

AMPLIFON, L'AD FRANCO MOSCETTI: «Il mondo è il nostro successo»

© Amplifon

Ritratto istituzionale dell'ad di Amplifon, Franco Moscetti.



Le redazioni internazionali di EDP a colloquio con un indiscusso protagonista del mercato audioprotesico: ne è scaturita una fotografia glocal del settore della distribuzione che stimola interessanti riflessioni durante la crisi economica. Con le voci di Italia, Germania, Francia, Regno Unito, Spagna, America Latina, Brasile, Giappone, Paesi Bassi.

A cura di **Claudia Patrone**

claudia.patrone@edpsante.org


 **Claudia Patrone, Audiology Infos Italia.**

Dai vostri report trimestrali emerge che da tempo la strategia di internazionalizzazione di Amplifon dà risultati soddisfacenti, che molto spesso vanno a compensare deboli performance nel Vecchio Continente e in Italia: siamo di fronte ad un altro caso di fuga dei capitali, di cui tanto si parla, intesa come emigrazione graduale di un patrimonio imprenditoriale nostrano? In particolare, quali saranno le mosse del breve e del medio futuro sul fronte delle acquisizioni, dell'ingresso in nuovi mercati, dell'ampliamento della rete distributiva del marchio Amplifon?

Franco Moscetti. Amplifon è italiana: il primo negozio è stato aperto in via Durini a Milano e l'intenzione è certamente quella di rimanere in Italia, dove paghiamo le tasse. Ma oggi non si può contare sul solo mercato domestico: se non avessimo il mercato statunitense, se nel 2010 non fossimo sbarcati in Australia, in India, in Nuova Zelanda, non potremmo portare ai nostri investitori i risultati che invece abbiamo raggiunto. Amplifon è da considerare un'eccellenza italiana, certo: ma l'Italia oggi ha tanti problemi. Pensiamo al cuneo fiscale: gli audioprotesisti italiani sono i più cari, ma sono anche quelli che guadagnano meno. Spero che saranno create le condizioni per faticare meno, come si può osservare confrontando l'Italia con gli Stati Uniti. Io, comunque, sono innamorato dell'Italia. Il nostro modello di servizio, che è italiano e comprende la formazione degli operatori audioprotesici, è esportabile e – di fatto – esportato all'estero: l'artigianato di qualità tipico del nostro Paese si ritrova nei servizi che offriamo alla clientela, e anche questo è il made in Italy.

Il nostro processo di internazionalizzazione, con l'ingresso in mercati anche molto lontani come l'Australia, la Nuova Zelanda, l'India, attraverso l'acquisizione di National Hearing Care (NHC), è una buona pratica che oggi si rivela anche utile. Un'utilità che si rinnova nei diversi Paesi in cui operiamo: abbiamo beneficiato

di un grande arricchimento dall'estero, ma credo che abbiamo anche portato qualcosa di significativo. E di certo proseguiamo su questa strada, per garantire alla nostra società una crescita sana e sostenibile, diversificando i mercati e affrontando più forti le sfide economiche che sopraggiungeranno.

 **Claudia Patrone. Un attore così navigato del settore com'è lei, dottor Moscetti, cosa pensa della situazione dell'audioprotesi italiana? In tempi di crisi economica e sociale, come quello che la nostra società sta vivendo, è ancora attuale cercare di sensibilizzare sulla cura dei disturbi uditivi? Qual è la leva su cui puntare oggi, a suo parere?**

Franco Moscetti. Il tasso di penetrazione è basso, intorno al 24%, dunque meno di un quarto dei potenziali utilizzatori di apparecchi acustici è portatore di una soluzione uditiva. È una questione economica, legata ad esempio alle modalità di rimborso pubblico e alle necessità di revisione del cosiddetto Nomenclatore Tariffario. Bisogna comunque anche rilevare che, in Italia, l'andamento dell'economia globale incide meno rispetto ad altri Paesi: gli italiani procedono spesso su percorsi individuali, sono dotati di una flessibilità che

può anche diventare un modello. In altre nazioni, come la Francia, si nota come una struttura maggiormente centralizzata risulti anche meno flessibile. In questo momento, dunque, il modello italiano tiene meglio: il concetto di famiglia è fortemente radicalizzato rispetto ad altre aree estere, e anche la nostra offerta di un mese di prova gratuita dell'apparecchio acustico va nella direzione di agevolare i potenziali acquirenti, poiché a fine mese magari ne avranno sperimentato i vantaggi e avranno probabilmente risparmiato il denaro necessario all'acquisto. E poi, come sottolinea il nostro spot che vede protagonista Lino Banfi, il cliente ipoacusico oggi è una persona che non accetta l'emarginazione dalle attività sociali: il problema della mancanza di informazioni è destinato ad essere superato, perché nei prossimi quattro o cinque anni gli anziani saranno più consapevoli, è cambiato il contesto in cui vivono. Ora l'influenzatore non è più il medico, ma il nipote quindicenne. Insomma, siamo ottimisti. Dal nostro punto di vista, puntiamo molto sull'assistenza di qualità al cliente nell'ambito del processo di vendita e nella personalizzazione dell'apparecchio acustico: eventuali cambiamenti tecnologici del futuro, come ad esempio l'autofitting via web, sono ancora lontani nel tempo, ma anche allora, se il paziente arriverà a regolare il dispo-

LA VIDEOINTERVISTA

L'amministratore delegato di Amplifon risponde alle domande di *Audiology Infos* Italia in un breve contributo video, registrato presso la sede di via Ripamonti a Milano.



Altoparlanti e amplificatori per l'audiologia



SIARE

Siare Alpha 14*



Siare Alpha 22*



Siare Delta A8



Siare Alpha 22*



Siare Alpha 22*



SIARE

www.siare.fr - siare@siare.eu

*Colori su richiesta



© C.C.H.

L'amministratore delegato di Amplifon in un momento dell'intervista.

tivo da sé, ai centri Amplifon rimarrà il ruolo fondamentale del supporto, di aiuto nella scelta della soluzione più adatta e dell'assistenza post-vendita.

Jan-Fabio La Malfa, Audio Infos Germania. Amplifon è presente in venti Paesi e cinque continenti con 3.250 negozi, oltre 2.400 centri di assistenza e più di 10.000 professionisti. Dove vede ancora mercati interessanti? Esistono imprese concorrenti, come Kind, che produce anche per il mercato degli apparecchi acustici: perché Amplifon non si è mai presentata come produttore? E viceversa: teme che alcuni fabbricanti possano decidere di entrare in scena come catene di distribuzione? Anche in questa direzione, infatti, si può vedere che qualche concorrente intensifica gli sforzi...

Franco Moscetti. Non siamo interessati alla produzione degli apparecchi acustici, perché al momento abbiamo stabilito un core business diverso. Per quanto riguarda i mercati interessanti, al momento le prospettive di crescita sono fuori dall'Europa. A proposito di Amplifon, tuttavia, bisogna distinguere: da un lato, abbiamo creato punti di partenza abbastanza confortevoli in Paesi come gli Stati Uniti, l'Italia, l'Australia e la Nuova Zelanda e, in questi mercati, l'unica strategia possibile è quella di continuare il nostro cammino; siamo invece a metà strada in Germania, nella Penisola Iberica, in Francia e altrove, dove siamo ben piazzati ma intravediamo altre possibilità di crescere, preferibilmente di più rispetto alla crescita media del mercato, al fine di raggiungere la massa critica necessaria ad ottimizzare la nostra presenza e rientrare degli investimenti; ci sono poi altri mercati che ancora non abbiamo sfruttato.

Guillaume Bureau, Audio Infos Francia. Qual è la strategia di comunicazione del vostro gruppo rispetto agli specialisti ORL e agli altri professionisti sanitari coinvolti in audiologia, ad esempio i logopedisti?

Franco Moscetti. Il modello francese è maggiormente medicalizzato: ora i logopedisti e gli otoiatri sono come

le aziende farmaceutiche. Circa un anno fa abbiamo partecipato a Parigi ad un convegno europeo, i messaggi pubblicitari televisivi sono autorizzati dall'Associazione Francese degli Otorinolaringoiatri e il settore ha assistito al cambio della prescrizione, che oggi richiede l'intervento sia degli specialisti ORL sia degli audioprotesisti; inoltre, produciamo comunicazioniazioni scientifiche rivolte ai logopedisti.

Victoria Adshead, Audio Infos Regno Unito. Sono trascorsi alcuni anni impegnativi nelle operazioni nel Regno Unito: come vede il business progredire qui?

Franco Moscetti. Il business britannico va male, allora perché restare nel Paese?, mi si chiede ripetutamente. Invece io sono un inguaribile ottimista, e spero sempre che il business model nazionale possa cambiare. La strategia è difendere la posizione, cercare di perdere il meno possibile, guadagnare tempo, per essere pronti quando arriveranno tempi migliori. Nel 2006 ci eravamo dati quattro-cinque anni di tempo, ora ne sono passati sette e, tenendo conto dei sacrifici fatti, è un errore lasciare adesso: la percezione è che qualcosa cambierà, perché la situazione è ancora incerta. Chiaramente la performance è fondamentale, nel Regno Unito come in tutti gli altri Paesi, dunque, se il quadro non migliorerà nei prossimi cinque anni, riconsidereremo la nostra politica, ma senza decisioni affrettate, ponderando bene tutti gli aspetti.

José Luis Fernández, Audio Infos Spagna. Amplifon ha acquisito diverse catene di centri acustici nel passato recente (Laudio, BioAcústica): continuerete con questa strategia e, se sì, quali sono le insegne-bersaglio e gli obiettivi che avete in mente?

Franco Moscetti. Sì, continueremo con questa strategia, ma ancora non posso fare nomi o diffondere dettagli. Nel Paese assistiamo ad una crescita consistente e intendiamo raggiungere un successo stabile, dunque è il momento di proseguire con le azioni di acquisizione e con tutte le nostre attività, dal personale ai dati di vendita. Stiamo perseguendo tre obiettivi: crescita, crescita e ancora crescita!

Mara Brugés, Audio Infos America Latina. Amplifon è ben collocata in Europa, ma non in America Latina. Quali strategie a breve termine prevede l'azienda per ottenere una maggiore penetrazione nel mercato latinoamericano?

Franco Moscetti. Se pensiamo all'America Latina in generale, è il Brasile il Paese a noi più vicino. Dunque prima ci concentreremo lì, e poi allargheremo gli orizzonti al resto del continente.

PER SAPERNE DI PIÙ...

Altre domande e interessanti riflessioni nella seconda parte dell'intervista pubblicata sul sito www.audiology-infos.it



La sede di Amplifon,
in via Ripamonti
a Milano.



© J.-L.M.



Stéphane Davoine, Audiology Infos Brasile.

Come valuta il potenziale di crescita dell'America Latina, e in particolare del Brasile, che rappresenta più o meno la metà del mercato degli apparecchi acustici del continente? Il modello Amplifon può svilupparsi in Brasile? Ne avete l'intenzione?

Franco Moscetti. Sì, vorremmo cominciare con un'azienda locale, e il 2014 è per noi l'anno dello sbarco in Brasile. Abbiamo individuato un partner a noi affine per posizionamento sul mercato e buone pratiche, e altri possibili target, come ad esempio le ditte familiari: ma, in questo caso, le trattative risultano più difficili. In ogni caso, nel Paese esiste un limitato numero di compagnie che ci potrebbero interessare per un'acquisizione.



Noriko Hanyu, Audio Infos Giappone.

Amplifon progetta di entrare nel mercato giapponese? Se sì, avete già contatti nel Paese? E l'ingresso in questo mercato, nel caso, verrà effettuato attraverso l'acquisto di centri esistenti o l'apertura di negozi a marchio?

Franco Moscetti. Se pensiamo al Giappone pensiamo ad un mercato che è un paradiso artificiale: per le persone, le vendite, i rimborsi, l'economia, la tecnologia. Centoventi milioni di abitanti, la popolazione più anziana del pianeta ed un sistema pubblico ben organizzato. È tutto ad un livello superiore. Noi contiamo di portare un ottimo contributo e un'influenza positiva sul mercato di quel Paese: abbiamo buoni risultati in termini di vendite e di distribuzione degli apparecchi acustici, siamo in grado di offrire una sofisticata tecnologia e siamo in possesso di ampie competenze per ottenere il fitting perfetto. Ma ancora non abbiamo individuato un'azienda giapponese con cui discuterne, il problema è che non siamo una compagnia giapponese e sarebbe un errore entrare in questo mercato senza un partner locale, perché non possiamo farlo da soli: serve la conoscenza della cultura e della lingua, altrimenti è meglio non tentare nemmeno.



Leendert van der Ent, Audiology Infos Paesi Bassi.

Cos'ha imparato Amplifon (Beter Horen) dalla situazione olandese, con due catene dominanti di quasi uguale dimensione, di cui appunto Beter Horen è una? Cosa significa questo per la scelta di una posizione nel mercato? Sono state apprese lezioni che possono essere applicate altrove? Se sì, quali sono? E viceversa: in questa situazione competitiva, Beter Horen può beneficiare dell'esperienza di Amplifon in altri mercati?

Franco Moscetti. Abbiamo avuto una conferma: in tutti i Paesi in cui esiste una regolamentazione può ancora cambiare tutto. In Olanda una persona non può spendere liberamente i suoi soldi, deve rivolgersi alle assicurazioni presenti in quel mercato, e questo a mio avviso è un sistema che uccide il settore e limita considerevolmente la libertà di scelta. Oggi non ci si guadagna un centesimo, perché la nuova normativa non consente sovvenzioni private e determina prezzi fissi per gli apparecchi. Il risultato è che i piccoli e i medi operatori saltano come birilli, gli audioprotesisti non riescono a vivere della loro professione. Non esiste un sistema con un rimborso, abbinato ad una libertà di spesa. Qui lo Stato ha stabilito condizioni precise, che richiedono che un ipoacusico non possa scegliere liberamente gli apparecchi acustici: così nessuno ci guadagna. Dopo un anno sperimentale, io credo che ci si debba sedere attorno ad un tavolo, con il Ministero, perché servono aggiustamenti: io preferirei che le regole fossero completamente rovesciate e che fosse lasciato più spazio al mercato privato. |

NOVITÀ IN CASA AMPLIFON

Nuovo ingresso nel mercato israeliano, potenziamento della presenza in Polonia, approvazione di un bilancio 2013 dalla sostanziale stabilità e rumor sulla vendita di Biomedica.



L'ORGOGGIO ITALIANO

La strategia di internazionalizzazione non ha scalfito lo spirito del Paese d'origine: Amplifon desidera promuovere scambi reciproci di arricchimento.

L'OTTIMISMO COME GUIDA

Nei mercati con le difficoltà, come Regno Unito e Paesi Bassi, l'approccio è resistere, contenendo al massimo le perdite, in attesa di tempi migliori.

COMUNICAZIONE E FORMAZIONE

Amplifon fonda la sua identità sul processo di formazione degli operatori: le stesse metodiche in tutto il mondo, però con una cultura personalizzata.

LA CONOSCENZA DEI LIMITI

Importanti mercati ancora da scoprire: Giappone, Cina, Russia. Luoghi remoti, dalla cultura lontana, che è fondamentale conoscere prima di affrontare.

IN PILLOLE