance fee and for royalties – a percent from net income.

If we are analysing the problem from the most important standpoint of The Franchise, we can see a substitution of a classical status: is not The Franchisee who is buying the right to begin the business, but is The Franchisor who is buying the business of The Franchisee, as the right to open a pharmacy.

In conclusion, we can tell that the pharmacies chains are a custom franchise specifically for Pharma Business. In fact, we have an converse franchise because the business promoter, The Franchisor, is that who will bear to make the business grow; he is buying the pharmacy from the Franchisee, the right to develop the business. Otherwise, the pharmacies chains are classical franchises.

Keywords: franchise, pharmacy, pharmacies chain.

Introducere

Francizele sunt așa – numitele afaceri la cheie. Ele se bazează pe reușita unui întreprinzător într-un anumit domeniu. Întreprinzătorul poate să-și vândă modelul său de afacere și altor întreprinzători, care au bani, dar nu au idei de afaceri și nici experiență necesară. Franciza poate fi considerată un sistem de parteneriat prin care o persoană fizică sau juridică (**francizorul**) vinde altei persoane (**francizatului**) dreptul de folosință și licența afacerii de succes pe care a creat-o. Dintre multele exemple de afaceri care se desfășoară în țara noastră în sistem de franciză, rețeaua Mc Donalds este cel mai cunoscut exemplu.

În domeniul farmaceutic, în România, există astăzi, atât farmacii comunitare individuale, cât și lanțuri de farmacii. **Legislația în vigoare nu limitează dreptul** de proprietate asupra uneia sau mai multor farmacii [1]. Dacă aruncăm o privire asupra situației proprietății asupra farmaciilor, în unele țări din Europa de Est, constatăm că în țări precum Slovacia, Letonia, Lituania și Bulgaria, proprietatea asupra farmaciei aparține numai farmaciștilor; în țări precum Cehia, Croația, Estonia, Polonia, Slovenia și România, proprietatea asupra farmaciei aparține atât farmaciștilor, cât și nefarmaciștilor, iar în Ungaria, este obligatoriu ca farmacistul să dețină minimum 51% din acțiunile farmaciei [1].

Lanțurile de farmacii comunitare au apărut în România ca urmare a privatizării fostelor Oficii farmaceutice prin Hotărârea Guvernului României nr. 15/1991 [1] și transformarea lor în Societăți comerciale farmaceutice pe acțiuni. Unele dintre aceste societăți comerciale s-au privatizat prin metoda “Mebo”, foștii salariați devenind proprietari asupra farmaciilor deținute de societatea comercială respectivă. Alte societăți comerciale farmaceutice au fost cumpărate, în întregime, de companii farmaceutice sau chiar de întreprinzători particulari, în timp ce unele companii farmaceutice și-au creat propriile lanțuri de farmacii.

Pentru foarte mulți oameni de afaceri, existența unui lanț de magazine, deci și a lanțurilor de farmacii, înseamnă o afacere de tip franciză. Problema pe care ne-am propus s-o lămurim în lucrarea de față (ipoteza de lucru) a fost: reprezintă cu adevărat lanțurile de farmacii o afacere de tip franciză sau doar dau impresia de franciză?

Caracteristicile generale ale francizei

Conceptul de franciză a apărut la mijlocul sec. al XIX-lea, dar răspândirea lui în lumea afacerilor s-a produs de abia după anul 1930, mai întâi în America și apoi în celelalte țări ale lumii [2]. Astăzi, franciza este considerată o formă modernă de a face afaceri. Este aplicată cu succes în foarte multe domenii. În România, regimul juridic al

francizei a fost reglementat prin Ordonanța Guvernului nr. 52/1997, care a fost apoi aprobată și modificată prin Legea nr. 79/1998 [3].

Francizorul, adică inițiatorul afacerii, care are drept de proprietate intelectuală asupra acesteia, având voie s-o exploateze, s-o dezvolte și s-o comercializeze, oferă francizatului dreptul de a intra în afacere, pe baza unei taxe de intrare în sistem și a unor redevențe anuale, de regulă sub forma unui procent din cifra de afaceri [4].

Sintetizând, trăsăturile esențiale ale unei afaceri în sistem de franciză sunt următoarele:

♦ franciza este un sistem de comercializare a bunurilor, serviciilor sau tehnologiilor;

♦ o afacere în sistem de franciză se bazează pe o strânsă și continuă colaborare între întreprinderi distincte și independente din punct de vedere juridic și financiar, denumite francizor și francizat, colaborare consfințită de un contract;

♦ în cadrul unei afaceri în sistem franciză, francizorul acordă francizatului dreptul de a exploata o afacere, în conformitate cu conceptul său;

♦ francizorul autorizează și obligă francizații să utilizeze:

- firma și/sau marca produselor și/sau marca serviciilor;
- know-how-ul;
- metodele tehnologice și de operare a afacerilor;
- sistemul de proceduri;
- alte proceduri de proprietate industrială și/sau intelectuală pe care le deține;

♦ francizorul acordă asistență tehnică și comercială în cadrul și pe durata termenului specificat în contractul de franciză încheiat, între părți, în acest scop;

♦ francizatul, în schimbul dreptului de folosință cedat de francizor, plătește francizorului o taxă de intrare în rețea („entry fee”) și redevențe („royalties”), reprezentând un anumit procent din profitul afacerii;

♦ francizatul investește capital propriu pentru exploatarea francizei; desigur, francizatul investește practic în propria sa afacere, care însă constă în exploatarea conceptului de afacere creat și cedat de francizor;

♦ francizatul răspunde față de terți pentru actele îndeplinite de el în cadrul exploatării francizei;

♦ francizatul are obligația de a colabora loial pentru reușita rețelei la care aderă;

♦ afacerea desfășurată de francizat trebuie să semene perfect cu afacerea originală.

Dezvoltarea unei afaceri în sistem de franciză

Dezvoltarea unei afaceri în sistem de franciză înseamnă parcurgerea următoarelor etape [5-6] :

1. *Construirea conceptului de bază al afacerii* include descrierea cadrului fizic în care se desfășoară activitatea, respectiv designul spațiului, modul de organizare al acestuia, amenajări interioare, mobilier etc.,

Articol intrat la redacție în data de: 07.03.2010

Primit sub formă revizuită în data de: 06.04.2010

Acceptat în data de: 14.04.2010

Adresa pentru corespondență: mihalache_richard@yahoo.com

descrierea activității, modul de obținere a profitului și descrierea pieței: clientelă și concurență.

2. *Experimentarea conceptului afacerii* înseamnă demonstrarea viabilității proiectului și aplicarea lui într-un centru pilot, pe o durată de minimum un an.

3. *Construirea pachetului francizei* înseamnă: întocmirea manualelor operaționale, clarificarea drepturilor la mărcile comerciale, nume comerciale, însemne ale magazinelor, drepturi referitoare la modele, desene industriale și brevete de invenție, stabilirea duratei contractului, cuantumul taxelor: taxa inițială, taxa periodică și taxa de publicitate, drepturile de exclusivitate teritorială, procedurile de specialitate și tipurile de servicii oferite de francizor.

4. *Redactarea manualului operațional* înseamnă, de fapt, redactarea a trei manuale: manualul de marketing, manualul de produs sau serviciu și manualul de identitate vizuală.

5. *Publicitatea* cea mai eficientă este cea efectuată de unitatea pilot, dar și francizatul trebuie să contribuie cu o anumită sumă (taxă) la această publicitate.

6. *Selectarea francizaților* se face după o serie de întâlniri și interviuri, pentru a vedea care dintre candidații dornici să facă o afacere în franciză este cel mai potrivit. În această fază a afacerii, nu se dezvăluie nici un secret al afacerii.

7. *Dezvoltarea afacerii*, ultima fază, înseamnă încheierea unui contract de franciză și concentrarea francizorului pe dezvoltarea afacerii în continuare.

Particularizarea francizei la lanțurile de farmacii comunitare

În momentul de față, în țara noastră există circa 6.000 de farmacii comunitare. Aproximativ 25% sunt grupate în lanțuri de farmacii, restul de 75% fiind farmacii independente.

Privind spre Europa, constatăm că majoritatea distribuitorilor de medicamente sunt implicați în vânzarea cu amănuntul și dețin un număr semnificativ de farmacii care le permit să aibă o mare piață de desfacere în vânzarea cu amănuntul, aproape la fel de importantă ca vânzarea angro. Ne putem aștepta, deci, ca lanțurile de farmacii să devină din ce în ce mai atractive, pentru cei mai importanți jucători de pe piața angro de medicamente din România.

Avantajele oferite de lanțurile de farmacii comunitare sunt [7]:

- o piață importantă pentru vânzarea cu amănuntul;
- sursă importantă de numerar;
- prețuri mai mici la aprovizionarea cu medicamente datorită puterii de negociere a lanțului de farmacii;
- o bună sursă pentru cercetarea de piață;
- diminuarea riscului de faliment datorită susținerii reciproce a farmaciilor din lanț;
- creșterea cifrei de afaceri datorită ideilor inovatoare promovate de lanțurile de farmacii, relocării farmaciilor

în zone cu vad comercial bun și creșterii notorietății farmaciilor datorită campaniilor de promovare a brandului lanțului de farmacii;

- creșterea calității serviciilor oferite pacienților datorită instruirii personalului farmaciilor pe teme legate de cunoașterea medicamentelor și consilierea pacienților;
- creșterea numărului pacienților, datorită managementului performant;
- fidelizarea pacienților prin: reduceri de prețuri la medicamentele OTC, cosmetice, parafarmaceutice etc., facilități oferite precum: măsurarea tensiunii arteriale, dotarea farmaciei cu aparate dermo-cosmetice și efectuarea de dermo-analize etc., cardurile de reducere etc.;
- fidelizarea personalului prin motivarea acestuia cu salarii atractive, vacanțe plătite, instruire de specialitate etc.

Dacă se compară modelul clasic de franciză, cu situația lanțurilor de farmacii comunitare din România, se constată diferențe esențiale, datorită legislației farmaceutice care limitează dreptul înființării de farmacii, în mediul urban.

În orașele din România, înființarea farmaciilor comunitare este limitată de numărul de locuitori. Actele normative în vigoare [8] precizează numărul de locuitori pentru care se poate deschide o farmacie. Acesta este diferit în funcție de tipul de oraș: capitală, oraș reședință de județ sau oraș obișnuit. În majoritatea orașelor nu mai este posibilă deschiderea de farmacii, deoarece numărul maxim de farmacii, stabilit de actele normative, a fost atins. În această situație, întreprinzătorul care dorește să înființeze un lanț de farmacii, trebuie să caute farmacii independente, care ar fi dispuse să-și cedeze dreptul de practică. Acest lucru se face fie prin vânzarea farmaciei, fie prin asociere cu farmacia respectivă.

Dacă analizăm problema din punctul de vedere al momentului cel mai important al francizei, constatăm o inversare a situației clasice: nu francizatul cumpără dreptul de a începe o afacere, așa cum e normal în franciză, ci francizorul este cel care cumpără afacerea francizatului, respectiv dreptul de a deschide o farmacie.

În cele mai multe cazuri, întreprinzătorul care dorește să-și extindă lanțul de farmacii reușește să achiziționeze farmaciile de care are nevoie. Există multe farmacii comunitare independente care stau foarte prost din punct de vedere financiar, din diverse cauze: mari sume de bani datorate de Casa de Asigurări de Sănătate și nerambursate, situarea farmaciei într-o zonă cu vad comercial scăzut, un management neperformant, personal insuficient sau nemotivat suficient etc. Puterea financiară scăzută a farmaciilor situate în zone fără vad comercial, nu le permite acestora mutarea într-o zonă mai bună.

În alte cazuri, patronul farmaciei care are o vârstă înaintată, nu are urmași, dorește să se retragă din afacere. Aceste farmacii pot fi cumpărate relativ ușor: în schimbul unei sume de bani, întreprinzătorul preia farmacia,

cu personal, mijloace fixe, medicamente și dreptul de funcționare. În cazul în care proprietarul farmaciei nu dorește să vândă, întreprinzătorul îi poate propune proprietarului farmaciei un contract de asociere cu lanțul de farmacii. Aspectele asocierii se negociază dar, în mod obligatoriu, farmacia va trebui să ia numele lanțului de farmacii, să respecte conceptul de afacere adoptat în cadrul lanțului, respectiv amenajarea și dotarea farmaciei, managementul afacerii, instruirea personalului pentru cerințele noii afaceri, elementele de marketing utilizate de francizor etc. În funcție de condițiile negociate, proprietarul farmaciei își poate păstra funcția de șef de farmacie (dacă este farmacist) sau poate primi părți sociale din afacere, care îi vor furniza lunar redevențe (un anumit procent din afacere).

Se poate afirma, deci, că *lanțurile de farmacii reprezintă o franciză particularizată, specifică sistemului farmaceutic*. Avem, de fapt, o franciză inversă, deoarece inițiatorul afacerii, francizorul, este cel care suportă financiar extinderea afacerii, el cumpărând de la francizat farmacia, respectiv dreptul de a-și dezvolta afacerea. În rest, lanțurile de farmacii nu diferă de o franciză clasică, întreprinzătorul utilizând toate celelalte elemente ale francizei: know-how-ul specific lanțului de farmacii, sistemul de proceduri, sistemul de operare, numele firmei etc.

Analiza SWOT - o metodă de investigare a oportunității dezvoltării unei afaceri farmaceutice

În momentul înființării sau extinderii unui lanț existent, este necesară o analiză SWOT a pieței farmaceutice pentru a evalua oportunitatea realizării sau extinderii afacerii. Acronimul **SWOT** înseamnă: **S**trengths - **P**uncte **F**orte; **W**eaknesses - **P**uncte **S**labe; **O**pportunities - **O**portunități; **T**hreats - **A**menințări [9].

Punctele tari ale realizării unui lanț de farmacii ar putea fi:

- creșterea constantă a consumului de medicamente în România;
- număr mare de farmacii independente, posibil francizabile;
- creșterea constantă a fondurilor alocate de către Casele de Asigurări de Sănătate către farmacii;
- concurența tot mai mare între farmacii, lucru ce care determină, în unele cazuri, scăderea puterii de autosusținere a afacerii;
- introducerea, în scurt timp, a standardelor de funcționare, corespunzătoare Uniunii Europene;
- vârsta destul de înaintată a multor patroni de farmacii, unii fără urmași;
- prin farmaciile proprii crește vânzarea din cadrul depozitului propriu;
- povestea de succes a lanțurilor de farmacii;
- modele de management ale lanțurilor de farmacii.

Punctele slabe ale înființării unui lanț de farmacii ar putea fi:

- investiție în rebranding – banii investiți;

- investiție în spațiu – costuri cu amenajarea, mutarea farmaciei;

- investiție în managementul farmaciei francizate.

Oportunitățile realizării unui lanț de farmacii ar putea fi:

- mediul economic competitiv și alocarea unor fonduri tot mai mari pentru sănătate;

- mediul tehnologic avansat care permite monitorizarea bună a întregii activități prin intermediul intranetului;

- aprovizionarea eficientă a lanțului de farmacii de către depozite, bazată pe susținerea reciprocă a celor doi parteneri: depozite și lanț.

Amenințările legate de înființarea lanțului de farmacii sunt:

- legislația în vigoare care împiedică deschiderea de noi farmacii în mediul urban (excepție făcând spațiile comerciale de mare suprafață și gările);

- investițiile mari în tehnica de calcul, inclusiv în programul de gestiune cantitativă și valorică, ce sunt necesare rețelei de farmacii;

- concepția unor proprietari de farmacii care nu acceptă ideea lanțurilor de farmacii.

Cu toată criza economică, prin care România trece în momentul de față, lanțurile de farmacii comunitare își măresc continuu numărul de farmacii din structură. Se poate afirma că perioadele de criză avantajează extinderea lanțurilor de farmacii.

Concluzii

1. Franciza este o strategie de dezvoltare a unei afaceri. Este o formă de parteneriat care pune în legătură un francizor – proprietar al unei mărci și deținător de know-how – cu un întreprinzător independent care se numește francizat. Pentru proprietarul afacerii, franciza este un mod de extindere a afacerii. Pentru francizat este o oportunitate de a deschide și a conduce o afacere sub o marcă recunoscută. Francizorul, adică inițiatorul afacerii, oferă francizatului dreptul de a intra în afacere, pe baza unei taxe de intrare în sistem și a unor redevențe anuale, de regulă sub forma unui procent din cifra de afaceri.

2. Relația dintre francizor și francizat se bazează pe un contract de franciză, încheiat pe o perioadă mai lungă de timp (între cinci și douăzeci de ani), prin care concesiunea mărcii sau serviciului se face împreună cu asistența tehnică și cunoștințele necesare pentru exploatarea acesteia. Ca orice altă operațiune comercială, sistemul de franciză are, pentru partenerii contractuali, atât avantaje, cât și dezavantaje.

3. Pentru a construi și a dezvolta o afacere în sistem franciză, trebuie parcurse următoarele etape: construirea conceptului de bază al afacerii, experimentarea conceptului afacerii într-o unitate pilot, construirea pachetului francizei, redactarea manualului operațional/manualelor operaționale, publicitatea pentru recrutarea francizaților, selectarea

francizaților, dezvoltarea rețelei.

4. Lanțurile de farmacii comunitare reprezintă o afacere în sistem de franciză particularizată, specifică domeniului farmaceutic, deoarece din cauza limitării deschiderii farmaciilor, inițiatorul afacerii, francizorul, este cel care suportă costurile extinderii, el cumpărând de la francizat dreptul de a-și extinde afacerea, prin preluarea farmaciei.

5. Avantajele înființării sau extinderii unui lanț de farmacii comunitare sunt: dezvoltarea unei piețe farmaceutice importante pentru vânzarea cu amănuntul, prețuri mai mici la aprovizionarea cu medicamente datorită puterii de negociere a lanțului, diminuarea riscului de faliment prin susținerea reciprocă a farmaciilor din lanț, creșterea cifrei de afaceri, aceleași servicii de calitate oferite în toate farmaciile lanțului și fidelizarea pacienților.

6. În momentul înființării sau extinderii unui lanț de farmacii comunitare, pentru a dezvolta o strategie potrivită dezvoltării, este necesară o analiză SWOT a pieței farmaceutice, stabilindu-se: punctele forte, punctele slabe, oportunitățile și amenințările afacerii.

Bibliografie

1. Toma A. Farmacia europeană – între etic și mercantil. *Farmacist.ro*. Nr. 9 (83) nov. 2004, p. 32-35
2. Av. Bejan F. *Franciza sau cum sa faci avere prin metode testate de altii*, Ed Rentrop & Straton, București, 2005
3. Mihai L. *Probleme de drept al proprietății intelectuale în cadrul contractului de franchising*, Seminar, București, 1996
4. Dazkowski D. *The basics of Franchising*, disponibil la http://franchises.about.com/od/businessplanning/a/fran_basics.htm. [citât ianuarie 2008]
5. Gaebler K. *Selling my Franchise*, disponibil la <http://www.franchisetrade.com/articles/sell.htm> [citât martie 2008]
6. Maynard W. *Brilliant branding builds business*, disponibil la <http://www.franchisetrade.com/articles/branding.htm> [citât martie 2008]
7. Constantinescu V. *Concurența neloială*, Ed. Rentrop & Straton, București, 2004
8. Hotărârea Guvernului României nr. 15/1991, privind înființarea societăților comerciale farmaceutice, *Monitorul Oficial*, Partea I nr. 8/1991
9. Ursachi I. *Dezvoltarea strategiilor finale*. În: *Management. Academia de studii economice. Facultatea de management*. Editura ASE: București; 2001