



## **PIANO PROGRAMMA 2023-2025**

Reggio nell'Emilia, li 3 maggio 2023

Signori Consiglieri,

L'azienda speciale Farmacie Comunali Riunite il 13 ottobre di quest'anno festeggerà 120 anni di attività svolta in favore dell'intera cittadinanza reggiana. Siamo orgogliosi di poter rappresentare un esempio virtuoso di azienda solida a completa proprietà pubblica, che produce sia ottimi risultati economici che servizi di alta qualità. FCR si caratterizza inoltre quale azienda dinamica e proattiva, sempre aperta all'innovazione e sempre attenta ai continui mutamenti della società e del mercato, accettando nuove sfide per cogliere al massimo le opportunità.

L'emergenza sanitaria pandemica, che è stata da poco dichiarata terminata da parte dell'OMS, ha rivoluzionato il ruolo della Farmacia: durante il lockdown le farmacie hanno rappresentato l'unico punto di accesso territoriale ramificato e decentrato sempre aperto per accedere al Sistema Sanitario Nazionale. Da questi eventi riteniamo di aver appreso nuovi insegnamenti, nuovi stimoli oltre a qualche opportunità, tutti elementi che ci spingono a migliorare ancora il nostro lavoro per valorizzare il ruolo che l'Azienda Speciale svolge per la comunità reggiana.

L'imprinting dato nel 1903 da Roversi e Prampolini alla prima Farmacia Comunale d'Italia, con una forte vocazione alla solidarietà e alla cooperazione, è stato trasmesso fino ad oggi. FCR non ha mai smesso di volgere lo sguardo oltre i propri confini e si è sempre dimostrata sensibile al tema della Salute quale diritto fondamentale dell'essere umano, universale ed inalienabile. Lo dimostrano le campagne di solidarietà internazionale come "Save Ucraina" realizzata nel 2022, o quali ad esempio le donazioni sia in denaro attraverso l'erogazione all'associazione "Farmacisti in Aiuto onlus" che ha raccolto fondi attraverso Assofarm nazionale a

Allegato 1

**sostegno delle popolazioni terremotate della Turchia e della Siria** a seguito del catastrofico sisma del 5 e 6 febbraio 2023, sia con la donazione in natura che ha visto FCR destinare oltre 5.000€ di prodotti farmaceutici e presidi sanitari alla popolazione di Aleppo (Siria) attraverso la spedizione organizzata dall'associazione reggiana "AMAR Costruire Solidarietà onlus".

Non ci soffermiamo sulla descrizione delle attività già svolte in quanto oggetto del documento di bilancio consuntivo dell'esercizio 2022, che si è concluso con risultati molto positivi (economici e non solo) soprattutto se contestualizzati al periodo di emergenza sanitaria in corso. Risultati che, ci teniamo a sottolinearlo, sono stati possibili unicamente grazie ad un lavoro di squadra di tutti i soggetti coinvolti, dipendenti in primis, ma anche di tutti gli stakeholders.

Sono state infatti attuate le varie sollecitazioni e **proposte che il Consiglio Comunale ha voluto affidare all'azienda tramite l'approvazione di diversi atti di indirizzo**: dall'investimento con l'acquisto della macchina per la titolazione dei prodotti galenici a base di Cannabis allestiti nel laboratorio della Farmacia Comunale Centrale, all'eliminazione degli imballaggi di plastica nel packaging dei prodotti venduti su Saninforma.it; dalle ristrutturazioni e trasferimenti alle nuove aperture per realizzare "la città dei 15 minuti"; dalla redazione del primo bilancio di sostenibilità che conterrà il bilancio sociale di FCR e verrà presentato nelle prossime settimane e che anticiperà di tre anni l'obbligo normativo che prevede la prima rendicontazione per il 2025, alla contrattazione di secondo livello con le OO.SS. in corso di realizzazione per la sottoscrizione di un contratto integrativo di lavoro che tenga conto degli indirizzi politici espressi dal Consiglio Comunale.

Ancora una volta non dimentichiamo come l'impegno profuso nel periodo di emergenza sanitaria Covid-19 abbiamo modificato l'approccio e l'orientamento della gestione caratteristica e dell'attività quotidiana accelerando e rafforzando il processo di realizzazione della "farmacia dei servizi", affiancando al tradizionale servizio di distribuzione del farmaco un'attività ancora più capillare grazie all'avvio del servizio di **consegne a domicilio** a cui si sono aggiunti altri servizi essenziali per il sostegno del SSR (Servizio Sanitario Regionale) in questo particolare momento

Allegato 1

di estrema difficoltà. Le farmacie FCR hanno infatti raccolto tutte le **prenotazioni Cup** territoriali a seguito della chiusura di quasi tutti i Cup locali nel periodo massimo di pandemia, avviato i servizi di esecuzione dei test sierologici e dei **tamponi rapidi**, anche nei momenti di affiancamento all'Ausl per l'effettuazione dei tamponi per la chiusura delle quarantene e degli isolamenti; dalla **vaccinazione della dose Booster** in farmacia alla fornitura in farmacia del **vaccino antinfluenzale** non solo per il servizio libero a pagamento ma finalmente anche per il servizio convenzionato e gratuito per la popolazione fragile, anziana e per le categorie protette (personale sanitario, scolastico, lavoratori del sistema giudiziario etc); questi servizi di sanità pubblica hanno spinto FCR a prevedere piani di sviluppo di nuovi servizi di salute e di benessere che affiancano alla figura del farmacista altre figure professionali quale **l'infermiere, il biologo nutrizionista ed il podologo**.

Le situazioni di crisi internazionali dovute alla guerra in Europa, l'aumento dei costi energetici e dei carburanti, la scarsità di alcune materie prime, l'incertezza dei mercati, la ripresa della crescita dell'inflazione sono solo alcune delle caratteristiche dello scenario del prossimo futuro che hanno anche nel recente passato e nel presente caratterizzato il mercato del farmaco con frequenti ed imprevisti momenti di non disponibilità e di irreperibilità di alcuni farmaci anche per categorie di malattie croniche e gravi, destando preoccupazione nei pazienti ed allertando la rete di distribuzione al dettaglio quanto il sistema di distribuzione intermedia all'ingrosso.

Per sopperire a queste temporanee carenze, oltre al proverbiale "consiglio del farmacista" sempre dispensato ed apprezzato nelle farmacie FCR, i laboratori galenici hanno soccorso la domanda per alcuni prodotti con compagne dedicate: durante questi primi mesi dell'anno con una continua e prolungata presenza di sintomi influenzali anche nella popolazione più giovane, a fronte della carenza di ibuprofene in **sciroppo per bambini**, FCR ha realizzato uno sciroppo in laboratorio utilizzando il principio attivo disponibile nella concentrazione per gli adulti e diluendolo fino alla giusta titolazione per la somministrazione ai bambini, potendo così fornire alla popolazione reggiana un rimedio che su scala nazionale risultava irreperibile.

## L'Azienda Speciale

**La qualificazione dell'azienda speciale** quale ente strumentale dell'Ente Locale rivela l'esistenza di un collegamento inscindibile tra l'Azienda e il Comune.

Lo stesso statuto dell'Azienda Speciale, del 1° gennaio 1994, individua tra gli scopi dell'Azienda, oltre alle attività economico-imprenditoriali indicate all'articolo 4, la funzione di promuovere la "salute" e il "benessere" dei cittadini, non solo attraverso la consolidata "attività scientifica e divulgativa sull'uso e le proprietà dei farmaci per medici e cittadini", ma anche tramite l'erogazione di **servizi alla persona**. L'utile economico della vendita dei farmaci viene pertanto utilizzato per finanziare proprio quei servizi che il Comune ha deciso di delegare ed affidare attraverso il Contratto di Servizio sottoscritto tra l'Amministrazione Comunale, FCR e l'ASP Città delle Persone.

L'azienda speciale Farmacie Comunali Riunite è un'azienda poliservizi, dotata di personalità giuridica, autonomia statutaria ed autonomia imprenditoriale, che trova disciplina primaria nell'art. 114 del TUEL e di cui il Comune di Reggio Emilia detiene la totale partecipazione.

Con delibera di Consiglio Comunale n. 31161/324 del 05.11.1993 avente ad oggetto la trasformazione di FCR da Azienda Municipalizzata in Azienda Speciale, è definito il fine per cui l'azienda speciale è costituita e l'oggetto delle attività che le sono demandate dal Comune di Reggio da esercitare in conformità alle disposizioni di legge o allo statuto medesimo, nonché nell'esercizio dell'autonomia imprenditoriale.

L'Azienda ha per fine lo svolgimento, nell'ambito degli indirizzi e linee guida fornite dall'Amministrazione comunale, delle attività indicate all'art.4 dello statuto vigente.

L'azienda speciale conforma la propria gestione ai principi contabili generali contenuti nell'allegato n. 1 al decreto legislativo 23 giugno 2011, n. 118, e successive modificazioni, ed ai principi del Codice civile.

**Allegato 1**

L'Ente Locale si avvale dell'Azienda Speciale per lo svolgimento di un servizio e, quindi, per soddisfare un'esigenza della collettività.

L'attribuzione della personalità giuridica, ai sensi dell'art. 114 del TUEL, rende l'azienda speciale un soggetto a sé stante rispetto all'Ente Locale di riferimento che l'ha costituita, un centro di imputazione di situazioni e rapporti giuridici, distinto dal Comune, con una propria autonomia decisionale.

L'azienda speciale è quindi soggetto istituzionalmente dipendente dall'Ente Locale ed è legato a questo da stretti vincoli per il conseguimento dei fini sociali dell'ente titolare attraverso un maggiore grado di efficacia, efficienza ed economicità del servizio.

**I Servizi resi dall'Azienda**

L'Azienda ha per oggetto le seguenti attività inerenti alla distribuzione di farmaci e prestazione di servizi:

- a. l'esercizio diretto delle farmacie comunali site nel Comune di Reggio Emilia;
- b. l'esercizio della vendita al minuto di specialità medicinali, prodotti farmaceutici, prodotti omeopatici, prodotti affini ai farmaceutici, presidi medico-chirurgici, presidi sanitari, articoli sanitari, alimenti per la prima infanzia, dietetici speciali, complementi alimentari, prodotti apistici, integratori della dieta, prodotti di erboristeria, apparecchi medicali ed elettromedicali, cosmetici, prodotti per l'igiene, giocattoli, calzature, articoli di vestiario e di profumeria, sostanze chimiche, reagenti, prodotti ad uso diagnostico per la riabilitazione personale, pile per apparecchi acustici, testi, libri e materiale editoriale inerente l'educazione sanitaria e l'informazione scientifica sui farmaci ed altri prodotti normalmente in vendita nelle farmacie;
- c. l'attività di compiti di prevenzione e l'attuazione di compiti di educazione sanitaria verso i cittadini, con particolare riferimento all'impiego del farmaco, e di informazione scientifica nei confronti degli operatori della sanità, pubblici e privati;

Allegato 1

- d. prestazione di servizi e attività socio-assistenziali ad essa affidati dalla Amministrazione Comunale. I servizi e le attività possono essere effettuati direttamente dall'Azienda con propri mezzi oppure a mezzo di terzi soggetti pubblici o privati, a seguito di stipulazione di specifiche convenzioni;
- e. la costruzione e/o la ristrutturazione di fabbricati, compreso l'acquisto degli arredi e delle attrezzature connesse alla loro fruibilità, destinati alle attività socio-assistenziali, la loro gestione ed amministrazione, in proprio o affidate a terzi soggetti pubblici o privati a seguito di stipulazione di specifiche convenzioni;
- f. la partecipazione in qualsiasi modo alla costituzione, all'esercizio, alla trasformazione, alla fusione ed alla liquidazione di altre società aventi oggetto analogo, affine o connesso al proprio, nel rispetto della normativa vigente;
- g. il coordinamento tecnico e finanziario delle imprese di carattere commerciale, industriale e finanziario, cui partecipa;
- h. l'acquisto, la cessione, la permuta e l'affittanza di aziende commerciali aventi oggetto analogo, affine o connesso al proprio, la loro gestione ed amministrazione, in proprio o in conto terzi.

Per il raggiungimento di tale scopo, l'Azienda può, inoltre, svolgere le seguenti attività:

- a. l'esercizio della vendita all'ingrosso dei prodotti elencati nella precedente lettera b), comma I;
- b. la fornitura di servizi inerenti alla distribuzione dei prodotti elencati alla precedente lettera b), comma I;
- c. prestazione di servizi e attività in campo socio-assistenziale di cui al precedente comma 1 lettera d), e di altri servizi e attività connessi o accessori, ad altri soggetti pubblici o privati;
- d. la fornitura di ulteriori servizi, ad operatori, enti, istituzioni o imprese, sia pubblici che privati, che agiscono nel campo farmaceutico o che svolgono prestazioni sanitarie o assistenziali a favore della collettività;

Allegato 1

- e. l'esercizio di officine farmaceutiche o laboratori per la produzione di specialità medicinali, di preparati galenici e di altri prodotti chimici, di erboristeria, cosmetici;
- f. tutte le attività svolte dall'Azienda possono essere estese nelle farmacie di altri soggetti nei modi previsti dalle leggi e dai regolamenti vigenti.

**La Qualità dei servizi**

Nell'interesse generale l'Azienda adotta tutte le misure idonee al raggiungimento degli obiettivi prestabiliti dal Comune e concordati con l'Azienda volti al miglioramento del servizio a vantaggio dell'utenza.

Nell'erogazione dei servizi l'azienda si attiene ai principi di:

- Continuità del servizio: l'erogazione del servizio, trattandosi di forniture essenziali ai bisogni della comunità, dovrà essere continuativa senza interruzioni nel rispetto della normativa di settore;
- Uguaglianza: uguaglianza di accesso al servizio da parte di tutta l'utenza;
- Efficacia: volume dei servizi forniti in relazione all'utenza, attraverso standard tecnici ed economici adeguati;
- Efficienza: da raggiungersi superando gli obblighi minimi di servizio, con capacità di miglioramento e di sviluppo del processo di erogazione dei servizi;
- Trasparenza: fruizione del servizio attraverso condizioni trasparenti con relativi prezzi e condizioni;
- Partecipazione: attenzione ai bisogni espressi dall'utente favorendo l'accessibilità al servizio;
- Adattabilità: il servizio dovrà evolvere seguendo gli sviluppi dei bisogni dell'utenza nonché dei mezzi tecnologici ed organizzativi necessari.

L'Azienda ha redatto una **Carta dei Servizi** delle farmacie, strumento di informazione per l'utenza, nella quale vengono descritti i livelli qualitativi e quantitativi dei servizi di base e specialistici, i principi generali su cui si basa la

Allegato 1

gestione dei servizi, i diritti e i doveri degli utenti, cui si sono recentemente aggiunti i servizi resi durante la pandemia:

- Presenza, all'interno di ambulatori realizzati presso alcune farmacie di figure sanitarie quali biologo nutrizionista e podologo. Il servizio della consulenza nutrizionale è stato implementato con l'analisi Bioimpedenziometrica (BIA);
- Autotest del sangue di prima istanza per il controllo dei parametri di glicemia, colesterolo e trigliceridi nonché la determinazione profilo lipidico e dell'emoglobina glicata;
- Misurazione della pressione arteriosa, controllo gratuito del peso ed indicatore del BMI;
- Effettuazione dell'Holter Pressorio in 10 farmacie e dell'ECG in 6 farmacie, con refertazione in telemedicina;
- Nel laboratorio galenico della Farmacia Comunale Centrale, grazie all'investimento con l'acquisto di una nuova macchina per la titolazione, è stato notevolmente migliorato il servizio di preparazioni a base di cannabis terapeutica, accorciando i tempi di attesa per i pazienti, in attuazione di quanto richiesto da una mozione approvata dal Consiglio Comunale. Sono poche decine le farmacie in Regione, e solo una in città, che possono vantare questa attività, che richiede notevole impegno e professionalità da parte dei farmacisti;
- Possibilità di acquistare ausili per la mobilità, con la collaborazione di un Azienda partner specializzata nel settore, in particolare presso la Farmacia H24 dove è stato allestito un apposito spazio dedicato;
- Prenotazioni CUP, che nel 2021 sono state complessivamente quasi 100.000; queste sono prestazioni che rientrano nel percorso di realizzazione della "farmacia dei servizi" introdotti dalla legge 69/2011;
- Stampa gratuita dei referti di laboratorio;
- L'identificazione *de visu* in farmacia per l'attribuzione della SPID e l'apertura del Fascicolo Sanitario Elettronico;
- Tamponi nasali rapidi per la rilevazione dell'antigene del SARS-Cov-2, con avvio delle prestazioni il 27 dicembre 2020.

- Vaccinazioni terze dosi booster Covid e antinfluenzali

### **Gli Indirizzi contenuti nel DUP**

l'Azienda Speciale nasce nel 1993 (deliberazione consiliare del 5.11.1993, P.G. n. 31161/324 ai sensi degli artt. 22 e 23 della L. 142/1990) per effetto della trasformazione da Azienda Municipalizzata Fcr in Azienda Speciali pluriservizi predisponendola così all'assolvimento di funzioni complementari a quelle di distribuzione del farmaco. L'Azienda è interamente partecipata dal Comune di Reggio Emilia.

**Servizi gestiti per l'Ente:** gestione delle Farmacie Comunali, distribuzione del farmaco, attività di commercio per strutture sanitarie, per il consumatore ed informazione scientifica per gli operatori sanitari, gestione dei servizi alla persona, socioeducativi e socioassistenziali. Questi ultimi, regolati da contratto di servizio, approvato con Atto di CC n. 86 del 30/05/2022 per il periodo 01/06/2022-31/12/2024, riguardano in particolare i servizi a favore della popolazione fragile, disabile, anziana, famiglie e donne sole con figli minorenni ed iniziative rivolte alla popolazione giovanile.

**Sede legale:** Via Doberdò 9, Reggio Emilia

**Partecipazione Comune Re:** 100%

**Allegato 1**

Obiettivi e indicatori	Risultati attesi 2023
Puntuale applicazione del Modello Organizzativo ex legge 231/01, integrato con norme anticorruzione.	Incontri trimestrali del OdV, incontro annuale con i revisori dei conti, relazione annuale da presentare al CdA.
<b>Obiettivi di redditività</b>	
Garantire l'equilibrio economico e la sostenibilità finanziaria.	Trasmissione della verifica gestionale con aggiornamento del conto economico al 30/06 entro il 30/09 e del conto economico al 30/09 entro il 30/11, nonché di una proiezione di stima della previsione economica al 31/12; Trasmissione, nell'ambito delle verifiche gestionali, del report contenente saldo conto tesoreria al 30/4 (primo quadrimestre), 31/08 (secondo quadrimestre) e 31/12 e utilizzo anticipazione di cassa finalizzato al monitoraggio di eventuali situazioni di rischio aziendale.
<b>Obiettivi di economicità</b>	
Rafforzamento delle partnership pubbliche di erogazione del servizio farmaceutico; Radicamento sul territorio di area vasta della rete delle farmacie comunali.	Estensione, secondo le disposizioni dell'Accordo per l'integrazione a rete della gestione di farmacie comunali del 29/03/2022 e in osservanza delle disposizioni normative attualmente in vigore, alle nuove farmacie comunali che verranno insediate nei comuni di area vasta a seguito delle revisioni delle piante organiche dei Comuni; Valutare la fattibilità di uno sviluppo e rafforzamento della rete delle farmacie comunali convenzionate, anche ricorrendo a nuove forme di gestione; Analisi e valutazione della fattibilità della creazione di un soggetto pubblico di interlocuzione unica con la R.E.R. ed il servizio sanitario regionale per la sottoscrizione e l'attuazione degli accordi regionali.
Redazione di un primo Piano straordinario di razionalizzazione degli spazi e degli orari per far fronte al caro energia	Entro il 31/01/2023
Integrazione del Piano di razionalizzazione ed efficientamento degli spazi e degli orari per ridurre i consumi energetici	Entro il 31/03/2023
<b>Obiettivi di efficacia</b>	
Redazione del piano programma 2023-2025	Entro il 30/04/2023
Monitoraggio del contratto di servizio socio-assistenziale: Definizione di report condivisi per il controllo della spesa socio-assistenziale; definizione di azioni condivise per la qualificazione e programmazione della spesa sociale.	Verifica al 30/06, al 30/09 e al 31/12
Apertura della nuova Farmacia aggiuntiva presso la Stazione Alta Velocità Mediopadana.	Insedimento ed apertura entro il 12/01/2023
Aperture di due nuove farmacie comunali prelezionate nella ultima revisione biennale della Pianta Organica.	Insedimento ed apertura entro il 31/12/2023

**Le caratteristiche del settore in cui opera Farmacie Comunali Riunite**

Il report dell'AIFA (Agenzia Italiana del Farmaco), Monitoraggio della Spesa Farmaceutica Nazionale e Regionale (Gennaio-Dicembre 2022) del 26 aprile 2023 riporta che la spesa farmaceutica convenzionata netta a carico del SSN nel periodo Gennaio-Dicembre 2022 calcolata al netto degli sconti, della compartecipazione totale (ticket regionali e compartecipazione al prezzo di riferimento) e del payback 1,83% versato alle Regioni dalle aziende farmaceutiche, si è attestata a 7.675,2

**Allegato 1**

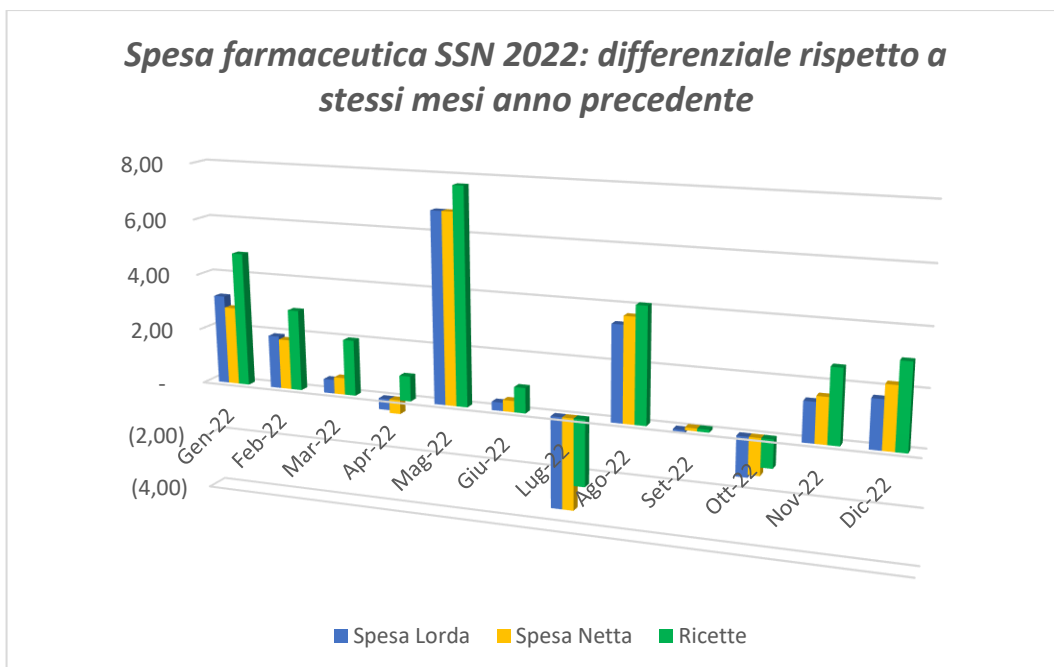
mln di €, evidenziando un aumento rispetto a quella dell'anno precedente (+91,9 mln di €), riportandosi ai valori del 2020. I consumi, espressi in numero di ricette (564,1 milioni di ricette), mostrano un lieve aumento (+2,1 %) rispetto al 2021; anche l'incidenza del ticket totale mostra lieve un aumento (+1,4%). Per quanto concerne le dosi giornaliere dispensate, rimangono stabili rispetto allo stesso periodo del 2021 (+0,4%, pari a 105,7 milioni).

	Gennaio-Dicembre 2021 (milioni)	Gennaio-Dicembre 2022 (milioni)	Δ assoluta (milioni)	Δ %
<b>Spesa lorda (€)</b>	9.772,3	9.880,5	108,2	1,1
<b>Spesa netta<sup>a</sup> (€)</b>	7.583,3	7.675,2	91,9	1,2
<b>Spesa Convenzionata<sup>b</sup> (€)</b>	7.903,3	8.015,4	112,1	1,4
<b>Ricette</b>	552,5	564,1	11,6	2,1
<b>Compartecipazione Totale<sup>c</sup> (€)</b>	1.480,9	1.501,0	20,1	1,4

<sup>a</sup> Spesa a carico del SSN per farmaci erogati attraverso le farmacie aperte al pubblico, al netto del payback dell'1,83% versato dalle aziende farmaceutiche alle regioni, ai sensi dell'art. 11 comma 6 del D.L.78/2010 convertito con modificazioni nella legge n. 122 del 30 Settembre 2010 (impatto PayBack 1,83 Gennaio-Dicembre 2022 pari a 163,4 milioni di euro). Il payback 1,83 è calcolato al netto del payback 5% (dato effettivo Gennaio-Dicembre 2022: 34,1 milioni di euro).

<sup>b</sup> Spesa farmaceutica convenzionata= Spesa Lorda - Sconti - Compartecipazione del cittadino - payback 1,83 - Altri payback.

La tabella che segue mostra l'andamento mensile, a livello nazionale, registrato nel periodo gennaio/dicembre 2022, rispetto agli stessi mesi dell'anno precedente, della spesa farmaceutica lorda, della spesa farmaceutica netta e del numero di ricette.



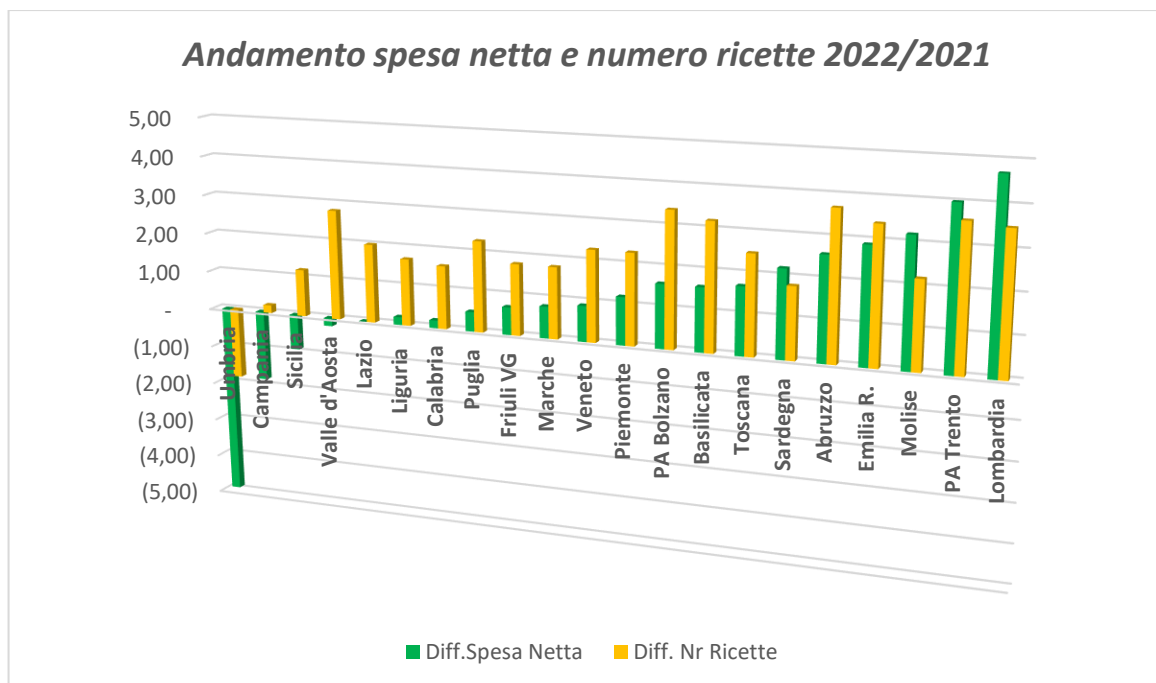
Fonte: report AIFA

Le farmacie continuano a dare un rilevante contributo al contenimento della spesa sia attraverso la diffusione degli equivalenti, sia con la fornitura gratuita di tutti i dati sui farmaci SSN. Questo garantisce un risparmio complessivo pari a circa 541 milioni di euro. Si ricorda che gli sconti per fasce di prezzo posti a carico delle farmacie hanno un carattere progressivo in quanto aumentano all'aumentare del prezzo del farmaco, facendo sì che i margini reali della farmacia siano regressivi rispetto al prezzo. Le farmacie rurali sussidiate e le piccole farmacie a basso fatturato SSN godono di una riduzione dello sconto dovuto al SSN, mentre sono esentate dagli sconti le farmacie con fatturato annuo SSN inferiore a 150.000 €.

Le quote di partecipazione a carico dei cittadini sono aumentate del +1,4% rispetto al 2021, con un'incidenza media del 15,2% sulla spesa lorda.

Complessivamente i cittadini hanno pagato oltre 1.501 milioni di euro di quote di partecipazione sui farmaci.

Il grafico che segue pone in correlazione, Regione per Regione, l'andamento della spesa netta e del numero delle ricette nel 2022 rispetto al 2021.



Fonte: report AIFA

La ripresa di spesa caratterizza la quasi totalità delle Regioni, tranne l'Umbria (-4,9%), la Campania (-1,8%), la Sicilia (-0,9%) e la Valle d'Aosta (-0,2%). Il numero delle ricette aumenta in tutte le Regioni, tranne che in Umbria (-1,8%).

Il mercato italiano dei prodotti venduti in farmacia chiude il 2022 con un fatturato annuale totale di 25.67 miliardi di euro, segnando un aumento del 5,3% rispetto al 2021 e dell'8,9% rispetto al 2020, primo anno pandemico (fonte IQVIA).

A volumi la crescita è stata del 4,4%. Il comparto del farmaco da prescrizione è aumentato del 2,2% a 14,3 miliardi e del 2,1% a volumi. Mentre il segmento commerciale (prodotti da banco senza obbligo di prescrizione, prodotti nutrizionali, integratori, parafarmaci, creme e cosmetici) ha visto un aumento del 7,7% a 11,4 miliardi con un aumento a volumi del 7,8%. A dicembre, segnala Iqvia, c'è stato un "vistoso aumento" nella vendita di analgesici per le sindromi invernali come paracetamolo, aspirina e ibuprofene arrivando a 288 milioni di euro (+40%)". In forte aumento anche i prodotti per la tosse (+78% a 388 milioni). In discesa mascherine (-34%) e igienizzanti per le mani (-44%), mentre la vendita di test Covid è aumentata del 88% con un picco nelle ultime settimane dell'anno.

Allegato 1

Per quanto concerne i prodotti commerciali, si segnala le ottime performance di segmenti come vitamine e integratori (+8%). Anche i probiotici hanno visto un aumento di fatturato nell'ultimo anno del 13% a 536 milioni di euro.

Il 2022 è certamente un anno positivamente "anomalo" per le vendite del comparto dei medicinali senza obbligo di ricetta. L'andamento registrato è dipeso, come è tipico del settore, da fattori esogeni e dalla maggiore o minore incidenza di disturbi non gravi: il progressivo allentamento delle misure di contenimento della diffusione del virus Sars-CoV-2 (uso dei dispositivi di protezione individuale, distanziamento sociale) e una ripresa delle normali abitudini di lavoro e svago hanno favorito una maggiore diffusione di quegli agenti patogeni, come i virus stagionali, con i quali si è venuti meno a contatto dal 2020. Inoltre, i trend registrati riflettono la diffusione del Covid-19 con ondate successive, a inizio 2022, in primavera e con la stagione fredda, quando al virus SARS-CoV-2 si è affiancata proprio la diffusione dei virus influenzali e parainflenzali.

L'Istituto Superiore Sanità, difatti, tramite i dati della sorveglianza epidemiologica, ha rilevato che la stagione influenzale 2022/2023 è stata quella con maggiore tasso di incidenza di sindromi influenzali e simil influenzali dal 2009-2010, anticipando, rispetto alle precedenti stagioni, al bimestre novembre-dicembre il picco di contagi.

È quindi importante sottolineare come gli eccezionali risultati del 2022 confermano quanto il comparto dei farmaci di automedicazione sostenga efficacemente nella realtà quotidiana la salute delle persone, un ruolo di primaria importanza, ma è una ripresa del mercato che dipende prevalentemente da una situazione epidemiologica senza precedenti.

Si conferma che analizzando le evoluzioni del triennio appena concluso, senza l'apporto delle farmacie, il sistema ospedaliero, già sotto pressione, non avrebbe retto. La normativa che ha dato ha avuto una sua piena attuazione. La rete delle farmacie, attraverso i tamponi, ha fatto fronte alle esigenze di tracciamento dei contatti e di verifica della non positività al virus per coloro che, superata la malattia, potevano così tornare alla vita quotidiana. Maggiore importanza ha assunto la professionalità dei farmacisti anche sul fronte delle vaccinazioni. La rete

Allegato 1

capillare delle farmacie ha integrato la campagna vaccinale avviata dal governo negli hub sanitari, venendo incontro alle necessità di persone anziane o fragili che hanno trovato più comodo recarsi nei presidi di vicinato più facilmente e autonomamente raggiungibili.

Nel 2022 un altro problema ha richiesto, a tutta la filiera distributiva del farmaco, un ulteriore impegno. È stata la carenza dei farmaci di cui ancora oggi il settore soffre. Questo fenomeno si verifica spesso tra dicembre e gennaio. Nel 2022 e nei primi mesi del 2023 si è confermato all'interno di una stagione influenzale che, come descritto poco sopra, è stata particolarmente virulenta.

Si è inoltre ancora in attesa di una revisione degli accordi a livello nazionale per la convenzione e remunerazione delle farmacie territoriali. L'attuale convenzione compie ormai un quarto di secolo di vita. Occorre rendere finalmente più sostenibile l'erogazione dei farmaci in regime convenzionato, riconoscendo l'atto professionale a prescindere dal valore del farmaco (il cui prezzo medio si è notevolmente ridotto negli anni), stabilizzando e rendendo più equi i margini, portando nuove risorse, specialmente a supporto delle farmacie più deboli.

Negli ultimi tre anni i farmacisti hanno saputo adattarsi ai cambiamenti, rispondendo in maniera immediata ed efficace alle esigenze dettate dalla pandemia e dalla guerra russo-ucraina. Il Servizio Sanitario Regionale e prima di tutto i cittadini hanno potuto beneficiare della disponibilità e della presenza sul territorio di importanti competenze professionali in farmacia; un contributo che è stato fondamentale anche nel nostro territorio dove, partecipando attivamente alla campagna vaccinale, al mese di marzo 2022 le farmacie FCR hanno realizzato quasi 800 inoculazioni terze dosi booster e nel mese di ottobre 2022 sono iniziate le prime vaccinazioni antinfluenzali. Sempre nella prima parte del 2022 tutta l'Azienda ha promosso la campagna "Save Ucraina" a cui hanno aderito diverse associazioni di volontariato, una raccolta farmaci destinata alla popolazione ucraina coinvolta dal conflitto. Ancora una volta abbiamo concretamente dimostrato che le farmacie possono dare un contributo fondamentale all'assistenza sanitaria sul territorio e anche "fuori" in virtù della nostra capillarità e della capacità di lavorare in sinergia con tutti gli attori del sistema sanitario.

Allegato 1

Nel prossimo triennio continueremo ad avere di fronte delle sfide veramente importanti, in uno scenario economico e sociale sempre fragile ed in costante evoluzione. Fortunatamente sono state realizzate importanti azioni che hanno estremamente valorizzato il ruolo della farmacia sul territorio, azioni che dovrebbero aver permesso alla farmacia di diventare il primo collaboratore con il medico di medicina generale nella gestione del paziente e delle sue terapie.

Rimane la necessità di rafforzare la Sanità sul territorio e proprio in quest'ottica, la capillarità delle farmacie le contraddistingue come luoghi di prevenzione e di cura ai quali occorre garantire sostenibilità economica per preservarne l'efficienza nel servizio.

In questa prospettiva incerta ma sfidante, dove il ritorno alla normalità non arriverà mai nei termini in cui la conoscevamo, FCR continua ad essere attore principale con la rete delle proprie farmacie nel Comune e leader delle quote distributive alle farmacie in provincia. Rimane alta la concorrenza nel mercato che trova l'Azienda maggiormente debole nel contrasto, soprattutto a causa del suo status di organizzazione pubblica, ma anche per la particolare condizione aziendale di essere distributore finale con la propria rete di farmacie, allo stesso tempo fornitore dei propri clienti concorrenti e fornitore della GDO di Coop, in competizione con il settore farmaceutico tradizionale.

Inoltre, permane la concorrenza delle nuove farmacie private, attività avviate a seguito del concorso a titoli previsto dal governo Monti (legge 122/2012), che hanno creato inevitabili ripercussioni sulla crescita delle attività dell'Azienda (in farmacia a causa del ripartirsi della clientela, in magazzino per l'ingresso di nuovi concorrenti chiamati a fornire le nuove farmacie private).

## Gli Obiettivi strategici per il triennio 2023/2025

FCR prepara pertanto il suo Piano, così come previsto dallo statuto e che accompagna il bilancio pluriennale di previsione; un atto di “indirizzo politico amministrativo”, che continua ad evidenziare difficoltà nell’anticipare con certezza le variazioni e le evoluzioni del settore nel quale ora ci troviamo ad operare, come pure le tendenze del mercato che necessariamente sono cambiate sia a livello di esigenze e bisogni della clientela, che a livello di concorrenza ma soprattutto a causa delle incertezze “economiche mondiali”. I numeri hanno cominciato a risalire però nulla è davvero come prima perché gli ultimi avvenimenti hanno cambiato tutti, i clienti sono cambiati, hanno nuovi comportamenti di acquisto, e anche i farmacisti sono cambiati, dopo un triennio sempre in prima linea nella gestione delle emergenze. Viviamo ormai da anni la difficoltà anche nel reclutare personale farmacista laureato ed iscritto all’ordine e sempre di più dovremo quindi affianca al farmacista altre figure professionali e non. Cambieranno dunque le Farmacie ed FCR sarà in prima linea a guidare ed interpretare questo cambiamento.

L’azienda, nonostante questa situazione, continua a rimanere orientata alla ricerca del miglior risultato in termine di ampliamento dei perimetri dell’attività aziendale e di redditività, ricercando la migliore strategia nella gestione dei punti di servizio, estendendo l’offerta, investendo su innovazioni organizzative e tecnologiche, migliorando il rapporto con la clientela, ristrutturando e riposizionando le proprie sedi, chiedendo la delocalizzazione di sedi farmaceutiche nella biennale revisione della pianta organica da parte del Comune, aprendone di nuove ove possibile, ed ampliando la proposta di nuovi servizi alla clientela. Tutte le forze sono quindi dirette a tutelare la posizione competitiva di mercato raggiunta negli anni. Adesso più che mai è il momento di guardare avanti. La capacità organizzativa che FCR ha dimostrato nelle recenti emergenze può e deve essere replicata per ricercare nuove opportunità e progettare soluzioni innovative. I diversi settori di FCR devono lavorare sulle proprie specificità cogliendo

Allegato 1

contemporaneamente quanto di meglio la nostra diversificazione ci offre. Le politiche di Transizione 4.0, il PNRR, la stessa remunerazione aggiuntiva sperimentale, sono grandi opportunità per investire ad esempio in nuovi spazi in cui parlare di salute, in nuovi servizi di distribuzione personalizzati e poi nella formazione del personale, nell'incentivazione dei collaboratori, nel consiglio perché FCR non vende solo prodotti ma anche consulenza.

Ed è proprio su questo fronte, quello del personale, che FCR desidera, nel prossimo triennio, pianificare e definire importanti piani di sviluppo. Oggi è una priorità ineludibile, in un mondo dove i cambiamenti e la concorrenza sono sempre più pressanti e l'aggiornamento delle competenze diviene inevitabile.

Si tratta infatti di introdurre una serie di strumenti ed attività che devono agire in primis sulla cultura ed organizzazione aziendale in modo coordinato attraverso un effettivo adeguamento continuo delle competenze, un aumento della motivazione e della fidelizzazione delle persone.

Una delle attività economicamente rilevanti di FCR, la distribuzione intermedia, continua ad essere sottoposta a continui attacchi della concorrenza che ha come obiettivo quello di aumentare la massa critica dei clienti riducendo le nostre quote di mercato a livello provinciale e regionale; permane poi il problema di carattere generale che ha visto riprendere con grande intensità: la concentrazione degli operatori del settore, attraverso acquisizioni, fusioni o chiusure.

Nel primo anno di Piano l'Azienda dovrà necessariamente avviare importanti progetti di investimento per riuscire a sostenere il volume di fatturato raggiunto nel 2022, anno eccezionale come descritto nella relazione al bilancio consuntivo d'esercizio. Gli sforzi non saranno banali in quanto le risorse aziendali saranno impegnate in operazioni straordinarie di apertura di nuove unità locali, riposizionamento di una farmacia della zona sud della città, investimenti strutturali e strumentali nel magazzino di distribuzione intermedia, sviluppo di nuovi software per la divisione farmacie e per i magazzini di distribuzione intermedia, avvio del progetto aziendale di sostituzione del sistema ERP.

Per consolidare il nuovo fatturato acquisito e potenziare i servizi sarà quindi di primaria necessità organizzare nuovi interventi formativi per investire sempre più

Allegato 1

nel capitale umano dell'Azienda, nel welfare aziendale, per concentrarsi poi subito su nuovi progetti di evoluzione tecnologica e strutturali necessari per far fronte e anticipare le trasformazioni di mercato descritte.

L'Azienda continuerà quindi a pianificare strategie di tipo commerciale, operativo, finanziario, tenendo conto dell'ambiente di riferimento e programmando le risorse necessarie per il raggiungimento degli obiettivi di sviluppo aziendale, di costante crescita del volume di affari e di difesa della redditività attraverso:

- la ricerca di nuove opportunità di mercato e il rafforzamento di quelle già conquistate, con particolare attenzione al rafforzamento delle partnership pubblico/pubblico;
- il riposizionamento del marchio aziendale per sottolineare il contributo di valore aggiunto riversato a sostegno delle politiche di welfare dell'amministrazione comunale, rafforzando e rilanciando il progetto di Welfare Culturale utilizzando anche la leva fiscale dell'Art Bonus;
- il sostegno dei risultati economici aziendali come rappresentato nel piano 2023-2025 di seguito descritto, con l'obiettivo di incrementare costantemente nel triennio il volume d'affari;
- il costante controllo e il raggiungimento dell'equilibrio non solo economico ma anche finanziario;
- il monitoraggio dell'andamento dei costi dei servizi socio-assistenziali ed il coordinamento con l'area di Pianificazione e Welfare del Comune proprietario al fine di analizzare ed integrare correttamente il contributo dell'Amministrazione Comunale in attuazione del contratto di servizio;
- eventuale ricorso del finanziamento a breve quale strumento di gestione del debito corrente, senza escludere potenziale utilizzo del debito a lungo per sostenere gli investimenti strategici in seguito descritti;
- ottimizzazione continua della gestione dello stock sia nei magazzini che nelle farmacie;
- dismissione di assets aziendali (immobili di proprietà) non strategici per il business aziendale, in quanto ormai obsoleti o inutilizzabili;

**Allegato 1**

- cambiamento del sistema gestionale ERP aziendale: sta terminando la selezione del partner e del conseguente nuovo software ERP; l'obiettivo è quello di disporre di un nuovo strumento correttamente dimensionato e performante, capace di ridurre i tempi delle operazioni di routine, di ottimizzare le fasi di attraversamento dei processi aziendali, di facilitare l'accesso alle informazioni, di creare una dipendenza evolutiva non solo al processo aziendale, ma anche all'organizzazione con la quale lo strumento è legato a doppio filo.

***Obiettivi aziendali per il 2023-2025 per Aree Strategiche di Affari*****Divisione farmacie**

Strategia di sviluppo ed evoluzione dei servizi: il triennio appena concluso ha modificato completamente il lavoro, già destabilizzato dalla nuova concorrenza. Aver raggiunto e anzi superato nel 2022 un fatturato di 39 milioni e migliorato l'EBIT è sicuramente dovuto ad un attento lavoro adattato di volta in volta alle situazioni dettate dall'emergenza e orientato alla riorganizzazione e formazione continua del personale e dei servizi. La forza della rete delle 28 farmacie è stata quella di essersi dimostrate sempre aperte all'ascolto e al cambiamento, costantemente vicine alla cittadinanza e a fianco del tessuto sociale e sanitario (con uno sguardo anche verso quello che sta accadendo oltre i confini nazionali) con la funzione di primo presidio di vicinanza.

Nel mese di gennaio 2023 è stata inaugurata la nuova Farmacia Mediopadana. A settembre 2022 è iniziata la realizzazione della struttura e in poco meno di cinque mesi la nuova sede farmaceutica ha aperto presso la stazione AV Mediopadana, un nuovo importante presidio in una zona di grande traffico.

Nel corso del 2023 le 29 farmacie aziendali potranno beneficiare delle importanti scelte di investimento fatte nel periodo precedente (nuovi servizi, ristrutturazioni,

Allegato 1

trasferimenti di farmacie, aperture) per accrescere ulteriormente il volume di affari che già nel primo quadrimestre dell'anno rileva valori positivi.

Nei primi mesi del 2023 le farmacie aziendali hanno iniziato in crescita, nonostante il confronto con un 2022 dove il comparto dei prodotti sanitari beneficiava in maniera straordinaria del boom di Omicron e continuava ad essere elevata la domanda di prodotti e servizi Covid. Il picco influenzale di fine 2022 ha fatto crescere i fatturati delle farmacie con un colpo di coda fino al mese di marzo 2023, cosa mai registrata nelle ultime serie storiche. Aumentano gli ingressi in farmacia ma calano i numeri delle confezioni vendute la cui responsabilità è da imputare all'area dei sanitari (in particolare al paniere dei prodotti Covid con valore medio inferiore ai prodotti commerciali). Rafforzano il fatturato i prodotti SOP-OTC, il mondo del farmaco e dell'integrazione e il ritorno del comparto della dermocosmetica dove le aziende sostengono con innovazione di prodotto le esigenze rilevate in farmacia.

Una situazione di crescita e di evoluzione della professione (si ricorda ancora che in farmacia è iniziato a fine 2021 il percorso di vaccinazione in affiancamento ai presidi di salute del SSN) un fattore ora critico è la carenza di personale avvertita in tutti gli ambiti sanitari. Un fenomeno che può essere legato ad un aumento del fabbisogno legato allo sviluppo dei nuovi servizi, ad un generale calo demografico e ad una visibile crisi all'interno della professione.

L'obiettivo del triennio sarà quello di difendere e contemporaneamente incrementare il volume di affari e contemporaneamente sostenere il margine di contribuzione della Divisione attraverso le diverse azioni di seguito descritte:

1. **Potenziamento delle attività commerciali e promozionali** nelle varie farmacie e sulla piattaforma delle carte fedeltà creando attività, animazioni, convenzioni e partnership sul territorio e offrendo approcci di acquisto sempre più tecnologici. Necessario quindi, a partire dal 2023, sfruttare le opportunità dell'investimento della **nuova App** che le Farmacie FCR attiveranno nella seconda metà del 2023 (maggiore interazione con il cliente, facilità di acquisto, fidelizzazione, personalizzazione dell'esperienza di acquisto, nuova clientela) e ripensare al progetto del sistema di fidelizzazione, studiando le opportunità

Allegato 1

per offrire alla clientela nuove soluzioni sempre più personalizzate garantendo costantemente la centralità del cliente per l'Azienda e per il personale dedicato alla vendita.

2. Trasferimento di una delle sedi farmaceutiche FCR all'interno del nuovo centro commerciale **Conad in viale Luxembourg** aperto a giugno 2022. Un nuovo progetto su cui da tempo FCR sta dedicando tempo e risorse, considerando inoltre che l'attuale farmacia della Pappagnocca, inserita all'interno del centro commerciale Reggio Sud, ha richiesto una completa riprogettazione in quanto il supermercato Conad di via Maiella si è trasferito nel nuovo centro commerciale. La farmacia che si trasferirà sarà pertanto un'importante sfida sia sanitaria che commerciale considerando la futura posizione e il fatto che aprirà dentro una nuova grande struttura, la decima in città per dimensione.
3. Apertura di **due nuove farmacie comunali FCR** del comune di Reggio Emilia che verranno inaugurate entro la fine dell'anno nelle zone industriali di Mancasale e di Corte Tegge.
4. A seguito della delibera di Giunta Regionale nr. 2001 del 29/11/2021 è stato deliberato di recepire le risultanze dell'istruttoria condotta dall'Azienda ASL di Reggio Emilia in merito alla richiesta alla stessa pervenuta di istituzione di una nuova farmacia aggiuntiva in attuazione dell'art. 7 della L.R. nr. 2/2016, priva di delimitazione di sede farmaceutica e urbana in luogo ad altro transito, con l'insediamento di una **nuova farmacia nella zona antistante la stazione ferroviaria ad alta velocità mediopadana di Reggio Emilia (TAV)**. L'apertura è stata offerta in prelazione al Comune di Reggio Emilia che ne ha esercitato il diritto tramite la nostra Azienda Speciale. Il progetto ha visto l'apertura di una nuova farmacia a gennaio 2023 dove sperimentare servizi, tecnologie, innovazione digitale, progetti di formazione evolutive, dove il cliente diventa l'attore e interlocutore principale per la cura e la gestione dei suoi bisogni. Parole chiave di questa sperimentazione: consiglio e professionalità, competenza forte e in costante aggiornamento, aggregazione di capacità diverse per consulenze personalizzate, impiego capillare della tecnologia, polo informativo a servizio del cliente, omnicanalità tra la farmacia fisica e l'e-commerce.

5. **Ristrutturazione della Farmacia Centrale e della farmacia dell’Orologio.**  
L’obiettivo è quello di ottimizzare e valorizzare gli spazi da un punto di vista organizzativo, strategico e comunicativo tramite interventi mirati sul layout e su nuove tecnologie di servizio.
6. Consolidamento del **piano di comunicazione** sul territorio anche con l’obiettivo di proseguire con il progetto di uniformare ancora di più l’immagine delle diverse sedi.
7. Riorganizzazione ed intensificazione dei programmi di **formazione professionale e motivazionale per il personale.** La valorizzazione delle competenze professionali, individuando aree di crescita, creando sinergie e ridefinendo ruoli e meccanismi operativi consentirà di perfezionare ed innovare il modello “Farmacia FCR”. FCR ha sempre privilegiato la sua immagine sanitaria curando allo stesso tempo anche la preparazione sugli ambiti più commerciali. A questa continua crescita professionale occorre affiancare anche una necessaria crescita motivazionale e di senso di appartenenza in quanto funzionale ai fini di implementare corrette politiche di gestione, corretti sistemi operativi e per dosare gli interventi in modo da aumentare la soddisfazione di ciascuno.
8. Continua evoluzione del **modello di farmacia dei servizi** secondo le linee di indirizzo del Ministero della Salute, già recepite dalla Regione Emilia-Romagna, che ha introdotto una serie di progetti sperimentali, introducendo un nuovo ruolo della farmacia, intesa non solo come luogo di erogazione dei farmaci, ma anche come Centro sanitario polifunzionale al servizio della comunità. Grazie ad un programma di formazione specifico, che l’Azienda FCR sta continuando a realizzare in collaborazione con la Regione, i farmacisti acquisiscono competenze trasversali che qualificano l’offerta dei nuovi servizi, ovvero: la presa in carico del paziente cronico, le prestazioni analitiche di prima istanza (telemedicina) e i servizi di front-office (attivazione del fascicolo sanitario elettronico). Ad integrazione di questi servizi, si continuano a sviluppare attività di prevenzione e educazione sanitaria rivolte ai cittadini, lavorando in particolar modo sulla specializzazione delle farmacie, perché diventino ancor più un punto di riferimento per la salute.

## Network “LeComunali” – la Rete delle Gestioni Per Conto

Di particolare rilievo per lo sviluppo strategico delle partnership aziendali è il lancio del progetto del nuovo NETWORK di farmacie pubbliche “LeComunali”, un marchio registrato di proprietà di FCR.



La prima farmacia ad essere brandizzata con la livrea de LeComunali è stata la farmacia di Puianello, nel comune di Quattro Castella. A breve verrà allestita

con la nuova veste anche la farmacia comunale di Albinea.

Il progetto è stato presentato ai Sindaci dei Comuni aderenti all'accordo di collaborazione per la gestione a Rete di Farmacie Comunali che ha visto di recente un significativo allargamento, ed è messo a disposizione di tutte le farmacie comunali facente parti della rete, indipendentemente dalla forma di gestione applicata dai diversi comuni, sia attraverso una Azienda Speciale (come avviene già oggi per la farmacia comunale di Cavriago gestita dall'Azienda Speciale Cavriago Servizi), sia per le farmacie gestite in economia direttamente quale servizio farmaceutico interno del comune titolare.

Con la revisione biennale delle piante organiche di tutti i comuni operata nel 2022 sono infatti terminati gli effetti del concorso straordinario del DL 1/2012, il c.d. “Decreto Monti” che dal 2012 e per la durata di 10 anni aveva previsto di riservare ai farmacisti privati la partecipazione alle graduatorie di assegnazione delle nuove sedi farmaceutiche istituite per effetto dell'abbassamento del coefficiente demografico passato da 1 farmacia ogni 4.000 abitanti ad 1 farmacia ogni 3.300 abitanti. Al termine di questi 10 anni nel 2022 le nuove sedi istituite e rimaste vacanti e non assegnate ai farmacisti partecipanti al concorso straordinario, sono state offerte in prelazione ai comuni secondo il principio dell'alternanza previsto sin dall'origine dell'organizzazione del servizio farmaceutico dalla legge 475/1968. Grazie a questa opportunità il comune di Reggio Emilia ha potuto prelazionare 2 delle 4 sedi rimaste vacanti dopo il concorso “Monti” ed ha assegnato a FCR l'apertura e la gestione delle due nuove farmacie di Mancasale e Corte Tegge.

Con lo stesso iter il comune di Montecchio Emilia ha esercitato il diritto di prelazione sulla sede vacante di “Villa Aiola” ed ha richiesto di entrare a far parte

Allegato 1

della rete delle farmacie pubbliche in gestione per conto in convenzione con FCR. La nuova farmacia comunale di Montecchio sarà quindi aperta e identificata fin dalla sua nascita come nuova farmacia del network "LeComunali". Così come sarà brandizzata con la livrea de "LeComunali" anche la terza farmacia comunale di Scandiano, istituita presso la frazione di Pratissolo, che è stata prelazionata dal comune a seguito dell'aumento della popolazione grazie al criterio demografico e al principio dell'alternanza pubblico/privato.

Durante l'approvazione dell'aggiornamento dell'accordo di convenzione tra FCR ed i Comuni aderenti, il consiglio comunale ha approvato un ordine del giorno che impegna FCR *"Ad implementare e rafforzare la collaborazione con gli altri enti pubblici (sia comuni che aziende speciali) apportando, conferendo e mettendo a disposizione il proprio know-how, la propria organizzazione e la propria struttura, per facilitare e favorire l'apertura di nuove Farmacie Comunali e l'ingresso di nuovi Comuni nell'attuale accordo, al fine di migliorare, efficientare e rafforzare il servizio farmaceutico quale primo terminale territoriale del Servizio Sanitario e per sviluppare in sinergia con gli altri enti pubblici lo sviluppo della "Farmacia dei Servizi" sul nostro territorio."*

In attuazione di questo indirizzo politico FCR ha deciso di aderire alla richiesta di collaborazione avanzata da alcuni Comuni che hanno verificato proprie difficoltà a gestire "in economia" e, dunque, direttamente il proprio servizio farmaceutico e che, proprio in virtù dell'accordo di convenzione con FCR e dell'importanza annessa alle farmacie quale presidio socio sanitario territoriale, hanno chiesto alla nostra azienda speciale un supporto ed un aiuto per valutare quale altra forma di gestione possa essere attivata per rispondere alle sempre più impellenti difficoltà imprenditoriali che derivano dalla conduzione di una farmacia, come abbiamo esposto nella relazione al bilancio consuntivo. Il bene comune e l'interesse pubblico risiedono senza dubbio nell'efficientare il servizio di distribuzione dei farmaci, che non è un servizio pubblico locale, ma fa parte del Sistema Sanitario Nazionale ed è infatti convenzionato con il Servizio Sanitario Regionale. Efficientare il servizio, migliorarne la sostenibilità economica, rafforzare e affinare le forme di collaborazione tra enti, creare sinergie ed opportunità verso "la farmacia dei servizi" attraverso l'ulteriore evoluzione della collaborazione di rete

Allegato 1

di “Gestioni per conto” e la condivisione del network “LeComunali”, sono i presupposti fondamentali dell’accordo tra gli enti pubblici, e con questo spirito FCR vuole contribuire allo sviluppo di questo progetto, collaborando alla individuazione, insieme con gli altri enti pubblici che lo richiedano, delle più corrette forme di gestione delle farmacie comunali facenti parti della Rete, con la consapevolezza che questo strumento sarà utile all’apertura di nuove farmacie comunali in futuro, così come potrà servire a ri-pubblicizzare la gestione di farmacie comunali oggi affidate in concessione a gestori privati, tanto più utile quanto più gli strumenti gestionali adottati saranno economici, efficienti, ed efficaci. FCR ritiene pertanto di poter essere sia “consulente” che “partner”, a fianco dei Comuni, nel percorso che questi vorranno autonomamente intraprendere per la individuazione e lo sviluppo delle migliori modalità gestionali della rete di farmacie comunali, potendo offrire, apportare e conferire la propria esperienza e conoscenza, il proprio know-how, la propria organizzazione e struttura aziendale a servizio della gestione condivisa per la migliore conduzione pubblica delle farmacie comunali della nostra area vasta.

**Magazzini di distribuzione**

Il **magazzino pubblico** di FCR - che ha il compito di rifornire farmacie pubbliche, private e parafarmacie - sta operando in un contesto di forte tensione dove i competitors, individuati tra cooperative e multinazionali, hanno anch’essi l’obiettivo di acquisire quote di mercato nelle vendite verso le farmacie.

Nel 2022 la divisione ha incrementato il proprio fatturato acquisendo diversi clienti sia nel comparto delle farmacie pubbliche, sia in quello delle farmacie private. Inoltre, la patologia influenzale del periodo invernale e il coronavirus nella prima parte dell’anno, ma anche in estate, hanno ulteriormente favorito le vendite dei prodotti di automedicazione che hanno trainato il comparto commerciale.

Nel primo quadrimestre 2023 continua la crescita del fatturato verso i clienti retail mentre la Grande Distribuzione rimane stabile sui valori dell’anno precedente.

Allegato 1

Il settore della distribuzione intermedia sta affrontando negli ultimi mesi problemi legati al caro energia e carburanti e all'aumento dei costi finanziari, fattori non banali considerando che il magazzino garantisce consegne plurigiornaliere alle farmacie clienti e la conseguente disponibilità di migliaia di referenze, che gli spazi di conservazione della merce devono garantire temperatura controllata durante tutto l'anno e alcuni prodotti devono essere riposti in celle frigorifere. Si è messi inoltre alla prova dalla carenza di diversi farmaci che ci obbliga a ricercare nuove soluzioni o sostituzioni assortimentali per poter soddisfare con continuità le esigenze dei clienti.

L'obiettivo del magazzino pubblico, dal punto di vista commerciale, è quello di mantenere e se possibile rafforzare le posizioni raggiunte lo scorso anno e contemporaneamente, alla fine triennio 2023-2025, arrivare ad un volume di affari prossimo a quello del 2019, anno di uscita delle 27 farmacie Pharmacoop.

Questo sarà possibile sfruttando la qualità dei servizi erogati - che il mercato ci riconosce - che sarà accompagnato da una politica di prezzi di vendita che potranno essere adeguati a contrastare la concorrenza e per conquistare nuova clientela nei territori già presidiati e nelle province confinanti.

Considerando gli ostacoli sopra descritti che non sono solo preoccupazioni ma sfide concretamente presenti già oggi, nel triennio 2023-2025 sarà necessario compiere importanti investimenti sul personale, nella formazione, nella selezione e realizzare necessari investimenti strutturali ed evolutivi.

Di seguito le azioni:

1. Organizzazione aziendale e miglioramento dei processi nei settori commerciali e logistici della catena distributiva, operando contemporaneamente su nuovi inserimenti strategici, sulla qualità e quantità dei servizi forniti e sul numero di consegne ai clienti;
2. Ulteriore ampliamento ed efficientamento degli assortimenti gestiti, possibile attraverso l'ottimizzazione degli spazi e delle potenzialità di caricamento delle scaffalature; l'ottimizzazione degli spazi sarà un fattore strategico ed un elemento chiave per il miglioramento della performance. Necessario sarà quindi individuare le soluzioni capaci di far convivere tre fattori essenziali:

Allegato 1

spazio, attrezzature e obiettivi. Tra questi ultimi due in particolare dovranno essere valutati: stoccaggio dei prodotti ordinato ed efficiente da un lato, massimo sfruttamento della superficie dall'altro – non si esclude la valutazione di eventuale ampliamento o nuove costruzioni;

3. Pianificazione di interventi di rinnovamento tecnologico essendo ormai necessario modificare le funzionalità esistenti, introdurre nuove funzionalità, migliorare le prestazioni attuali per far fronte alle nuove emergenti richieste di mercato e alle sfide future che richiedono necessariamente rapidi interventi;
4. Integrazione informatica attraverso il reindirizzo delle richieste dei clienti a magazzini specializzati nella distribuzione di integratori, omeopatici e veterinari al fine di allargare ulteriormente l'assortimento sui prodotti basso rotanti e rendere il magazzino ancora più competitivo sul mercato;
5. Applicazione di prezzi sempre più competitivi nei settori sensibili, con una conseguente riduzione dei margini, ma ponendosi come obiettivo di medio termine l'aumento dei clienti e quindi del volume di affari complessivo;
6. Efficientamento della gestione degli ordini di acquisto sviluppando nuovi sistemi di pianificazione nell'ottica di ottimizzazione dei costi di gestione e dell'impegno di risorse nelle giacenze, riducendo ulteriormente l'incidenza dei prodotti slow-moving e le perdite per obsolescenza;
7. Servizi di carattere scientifico, consulenziale e soprattutto commerciale dedicati ai clienti più fidelizzati;
8. La collaborazione con le altre aziende pubbliche della Regione, proponendo la creazione di una rete d'impresa delle farmacie comunali dell'Emilia-Romagna, partendo dall'esperienza di A.T.I. con Ravenna Farmacie srl per la partecipazione al bando Intercent-ER ed offrendo l'adesione alle altre società pubbliche presenti in regione: collaborazione gestionale e commerciale con le farmacie pubbliche presenti sul territorio regionale per creare sinergie di *network*.

Il **magazzino ospedaliero** di FCR opera in un settore che ormai da qualche anno è attraversato da una convergenza negativa; il perdurare della crisi economica, il contenimento della spesa farmaceutica attraverso tagli e mantenimento del tetto

Allegato 1

di spesa, l'aumentato numero di brevetti scaduti che ha portato all'utilizzo sempre maggiore dei farmaci generici a prezzo più basso, le diverse politiche sanitarie regionali, hanno contribuito pesantemente alla riduzione dei ricavi sui singoli clienti.

Il mondo della sanità privata accreditata inoltre è sempre più caratterizzato da fenomeni di concentrazione con la creazione di grandi gruppi sanitari privati; queste operazioni di aggregazione ovviamente vanno a scapito del nostro servizio in quanto il grande gruppo spesso ha la possibilità di gestire in autonomia tutte le fasi del processo di acquisto.

Il Magazzino Ospedaliero ha realizzato nel 2022 un'importante crescita di fatturato e di margine, effetto del potenziamento della rete di vendita esterna e dell'investimento sul personale che ha permesso di accrescere anche la penetrazione verso i clienti consolidati.

Analizzando i risultati dei primi quattro mesi del 2023 evidenziamo come la strategia commerciale stia continuando a produrre quanto pianificato.

L'obiettivo sarà quello di raggiungere alla fine del triennio del piano 2023-2025 un volume di affari superiore di circa 4,6 punti percentuali rispetto al 2022, accettando però di rinunciare a qualche punto di margine necessario per acquisire e fidelizzare la clientela attraverso le azioni sotto descritte:

1. Sviluppo della posizione nel mercato già presidiato delle Case di Cura;
2. Fidelizzazione del gruppo di clienti già acquisiti incrementando i momenti di contatti e visite periodiche con il personale commerciale di FCR;
3. Accrescimento dell'attenzione sulla politica dei prezzi rivolta ad acquisire nuovi clienti ed al mantenimento delle attuali quote di mercato;
4. Rafforzamento ulteriore del legame con la clientela, integrando e/o migliorando i servizi proposti con l'obiettivo di soddisfare i molteplici bisogni della clientela;
5. Attuare necessari interventi di aggiornamento dei processi logistici e distributivi per arrivare a recepire, entro febbraio 2025, quanto indicato dalla direttiva europea anticontraffazione 2011/62/UE (FMD – falsified medicines directive). Cambiano in sostanza le regole di protezione di autenticità per tutti quei prodotti che ricadono nel campo della FMD, ovvero i medicinali soggetti a

**Allegato 1**

prescrizione. Secondo quanto previsto dal regolamento, d'ora in avanti le confezioni dovranno essere dotate delle cosiddette "safety feature", ovvero di un identificativo univoco e di un dispositivo antimanomissione (Atd, anti-tampering device) che contiene quattro dati (codice prodotto, numero seriale, numero del lotto, data di scadenza) ed è inserito all'interno di un barcode visibile sulla confezione. Mentre il sistema antimanomissione non è altro che un dispositivo a garanzia dell'integrità della confezione, che una volta aperta non può più essere richiusa come in origine.

6. Investimento in nuovi progetti di evoluzione tecnologica e di processo sia del sito che delle modalità di allestimento e distribuzione del farmaco, sviluppi necessari per far fronte e anticipare le trasformazioni di mercato;
7. Progettazione di specifici corsi di formazione rivolti agli addetti del Servizio Clienti per migliorare la propria capacità di capire e soddisfare i bisogni del cliente, sviluppare un approccio integrato al cliente e raggiungere la sua soddisfazione.

**Saninforma B2C**

All'interno della divisione del magazzino pubblico è presente il sito e-commerce Saninforma che opera dal 2001 come *e-commerce* a livello nazionale. Il sito SANINFORMA.IT, dedicato all'informazione di base e alla vendita diretta dei prodotti parafarmaceutici, dal 2016 ha iniziato a commercializzare come da nuove direttive europee prodotti medicinali OTC e SOP. Il mercato delle vendite on-line, trainato dai grandi colossi Amazon ed Ebay, ha visto aumentare enormemente la competizione di mercato rispetto agli anni precedenti. Molti nuovi siti e-commerce specializzati si sono concentrati sul miglioramento dei servizi al cliente in termini di consulenza, puntualità e di efficienza delle piattaforme, ma oltre questo si è creata una ulteriore competizione all'ultimo prezzo invece che sul servizio cosa che ha come conseguenza una forte pressione sui prezzi e una erosione dei margini commerciali. Per questo il settore appare essere non ancora "maturo visto che le aziende farmaceutiche faticano a controllare la distribuzione dei prodotti sul mercato. I grandi Player di proprietà di fondi o multinazionali internazionali oltre ad aver effettuato acquisizioni e migliorato i propri magazzini

**Allegato 1**

di distribuzione e-commerce specializzandoli (tutti i grandi player hanno magazzini di distribuzione dedicati solamente all' E-commerce), hanno ulteriormente aumentato gli investimenti pubblicitari nel corso del 2022 rendendo il mercato ancora più competitivo.

Nei primi 3 mesi del 2022 il fatturato ha quindi consolidato una lieve crescita rispetto al 2021 grazie ancora ai prodotti Covid19, ma da aprile 2022 le vendite sono calate causa la pressione delle aziende competitors, le quali hanno iniziato ad erodere i visitatori e le quote di mercato di Saninforma/FCR il cui fatturato totale 2022 è tornato ai livelli pre-covid.

La forte concorrenza ha generato principalmente un aumento del costo unitario della pubblicità online che ha inciso nel calo "di posizione" del brand Saninforma, e ha ridotto il traffico organico del sito in arrivo dai motori di ricerca. L'Azienda ha quindi pianificato e messo in atto una serie di azioni per contrastare questa tendenza.

Nel corso del triennio 2023-2025 l'obiettivo del sito Saninforma sarà quello di continuare realizzare importanti sviluppi per il sito in modo da conservare competitività sul mercato grazie a nuove funzionalità.

Oltre a questo, nel corso del periodo si continuerà a migliorare i processi di collaborazione con le aziende farmaceutiche di co-marketing con le quali il sito sta realizzando nuovi progetti di vendita. Oltre a potenziare l'offerta e le promozioni verso i clienti del sito, l'obiettivo è anche quello di recuperare marginalità, grazie ai premi sulle vendite e alle extra-condizioni concesse sugli acquisti.

**Servizi Socio-Assistenziali**

A partire dal 2019 e con continue rimodulazioni, il lavoro svolto dallo staff aziendale preposto nell'area dei Servizi alla persona in stretto raccordo con il Servizio Programmazione del Welfare e Intercultura del Comune di Reggio Emilia ha prodotto interventi di diverso tipo mirati all'efficientamento complessivo dei costi ed alla razionalizzazione della spesa. In questo quadro si è avviata la progressiva reinternalizzazione in Comune dei servizi riferiti a "Officina Educativa" che si è conclusa nel 2022.

Allegato 1

La spesa totale dell'area nell'anno 2022 è stata di 12,728 milioni di euro, in aumento (+4,9%) rispetto all'anno precedente, in particolare nell'area Servizi ai Minori. Al netto del corrispettivo riconosciuto dal Comune di Reggio Emilia di euro 3,878 milioni, FCR ha sostenuto un onere netto di 8,850 milioni di euro.

L'attività continua ad essere orientata alla ricerca di innovazione, sperimentando ed avviando nuovi modelli trasformativi in modo coerente con nuovi modi di «fare sociale» che riteniamo necessari per rendere sostenibile e adeguato il sistema di welfare, in un quadro finalizzato alla co-progettazione di interventi adeguati ai bisogni crescenti del contesto sociale. La propensione alla sperimentazione ed innovazione ha interessato specifici segmenti di attività ad alto valore aggiunto. In questi ultimi anni in particolare l'Area sarà "promotrice" di processi culturali su temi sociali.

In relazione al prossimo triennio, ed in particolare al primo anno di piano, i costi presunti potrebbero superare quelli del 2022, con un incremento importante dovuto ad una maggiore spesa nell'ambito minorenni soli o con famiglie fragili e un lieve decremento della spesa sostenuta per i servizi agli anziani. Si ricorda la cessazione dei servizi afferenti Officina Educativa in capo a FCR, completamente internalizzati dal Comune a partire da luglio 2022.

Per gli anni di Piano, dato lo sviluppo di mercato sopra delineato in modo analitico nei vari settori aziendali, FCR potrà partecipare alla spesa Socio-Assistenziale del Comune di Reggio Emilia per un valore netto di circa 8,5 milioni di euro nel 2023, 8,5 milioni di euro nel 2024 e 8,7 milioni di euro nel 2025 al netto delle risorse messe a disposizione da parte del Comune stesso nel suo bilancio di previsione ammontanti a euro 3,178 milioni. Questo non significa che non possano esserci ulteriori necessarie azioni correttive durante l'anno in corso che dovranno essere adeguatamente verificate attraverso la continua e costante attività di monitoraggio, ma certamente definendo i possibili limiti di spesa, si garantisce all'Azienda il necessario equilibrio finanziario ed economico nel triennio assicurando le condizioni di poter meglio rispondere alle esigenze di adeguati investimenti per il costante miglioramento della performance dell'attività commerciale caratteristica.

## I Contratti di servizio

In questo Piano Programma 2023-2025 di FCR rimangono in vigore i contratti di servizio approvati nel 2022, e precisamente:

- contratto di servizio per il “Conferimento di servizio socio-assistenziali, socio-educativi e socio-sanitari all'Azienda Speciale Farmacie Comunali Riunite e all'ASP Reggio Emilia Città delle Persone - Periodo 01/06/2022-31/12/2024” (Allegato A e relativi sub-allegati);

- contratto di servizio per la “Gestione delle farmacie comunali – Periodo 01/06/2022-31/12/2024” nel quale sono indicate le disposizioni che garantiscano che il servizio è erogato nel rispetto degli standard qualitativi (Allegato B);

A tal proposito si segnala che, come esposto in premessa, l'Azienda Speciale svolge il servizio di Gestione delle Farmacie Comunali da quasi 120 anni e il Contratto di Servizio di cui al punto precedente è da intendersi come strumento di controllo ed aggiornamento delle disposizioni a garanzia degli standard qualitativi, laddove invece è da intendersi ai fini statuari che l'attività caratteristica di gestione delle farmacie comunali è affidata all'Azienda Speciale a tempo indeterminato.

## Welfare Culturale e Art Bonus

Il convegno “B. diritto alla Bellezza – Welfare Culturale tra evidenze scientifiche e necessità di nuove politiche” ha lasciato alla Città il rendiconto di un anno di intensa e proficua collaborazione tra FCR e le più importanti istituzioni culturali reggiane, come relazionato nel bilancio consuntivo 2022. A seguito di diverse ed eterogenee collaborazioni su vari progetti, il Consiglio di Amministrazione ha deciso di evidenziare a nel rendiconto l'investimento in Welfare Culturale quale nuovo asset strategico dell'area Welfare di FCR e di mettere a valore le esperienze e le collaborazioni sia per implementare quei progetti a valenza socio-culturale che restituiscono un doppio valore aggiunto alla comunità, implementando nel conto economico preventivo le risorse destinate ai progetti di Welfare Culturale. Ma anche proponendo all'Amministrazione Comunale di concordare con FCR una maggiore partecipazione ai progetti culturali attraverso il finanziamento di

progetti artistici che diano la possibilità di accedere al credito d'imposta previsto per il cosiddetto Art-Bonus, prevedendo la possibilità di implementare ulteriormente i contributi di FCR in favore delle istituzioni culturali a seguito della ricognizione degli enti controllati in sede di verifica degli equilibri e di assestamento del bilancio dell'Amministrazione Comunale.

### **Trasparenza e anticorruzione**

Come evidenziato nei contratti di servizio, l'Azienda Speciale Farmacie Comunali Riunite, al fine di garantire il **monitoraggio dei servizi e dei processi di produzione dei servizi stessi e il loro continuo miglioramento**, adotta il sistema di sorveglianza e controlli.

L'Azienda, per il perseguimento degli indirizzi stabiliti dall'Amministrazione comunale, fissa gli obiettivi di gestione, stabilisce i risultati attesi ed i relativi tempi di realizzazione attraverso la predisposizione:

- di un Bilancio preventivo economico annuale, riclassificato per divisione commerciale, e comprensivo dell'evoluzione dell'attività socio-assistenziale;
- di una reportistica economica consuntiva per ogni trimestre;
- di un'analisi periodica di *forecast* a supporto di eventuali azioni correttive;
- di un conto consuntivo e di un Bilancio di Esercizio annuale.

Il Comune periodicamente verifica il rispetto dei contenuti del contratto di servizio ed effettua l'analisi dei report.

Il decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 e s.m.i. riordina la disciplina sugli obblighi per le pubbliche amministrazioni e società ed enti da essi partecipati di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni e detta le regole di presentazione dei dati sui siti istituzionali.

**La trasparenza** è intesa come accessibilità totale delle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni, allo scopo di favorire

Allegato 1

forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.

La trasparenza, nel rispetto delle disposizioni sul segreto di Stato, d'ufficio, e statistico e di protezione dei dati personali, concorre ad attuare il principio democratico e i principi costituzionali di eguaglianza, di imparzialità, buon andamento, responsabilità, efficacia ed efficienza nell'utilizzo di risorse pubbliche, integrità e lealtà nel servizio alla nazione. Essa è condizione di garanzia delle libertà individuali e collettive, nonché dei diritti civili, politici e sociali, integra il diritto ad una buona amministrazione e concorre alla realizzazione di una amministrazione aperta, al servizio del cittadino.

Le disposizioni sulla trasparenza contribuiscono a definire il livello essenziale delle prestazioni erogate dalle amministrazioni pubbliche anche ai fini di prevenzione e contrasto della corruzione e della cattiva amministrazione, a norma dell'articolo 117, secondo comma, lettera m), della Costituzione.

Le sezioni del sito aziendale sono in costante aggiornamento in relazione alla produzione, da parte degli uffici competenti, delle informazioni richieste.

Il piano per la trasparenza e anticorruzione di FCR è integrato (come da norme di legge) con il modello organizzativo ex D.lgs. 231/01.

L'attività di verifica del rispetto delle norme relative alla trasparenza nonché l'adozione di misure atte a prevenire il fenomeno della corruzione vengono condotte dall'Organismo di Vigilanza ex D.lgs. 231/01 e ne viene dato evidenza nei relativi verbali periodici di incontro.

FCR ha adottato, ai sensi del D.Lgs. n.231/2001, il "**Modello di organizzazione, gestione e controllo**" diretto a prevenire la commissione di determinati reati, indicati dalla normativa stessa quali, a titolo esemplificativo, i reati nei confronti della Pubblica Amministrazione, i reati societari previsti dal codice civile, i reati di omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime, commessi con violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro, i reati informatici.

**Allegato 1**

Il modello prevede l'attuazione di un sistema di controllo preventivo articolato in specifici protocolli operativi che, unitamente alle procedure già esistenti ed applicate, sono finalizzati a guidare l'attività lavorativa dei soggetti che operano nei processi aziendali ritenuti più a rischio.

Si dà evidenza allo stato di attuazione del Modello soffermandosi in particolare sulle sinergie (che, come noto, sono assoggettate a evoluzioni normative e soprattutto interpretative di frequente periodicità) tra quest'ultimo e i piani legati all'anticorruzione previsti dalla Legge n. 190/2012 e successive integrazioni e modificazioni.

Particolare attenzione è stata posta anche sulla necessità di aggiornamento del Modello di FCR anche in conseguenza dell'ingresso di nuove fattispecie di reato nel Catalogo 231 e nell'alveo dei reati rilevanti ai fini dell'anticorruzione.

Si è inoltre proceduto ad un adeguamento formale della versione documentale del Modello 231/PTCPT, al fine di allinearli ai già menzionati costanti aggiornamenti, aggiungendo anche la Parte Speciale A dei Reati contro la Pubblica Amministrazione.

Sempre in conformità con il modello previsto, FCR ha adottato il **Codice Etico** ovvero il documento in cui sono individuati i principi generali e le regole comportamentali cui viene riconosciuto valore etico positivo.

Esso costituisce, inoltre, uno strumento con cui l'azienda, nel compimento della propria missione, si impegna a contribuire, conformemente alle leggi ed ai principi di lealtà e correttezza, allo sviluppo socio-economico del territorio e dei cittadini attraverso l'organizzazione e l'erogazione delle attività aziendali.

**Conto economico gestionale di piano per il triennio 2023-2025**

In considerazione di quanto sopra descritto, obiettivo del triennio sarà quello di chiudere in pareggio il bilancio in tutti e tre gli anni, con una crescita di fatturato di poco superiore all'1% nel primo anno di Piano per arrivare a +3,2% nel 2025 in raffronto con lo straordinario fatturato del 2022. Questi obiettivi saranno necessariamente accompagnati con investimenti sul personale, sulla struttura

**Allegato 1**

hardware, software, nelle nuove sedi e in efficientamento di quelle esistenti. Azioni che tutte insieme richiederanno investimenti totali nel triennio per circa 3,5 milioni di euro da finanziare anche attraverso un attento ricorso all'indebitamento. La missione rimane quella di accrescere il nostro primario ruolo sociale e continuare ad essere protagonisti nell'apporto significativo di risorse pubbliche a sostegno del Welfare erogato ai cittadini reggiani oltre che confermare e migliorare il già alto livello di qualità e di soddisfazione nel servizio primario di distribuzione dei farmaci alla popolazione.

Per il Consiglio di Amministrazione

**Il Presidente**

*Andrea Capelli*

Segue: Piano previsionale di Conto Economico preventivo 2023 / 2025

Piano 2023-2025

## FARMACIE COMUNALI RIUNITE

Euro/000	Consuntivo Y 2021		Consuntivo Y 2022		Piano 2023		Piano 2024		Piano 2025	
<b>RICAVI NETTI</b>	<b>142.460</b>	<b>100,0%</b>	<b>153.633</b>	<b>100,0%</b>	<b>155.435</b>	<b>100,0%</b>	<b>156.810</b>	<b>100,0%</b>	<b>158.530</b>	<b>100,0%</b>
Costo del venduto	(114.595)	-80,4%	(123.835)	-80,6%	(125.685)	-80,9%	(126.585)	-80,7%	(127.835)	-80,6%
<b>MARGINE LORDO</b>	<b>27.865</b>	<b>19,6%</b>	<b>29.798</b>	<b>19,4%</b>	<b>29.750</b>	<b>19,1%</b>	<b>30.225</b>	<b>19,3%</b>	<b>30.695</b>	<b>19,4%</b>
<i>Costi variabili di vendita</i>	(2.683)	-1,9%	(2.910)	-1,9%	(2.955)	-1,9%	(2.995)	-1,9%	(3.015)	-1,9%
<b>MARGINE LORDO COMMERCIALE</b>	<b>25.182</b>	<b>17,7%</b>	<b>26.888</b>	<b>17,5%</b>	<b>26.795</b>	<b>17,2%</b>	<b>27.230</b>	<b>17,4%</b>	<b>27.680</b>	<b>17,5%</b>
Totale spese generali	(17.311)	-12,2%	(17.878)	-11,6%	(18.184)	-11,7%	(18.624)	-11,9%	(18.840)	-11,9%
<b>EBIT GESTIONE COMMERCIALE</b>	<b>7.871</b>	<b>5,5%</b>	<b>9.010</b>	<b>5,9%</b>	<b>8.610</b>	<b>5,5%</b>	<b>8.605</b>	<b>5,5%</b>	<b>8.840</b>	<b>5,6%</b>
Onere divisione socio assistenziale	(12.086)		(12.635)		(11.530)		(11.480)		(11.700)	
Welfare culturale e Art Bonus	(44)		(92)		(150)		(200)		(200)	
Corrispettivo Comune Reggio Emilia	4.474		3.878		3.178		3.178		3.178	
<b>TOTALE SERVIZI SOCIO ASSIST.</b>	<b>(7.655)</b>		<b>(8.850)</b>		<b>(8.502)</b>		<b>(8.502)</b>		<b>(8.722)</b>	
Gestione finanziaria/straordinaria	16		8		-		-		-	
<b>RISULTATO ANTE IMPOSTE</b>	<b>232</b>	<b>0,2%</b>	<b>169</b>	<b>0,1%</b>	<b>109</b>	<b>0,1%</b>	<b>103</b>	<b>0,1%</b>	<b>118</b>	<b>0,1%</b>
Gestione fiscale	(204)		(77)		(100)		(100)		(100)	
<b>RISULTATO NETTO</b>	<b>28</b>	<b>0,0%</b>	<b>92</b>	<b>0,1%</b>	<b>9</b>	<b>0,0%</b>	<b>3</b>	<b>0,0%</b>	<b>18</b>	<b>0,0%</b>