

**PIANO PROGRAMMA  
2016-2018  
AZIENDA SPECIALE  
FARMACIE COMUNALI RIUNITE**

**Allegato E**

## PIANO PROGRAMMA 2016/2018

Signori Consiglieri,

il programma triennale 2013/2015, che si articolava in continuità delle linee guida suggerite dalla Giunta Comunale nel 2011, è prossimo al termine e l'azienda si accinge a formularne il proseguimento anche per accompagnare l'approvazione del Budget 2016 di FCR di vostra prossima discussione in Consiglio Comunale.

Il piano, previsto dallo statuto e che accompagna il Bilancio di Previsione, viene considerato come un atto "burocratico" in quanto scarsamente aderente alla nostra attività e poco utile nel tracciare le reali possibilità di FCR nel mantenere significativo il sostegno economico alla attività assistenziali; queste ultime, infatti, sono spesso difficili da controllare per la complessità nel prevederne le evoluzioni e data la pluralità di soggetti coinvolti nelle fasi dell'assistenza e nella sua gestione.

Queste considerazioni devono essere supportate dalla consapevolezza che, data la situazione generale, date le nostre dimensioni aziendali non certamente di un operatore globale, date le continue pressioni governative sulle attività di proprietà pubblica non specificatamente di servizio e le normative che ne seguono, è estremamente difficoltoso dover disegnare un triennio che presenti obiettivi di miglioramento dei risultati sino ad ora raggiunti, consistenti anche se misurati con i concorrenti.

I problemi che insistono sul settore e sull'azienda si riassumono nel momento particolarmente delicato del settore farmaceutico, in particolare per la distribuzione dei medicinali a carico del SSN. Le Autorità Governative, infatti, vedono il settore delle farmacie più come un centro di spesa piuttosto che di opportunità di miglioramento e di prevenzione della salute dei cittadini.

Aziendalmente invece FCR deve farsi carico, in maniera più consistente, del sostegno al Welfare municipale, penalizzato da minori risorse pubbliche e da aumenti delle richieste di prestazioni.

L'attività economicamente rilevante di FCR, la distribuzione intermedia, è sottoposta a continui attacchi della concorrenza che mirano alla riduzione delle nostre quote di mercato a livello provinciale; esiste poi un problema di carattere generale che vede riprendere con grande intensità la concentrazione degli operatori del settore, attraverso acquisizioni, fusioni o chiusure. Queste ultime indotte anche dalla crisi finanziaria che investe il settore.

Il precedente piano programma, progressivamente aggiornato, aveva come obiettivo il consolidamento dei risultati conseguiti per far fronte, nel medio

periodo, al finanziamento dei Servizi Sociali rientranti nel contratto di servizio tra Comune e Azienda.

In una attuale situazione del settore a crescita zero (con l'apertura di numerose farmacie anche nella nostra provincia per la sciagurata norma prevista dal Governo Monti con conseguente riduzione del giro di affari ) gli obiettivi di questo Piano Programma si prefiggono nuovamente come scopo primario la conservazione della capacità contributiva di FCR indirizzata al sostegno delle attività assistenziali che le sono state affidate.

Anche per l'anno 2015 trascorso, un aumento di circa un milione di euro della contribuzione ai Servizi Assistenziali, ha messo a dura prova la capacità economica e finanziaria di FCR; inoltre, sempre nel 2015, FCR ha visto pure ridursi della metà il Fondo di Riserva Finanziamento e Futuri Investimenti a seguito della richiesta della Proprietà.

Pertanto, atteso che anche nel 2016 le attività caratteristiche farmaceutiche potrebbero raggiungere un risultato prossimo a quello del 2015, mentre continueranno gli sforamenti dei budgets, condivisi in origine con i Servizi Comunali, dei capitoli assistenziali, FCR imposta il proprio "piano programma per il triennio" sulle seguenti direttrici:

a) ottimizzazione delle attività assistenziali per la parte di competenza con l'intento di neutralizzare i costi crescenti di questo ramo;

b) iniziative per valorizzare il patrimonio aziendale utilizzando risorse patrimoniali non strategiche, come la vendita delle azioni TIL e della struttura della Casa Protetta Villa le Mimose, oltre alla possibilità della cessione di alcuni cespiti del ramo farmacie (es: locali di Piazza Gioberti e altri presenti nel capitale di dotazione di FCR);

c) rafforzamento della governance tecnica aziendale per dare continuità alla gestione;

d) acquisizioni di nuove gestioni di farmacie, anche fuori dal territorio comunale, vista l'impossibilità data dalle norme di assumere in affidamento nuove farmacie direttamente dal Comune proprietario (probabilmente nel triennio una sola nuova sede);

e) intervento sulla rete di farmacie aziendali per cogliere tutte le opportunità dal mercato più commerciale del servizio;

f) difesa delle quote di mercato della distribuzione intermedia sin qui acquisite e del loro margine delle vendite;

g) aumento delle vendite del sito B2C Saninforma, stabili da qualche anno nel numero a causa del moltiplicarsi di piccoli siti concorrenti, migliorando l'accesso ai clienti che utilizzano smartphone e tablet;

h) consolidamento, con eventuali trasformazioni dei rapporti in essere, delle relazioni con le farmacie dei Comuni della Provincia e non.

***Obiettivi per Il 2017***

### **Divisione farmacie**

- 1) Finalizzazione delle operazioni preliminari e progettuali e realizzazione di una nuova farmacia h24 nelle prossimità del plesso ospedaliero del ASMN; obiettivo iniziale, almeno per l'avvio della prima parte, era il 2015, ma la tempistica non è stata rispettata a causa dei problemi insorti per la definizione del diritto di superficie dell'area di proprietà ASMN;
- 2) apertura della farmacia di Rubiera ottenuta, tramite gara, in concessione per 25 anni;
- 3) apertura/trasferimento di una parafarmacia;
- 4) cambio del sistema informativo gestionale delle farmacie di proprietà e di quelle ricevute in gestione attraverso la progressiva migrazione verso un software più evoluto, flessibile e con potenzialità migliori nella gestione quotidiano nelle diverse realtà aziendali;
- 5) ristrutturazione di due farmacie per omogeneizzare il nuovo family styling delle sedi;
- 6) intensificazione dei programmi di formazione gestionale dei dipendenti dell'area, in particolare nella formazione dei quadri direzionali di farmacia;
- 7) riposizionamento di alcune farmacie e introduzione di nuovi servizi in alcune sedi dotate di locali idonei.

### **Magazzini di Distribuzione**

- 1) Consolidamento dei rapporti con la clientela storica e strategica - nuova ricerca e fidelizzazione forniture con le farmacie della regione con la selezione due nuovi agenti - ricerca di nuovi clienti istituzionali nell'area del magazzino Ospedaliero;
- 2) rafforzamento delle posizioni conquistate e contemporanea crescita dei volumi e della qualità/diversificazione dei servizi erogati anche attraverso un ampliamento degli assortimenti e ad una maggiore flessibilità nelle consegne;

- 3) verifiche organizzative sulla gestione dei due rami di attività per migliorarne i processi;
- 4) intensificazione dei programmi di formazione gestionale dei dipendenti dell'area, in particolare nella formazione dei quadri direzionali e di figure di responsabilità intermedia nei processi logistici;
- 5) progressivo affidamento della gestione della divisione aziendale Saninforma all'area Commerciale (precedentemente organizzata e diretta dal Coordinamento Farmacie), con l'obiettivo di ricercare tutte le migliori sinergie commerciali, organizzative e di comunicazione;
- 6) sviluppo di un progetto condiviso con la divisione farmacie per realizzare un allestimento di terapie dosate in aiuto ai Caregiver o ad altri soggetti impegnati nell'assistenza.

### **Saninforma B2C**

- 1) Sostituzione software gestionale per acquisire ordini attraverso strumenti di nuova generazione;
- 2) vendita on-line dei medicinali da banco secondo nuova normativa;
- 3) inserimento, tra le figure gestionali, di un web analyst, che si dovrà occupare del miglioramento del sito tramite l'analisi dei dati riguardanti il posizionamento, il comportamento degli utenti, la loro fidelizzazione attraverso un attento utilizzo degli strumenti social, interpretando al meglio i risultati rendendoli significativi per le verifiche e gli sviluppi conseguenti.

### **Sids**

- 1) Inserimento di una figura di farmacista a supporto dei clienti del magazzino Ospedaliero.

### **Servizi Socio Assitenziali:**

- 1) Presidiare complessivamente il progetto Reggio Emilia Città senza Barriere sviluppando processi informativi su diritti e opportunità relative

alle tematiche della disabilità, divulgando e sensibilizzando la collettività al Progetto;

- 2) sostenere, in sinergia con tutti gli attori coinvolti, il processo di costruzione del nuovo Contratto di Servizio con il Comune di RE, anche alla luce del recente processo di fusione delle ASP RETE e OSEA;
- 3) ulteriore sviluppo e consolidamento delle funzioni di monitoraggio dell'andamento delle attività progettuali e controllo e verifica degli oneri economici/finanziari, in coordinamento con Comune e ASL-Distretto di Reggio Emilia, di tutti gli ambiti dei servizi socio-assistenziali ed educativi;
- 4) partecipare alla costruzione di un sistema di budget e controllo di Polo di Servizio Sociale per i servizi Minori, attraverso un contestuale sviluppo collaborativo con la funzione di programmazione del Comune di RE;
- 5) indire la gara pubblica per l'affidamento di un servizio di sostegno alla domiciliarità (educativa familiare ed incontri protetti) nell'ambito della genitorialità;
- 6) indire la gara pubblica per l'affidamento di un servizio/gruppo appartenimento per disabili adulti.