



ACADEMY
FOR EYECARE
EXCELLENCE™

CIBA VISION

BUSINESS: da dove vengono i profitti

In una nuova rubrica di Optometry Today, promossa dall'Academy for Eyecare Excellence, Patrick Myers analizza le sfide che i moderni ottici si trovano ad affrontare.

Articolo pubblicato per la prima volta in OT (OPTOMETRY TODAY), www.optometry.co.uk. Riprodotto su autorizzazione. Si ringraziano l'editore e l'autore per la gentile concessione a tradurre e pubblicare l'articolo.

“ Con poste in gioco così alte dal punto di vista finanziario, è fondamentale sapere la situazione della propria attività ”

Il fatto che nel nostro settore il livello di coscienza imprenditoriale non sempre corrisponda al livello di preparazione dal punto di vista clinico desta sorpresa e a volte anche preoccupazione. Se da un lato la maggior parte degli ottici e degli optometristi esamina e analizza in modo approfondito tutte le informazioni cliniche sui pazienti, molti non adottano lo stesso approccio quando si tratta di esaminare i propri affari. Con poste in gioco così alte dal punto di vista finanziario, è fondamentale sapere la situazione della propria attività. Per continuare ad operare e crescere nell'attuale situazione

economica, gli operatori devono misurare la performance della loro attività prima di prendere le misure necessarie a migliorare la profittabilità. In questo articolo introdurremo un indicatore chiave di rendimento che può essere utilizzato per accertarsi di essere sulla strada giusta.

Innanzitutto, è importante prendere confidenza con il proprio *Conto Profitti e Perdite* (P&L - Profit and Loss). Il *Conto Profitti e Perdite* è un'analisi generalmente fatta dall'amministratore che prende in esame i profitti provenienti dagli onorari e dalla vendita di occhiali/lenti a contatto nell'arco di un determinato periodo finanziario, in genere della durata di un anno. L'amministratore utilizza queste informazioni per calcolare le imposte dovute, ma in realtà il *Conto Profitti e Perdite* fornisce anche informazioni estremamente importanti sui prezzi, sulle retribuzioni, sui costi dei locali in uso e su molto altro. Molti sistemi informatici moderni sono in grado di produrre *Conti Profitti e Perdite* in qualsiasi momento durante il periodo finanziario, fornendo così un quadro sempre aggiornato dell'andamento dell'attività.

Un indicatore chiave di rendimento che può essere ricavato dal *Conto Profitti e Perdite* è il margine lordo (GPM - Gross Profit Margin). Il margine lordo corrisponde all'ammontare totale dell'utile sulle vendite dopo avere detratto i costi di acquisto delle montature, delle lenti, delle lenti a contatto e delle soluzioni. Il margine lordo viene espresso come percentuale del fatturato.

Per riuscire a ottenere il valore del margine lordo corrispondente agli standard del settore può essere necessario rivedere i dati relativi al Costo del Venduto. Le due ragioni più comuni per queste rettifiche sono dovute alla molatura delle lenti e al montaggio degli occhiali nel punto vendita ed ai prodotti e servizi 'non legati all'ottica'. Se avete un laboratorio interno di montaggio, dovrete aggiungere al Costo del Venduto i costi di gestione di questo laboratorio. Questi costi aggiuntivi comprendono personale, articoli di consumo, lenti per occhiali e un accantonamento per riparazioni e ammortamenti. Questo vi consentirà di confrontare la vostra attività con altre, indipendentemente dal fatto che montino gli occhiali internamente, come illustra l'esempio della Tabella 1.

Allo stesso modo, se vendete articoli non ottici, come cosmetici o cannocchiali o, per esempio, fornite servizi di estetica, i relativi redditi dovranno essere detratti dalle vendite (Tabella 2).

Nell'esempio illustrato, l'utile lordo è dato dal "ricavo delle vendite rettificato" meno il "costo totale del venduto" (per es. 386.834 € - 117.678 € = 269.156 €), mentre il margine lordo è dato dall'utile

Costo montature	€ 60.382
Costo lenti per occhiali	€ 14.442
Costo lenti a contatto	€ 13.152
Costo soluzioni per lenti a contatto	€ 5.394
Costo articoli vari	€ 1.355
Costo gestione laboratorio	€ 22.953
Costo totale del venduto	€ 117.678

Tabella 1
Esempio di calcolo del Costo del Venduto

entrate da prestazioni professionali	€ 67.906
+ vendita di occhiali, lenti a contatto, ecc	€ 321.640
- introiti di articoli non ottici	€ 2.713
= ricavo delle vendite rettificato	€ 386.834

Tabella 2
Esempio di rettifica del ricavo delle vendite

lordo diviso per il "ricavo delle vendite rettificato" (per es. 269.156 € : 386.834 € = 69,6%). Quindi, che cosa significa il margine lordo per la vostra attività? Oltre il 90% dei punti vendita del Regno Unito ha un margine lordo compreso tra il 66% e il 75%. Un margine lordo troppo basso può indicare che si pagano prezzi troppo alti ai fornitori o che i prezzi di vendita sono troppo bassi. Tuttavia, è importante osservare che i punti vendita di fascia alta che trattano un'elevata quantità di "designer brand" ottengono margini lordi bassi.

La corretta comprensione del margine lordo costituisce la prima parte del puzzle.

Patrick Myers è un consulente di Myers La Roche ed è relatore presso Management & Business Academy dell'Academy for Eyecare Excellence. L'Academy fornisce supporto alla formazione clinica e imprenditoriale con l'intento di consentire ai professionisti del settore ottico di essere sempre aggiornati dal punto di vista clinico, di gestire i loro negozi come imprese, di comunicare efficacemente con i pazienti e di prescrivere soluzioni correttive per la vista che si adattino al meglio allo stile di vita dei pazienti e alle loro necessità in termini di salute oculare.