

RELAZIONE PREVISIONALE

2021 - 2023

INDIRIZZI STRATEGICI
OBIETTIVI OPERATIVI

Approvata con determinazione n. 23 del 10 dicembre 2020

PREMESSA

Il comparto delle farmacie è stato travolto, così come molti altri settori dell'economia, dalla pandemia da COVID-19 che, a partire dalla fine di febbraio del 2020, ha trascinato il nostro Paese nella peggiore crisi sanitaria ed economica del dopoguerra. La crisi economica che stiamo vivendo è globale e dalle previsioni fatte lo scorso novembre dagli organismi economici della Commissione UE avremo quest'anno un crollo del Pil per l'Eurozona pari a -7,4% e per l'Italia addirittura a -9,9%.

Dopo la fase acuta del lockdown durata dal 9 Marzo al 18 Maggio in cui il Paese si è letteralmente fermato, abbiamo attraversato i mesi estivi che facevano sperare nella fine della pandemia. Purtroppo la seconda ondata di contagi, avvenuta a partire da settembre e ancora in corso, ci ha portato ad una situazione epidemiologica in continua evoluzione e ad un livello estremamente elevato di incertezza, facendoci ricadere in una situazione economica e sociale difficilissima.

In questo drammatico scenario globale e nazionale, il settore delle farmacie private e pubbliche ha subito una grave crisi che ha acuito la situazione già poco florida degli anni precedenti.

Fattori di incertezza per i prossimi anni:

- a. La previsione della distribuzione di uno o più vaccini anti Covid ci permette di manifestare un timido ottimismo. Come espresso dal commissario all'Economia, Paolo Gentiloni, *"la crescita tornerà nel 2021 ma ci vorranno due anni prima che l'economia europea si riavvicini al livello pre-pandemia"*. Sulla capacità di ripresa per il 2021 e per il 2022, tutti gli indicatori economici mostrano profonda incertezza visti i tanti elementi ad oggi non prevedibili, prima fra tutte la capacità di contenere la diffusione del virus (in attesa della distribuzione di massa dei vaccini), quindi la durata di questa seconda ondata, ancora in corso. Infine il rigore delle misure di sanità pubblica intrapresa dagli attori politici a tutti i livelli, nazionali, regionali e locali per contrastare la diffusione della pandemia. La capacità delle economie nazionali di far fronte ad uno scenario che molti definiscono di tipo "post-bellico".
- b. Forte incertezza sugli indirizzi di politica farmaceutica nazionale considerato che la convenzione che regola la attività delle farmacie, scaduta nel 2001 ed in regime di prorogatio verrà probabilmente rinnovata nel 2021 (sono in corso gli incontri per la nuova stesura);
- c. Nel 2021, dopo sette rinvii annuali, si spera verrà siglato un nuovo accordo per la remunerazione di farmacie e grossisti per i prodotti da spedire in ambito SSN (sono in corso gli incontri per la nuova stesura) anche se sono in campo ancora diverse ipotesi e questo non permette ancora di avere una sufficiente marginalità;
- d. Il rigetto, nei fatti, da parte di ASL Romagna dell'accordo sulla DPC siglato con le farmacie in favore della Distribuzione Diretta ulteriormente aumentata, unita a pressioni dirette sui MMG per prescrizioni ottenibili solo presso la cosiddetta Farmacia Ospedaliera, rende difficile la situazione;
- e. L'apertura delle nuove farmacie previste dal decreto "Cresci Italia" che porterà all'apertura di probabili sei nuove farmacie nel Comune di Forlì;
- f. La presumibile ulteriore riduzione della quota del FSN destinato alla farmaceutica;
- g. La forte riduzione dei consumi privati particolarmente nelle fasce più deboli causata dalla grande crisi in corso nonché dalla perdita di moltissimi posti di lavoro;
- h. I ricavi di farmacia nel corso del 2020 avranno un andamento in linea con il 2019 per la nostra società, in un contesto ambientale molto complesso;

Tutto ciò fa prevedere un prossimo triennio impegnativo sul fronte dei ricavi e della marginalità moderatamente ottimista, anche se obiettivamente complesso da prevedere negli andamenti.

Desideriamo sottolineare che le decisioni "politiche" e di governance sia locale che regionale nel settore della sanità pubblica, pesano ancora in modo preponderante e influenzeranno direttamente i bilanci delle farmacie private e pubbliche anche nel prossimo medio periodo (3 anni), pur essendo i ricavi da SSN in costante riduzione.

Tutto ciò premesso, Forlifarma S.p.A. propone i seguenti indirizzi strategici e obiettivi operativi per il triennio 2021-2023 condizionati come affermato, ad oggi, da fattori esterni alla società non completamente definiti e/o prevedibili con ragionevole certezza, per cui potrà essere necessario intervenire in corso di periodo per una rettifica o integrazione.

Come nei precedenti budget si ritiene di proporre la relazione suddivisa nei tre seguenti capitoli principali:

1. Attività caratteristica;
2. Attività sociale e di scopo;
3. Politiche territoriali.

La parte più consistente è costituita dal primo paragrafo che racchiude tutte le attività caratteristiche delle nove farmacie della Società, con una particolare attenzione rivolta alle strategie e agli interventi riguardanti il futuro del settore della distribuzione finale del farmaco.

Le attività sociali hanno da sempre costituito un impegno qualificato per Forlifarma e desideriamo continuare nei prossimi anni a garantire, compatibilmente con le disponibilità di bilancio, attenzioni e risorse umane ed economiche.

Già da alcuni anni anche il tema delle politiche territoriali ha acquistato peso ed interesse nell'azione della Società e nel corso del 2021 saranno prevedibili novità che riguarderanno il Comune di Forlì ed i Comuni del comprensorio. La farmacia comunale di Forlimpopoli, in gestione dal 01.01.2017 è stata affidata dal 2020 per 6+6 anni e non si esclude nel prossimo futuro l'acquisizione della gestione delle Farmacie Comunali di Meldola, S. Sofia, Predappio sia pure con tempi e modalità decisionali diversi. Resta comunque la disponibilità di Forlifarma a continuare a supportare, per il settore della distribuzione del farmaco, le sopra citate farmacie comunali del territorio forlivese.

Si punterà nel prossimo triennio ad un ulteriore approfondimento dell'analisi dei costi all'interno di un ampio controllo di gestione dell'azienda, allo scopo di individuare le soluzioni operative economicamente più efficienti ed efficaci, la crescita del fatturato e l'aumento dei ricavi. Senza mai dimenticare il ruolo sociale delle nostre farmacie che è un bene comune per l'intera cittadinanza.

Alcuni lavori straordinari relativi alle farmacie "Zona Iva" e "Cà Rossa" verranno conclusi fra i mesi di gennaio e febbraio del 2021, mentre verranno effettuati piccoli interventi di rifunzionalizzazione della Farmacia "Risorgimento".

Proseguono gli adeguamenti alle misure di trasparenza ed anticorruzione previste dalla normativa per gli organismi partecipati.

1. ATTIVITA' CARATTERISTICA

1.1. Gestione delle Farmacie

Forlifarma S.p.A. è la società creata dal Comune di Forlì per gestire le otto farmacie di proprietà e la nona in gestione dal Comune di Forlimpopoli; a tutte le unità si stanno dedicando attenzioni, sforzi progettuali e investimenti per consolidare la loro gestione ed accrescere la loro redditività, con una particolare cura della clientela e avendo sempre più attenzione al benessere dei nostri dipendenti, in particolare quelli operanti nelle farmacie che sono il cuore della nostra azienda, la cui professionalità e competenza è motivo di orgoglio.

L'obiettivo prioritario è di mantenere e aumentare gli attuali standard di qualità proposti alla comunità forlivese e forlimpopolese, volgendo la propria attenzione alle più innovative tecniche di marketing sviluppate nel settore.

Alla politica dei governi centrali, regionali e locali di comprimere la spesa farmaceutica convenzionata, Forlifarma, così come le più avanzate e moderne farmacie private e pubbliche, sta implementando sempre di più i servizi alla clientela, ad esempio allargando le competenze e gli interventi verso l'area del benessere, dell'igiene e della cura della persona.

È necessario proseguire l'aggiornamento del personale sulle tecniche della comunicazione e del marketing, per meglio rispondere alle mutate esigenze dei clienti che frequentano le farmacie e consentire un'attività di consulenza all'utenza più attenta.

Negli ultimi anni le modifiche normative hanno praticamente trasformato le farmacie da un "sistema protetto" ad un "attore del mercato libero", mentre i margini previsti dalla normativa nazionale per la spedizione di ricette S.S.N. sono fortemente diminuiti insieme con i prezzi medi dei farmaci almeno in Emilia-Romagna a differenza di altre Regioni.

La presenza della grande distribuzione e delle parafarmacie si sta facendo in questi ultimi anni sempre più aggressiva; è quindi necessario affrontare tale sfida proponendo alla nostra clientela servizi e opportunità improntate sulla innovazione, eccellenza e qualità.

La nostra società ha aperto la prima farmacia "extra numeraria" in regione Emilia-Romagna nel centro commerciale Punta di Ferro dal 01 dicembre 2018, con consolidamento del fatturato nel 2019 e 2020.

I nostri farmacisti devono quindi mostrarsi sempre più preparati e attenti perché le sfide che ci aspettano non saranno facili, considerando anche che il costo del lavoro presso le farmacie comunali è superiore a quello delle unità private sul territorio. Possiamo affermare senza timore di essere smentiti, che specialmente i giovani farmacisti collaboratori sono in grado di trasmettere ai clienti le migliori attenzioni e la nostra professionalità.

Ci troviamo poi un ulteriore pesante competitore nella distribuzione diretta dell'AUSL che tramite le proprie strutture consegna alla clientela farmaci con costo medio alto senza addebitare il ticket ed in grande quantità, contribuendo così ulteriormente alla riduzione di valore della ricetta media da spedire in ambito SSN, settore che oramai è considerato a bassa marginalità. A nostro parere - come confermato da studi specifici di settore - questa è una attività in perdita per il SSN che provoca inoltre forte riduzione dei volumi di affari e dei margini per il sistema delle farmacie. Come ASSOFARM chiederemo un calcolo esatto di questi costi come già successo in altre regioni.

Auspichiamo pertanto una inversione di tendenza con un impegno diretto della governance locale e trasferimento di tale attività da DD a DPC.

1.2. Interventi/investimenti nelle farmacie

Nella ristrutturazione vengono sempre adottati i migliori criteri disponibili in ordine alla riduzione dei consumi energetici e il miglioramento del confort per dipendenti e clientela.

Principali interventi eseguiti nel 2020:

- Farmacia di Forlimpopoli: Termine lavori ambulatori adiacenti la farmacia.
- Farmacia Cà Rossa: inizio dei lavori di rifacimento dell'intera farmacia e ambulatori adiacenti;

Nel 2021 sono previsti i seguenti interventi:

- Farmacia Cà Rossa: fine dei lavori previsti nel mese di gennaio/febbraio
- Farmacia Zona Iva: modifica layout della zona vendita.
- Farmacia Risorgimento: Rifacimento del layout espositivo e della zona vendita.

Nel 2022 sono previsti i seguenti interventi:

- Ampliamento zona vendita di una farmacia;
- Rifunzionalizzazione interna di una farmacia;

Nel 2023 è previsto il seguente intervento:

- rifunzionalizzazione interna di una farmacia.

Sono previsti anche alcuni acquisti di attrezzature per rinnovo di quelle esistenti e/o per lo svolgimento di nuovi servizi dedicati, nonché limitati ma necessari interventi di manutenzione edilizia e impiantistica per permettere un miglioramento funzionale di alcuni servizi o prestazioni intese ad attirare e fidelizzare la clientela.

1.3. Unità exnumeraria

Il 01 dicembre 2018 è stata aperta presso il Centro Commerciale "Punta di Ferro" la prima farmacia exnumeraria della Regione Emilia-Romagna. È stata realizzata un'ambientazione moderna e adatta per un centro commerciale, quindi una farmacia molto luminosa e con un arredo innovativo ed accattivante. I giudizi della clientela per il 2020 sono incoraggianti e così pure i dati di vendita.

Nel triennio 2021-2023 riteniamo che questa unità così innovativa consoliderà progressivamente le vendite.

1.4. La Farmacia del futuro

La crisi economica che stiamo attraversando non ci permette di esprimere a pieno la professionalità degli operatori, con il risultato che il sistema farmacia nel suo complesso sta perdendo fatturato e capacità economica, evidenziando il rischio che si metta in crisi l'esperienza consolidata nel passato e di quelle pubbliche in particolare, senza che venga creato un sistema alternativo più efficace e più economico per la collettività.

Per scongiurare questa eventualità Forlifarma si è avviata da tempo sulla strada del rinnovamento impegnandosi con decisione sui seguenti obiettivi:

- a) **Trasmettere al pubblico il senso del valore aggiunto (BENE COMUNE) che contraddistingue la Farmacia Comunale da altri punti vendita del farmaco.** Questa società dovrà investire ancora più di ieri nel lay-out, sull'assortimento di medicinali, nell'accurata accoglienza del cliente, nell'esposizione dei prodotti, nella comunicazione e nel consiglio al pubblico, nella formazione e aggiornamento del personale. Abbiamo condotto negli ultimi anni in tutte le nostre farmacie indagini annuali conoscitive tramite interviste sulla cosiddetta "Customer Satisfaction" ottenendo informazioni puntuali sulla percezione da parte dell'utenza del sistema farmacie comunali, e una positiva valutazione del cittadino sulla qualità dei servizi da noi offerti.
- b) **Far percepire la qualità della farmacia Comunale al cliente.** La qualità definita come insieme di ambiente, assortimento, arredamento, professionisti a banco, prezzi, smaltimento delle code ecc., da individuare come variabili qualitativamente e quantitativamente per ogni singola farmacia. Nel prossimo triennio contiamo di approfondire questo ambito che dovrà caratterizzare il prodotto 'farmacia comunale' nel cliente.
- c) **Costruire, credere e fare percepire un progetto aziendale:** La crisi economica da un lato e quella del settore dall'altro, spingono questa Società a sviluppare azioni che tendono ad aumentare i volumi e i valori delle vendite per contanti, in particolare quelle dell'area dei prodotti definiti parafarmaceutici, a più alto contenuto di margine ed indipendenti dall'azione prescrittiva soggetta a forti limitazioni e comunque poco influenzabile dalle azioni della farmacia. Strategie comuni di acquisti e vendite (di cui si è detto in altro paragrafo) saranno essenziali in futuro per il buon andamento della società.
- d) **Offrire nuovi e più qualificati servizi ai cittadini: la cosiddetta "Farmacia dei servizi".** Nella gestione dei servizi pubblici, si parla sempre più di cura e centralità del cliente e cresce l'interesse dei gestori a soddisfare in maggior quantità i bisogni del cittadino.

In farmacia si afferma chi sa gestire al meglio le relazioni col cliente e chi riesce a portare qualità nei prodotti e nei processi di distribuzione; anche nei riguardi della competizione con le farmacie private. L'Amministratore Unico intende promuovere e verificare periodicamente la qualità e l'efficacia dei servizi offerti dalle Farmacie Comunali attraverso indagini rivolte alla clientela, verifiche sul campo e incontri con i collaboratori per accrescere la motivazione.

Rispetto alle attività tradizionali, le Farmacie Comunali, forniscono gratuitamente o a prezzo contenuto diversi servizi aggiuntivi e di completamento nella sfera della salute (ad esempio: misurazione della pressione; controllo del peso; autoanalisi di prima istanza a prezzi calmierati; prenotazione esami e visite specialistiche con consegna anche dei referti; DPC; telemedicina, ECG, holter pressorio, etc.).

Purtroppo ad oggi il modello di **farmacia dei servizi** non è ancora sufficientemente remunerativo; sarà comunque necessario, nell'immediato futuro, una loro attivazione e disponibilità come offerta complementare alla clientela che si ritiene possa differenziare la farmacia, in specie quella comunale, l'attuale modello, almeno per ora, dovrà continuare ad esistere come sistema per la copertura dei costi.

1.5. Orari aperture farmacie.

Nel corso degli ultimi anni la società ha progressivamente esteso l'orario di apertura di tutte le unità per adeguarlo alle esigenze della clientela e/o alla zona in cui insiste la farmacia. Per il futuro si opereranno solo piccoli adeguamenti di orario per centrare gli orari delle unità alle eventuali nuove esigenze della clientela.

1.6. Efficienza, redditività e consolidamento del fatturato

La società è fortemente impegnata su tre fronti:

1. Consolidamento del fatturato.

Con il monitoraggio e l'analisi dei prezzi dettagliato per linee di prodotti, sviluppiamo e promuoviamo le tipologie più interessanti nelle varie unità, anche con campagne pubblicitarie mirate ed eventi per migliorarne la visibilità.

2. Miglioramento del primo margine di vendita.

Tramite continue analisi del mercato, individuiamo prodotti con un buon rapporto prezzo/qualità/sconto per il parafarmaco e OTC/SOP, ottenere condizioni favorevoli sia per l'etico che per il parafarmaco con politiche di vendita coese e coordinate.

3. Controllo/razionalizzazione dei costi coinvolgendo fortemente i direttori di farmacia.

Viene effettuato un monitoraggio continuo e sistematico per alcune voci su base mensile, in particolare per le spese generali e di struttura. Le spese di personale, considerata l'importante incidenza sul conto economico, sono oggetto di approfondite riflessioni e di analisi sul loro utilizzo in maniera sempre più produttiva e razionale. Particolare enfasi viene dedicata alla qualità delle persone selezionate – soprattutto neolaureati – da inserire, ancorché con contratti a tempo determinato, facendoli ruotare nelle nostre diverse realtà e al tempo stesso formandole anche sui concetti di base della gestione aziendale e sulle macro informazioni del settore farmaceutico.

Vengono ovviamente monitorati con cadenza mensile gli incassi, il numero e il valore degli scontrini emessi nelle diverse ore della giornata per ottimizzare ulteriormente la pianificazione delle persone che ruotano fra le diverse farmacie.

La situazione del mercato è certamente difficile con una continua riduzione/stagnazione dei ricavi del S.S.N. a livello di A.S.L. e ricavi da vendite per contanti in leggero incremento, condizione non certo facile, considerata la crisi economica in cui ci troviamo e le difficoltà di tutto il commercio.

Il dato più preoccupante è comunque il calo del numero delle ricette SSN che in qualche farmacia ha raggiunto numeri importanti, a causa della Distribuzione Diretta cui si è ultimamente aggiunto il pressante invito da parte dell'A.S.L. sui MMG a emettere ricette presentabili solo presso la Farmacia Interna Ospedaliera, dove i farmaci continuano ad essere distribuiti senza richiedere il pagamento del ticket e con tempo di attesa quasi sempre molto lungo, che non viene riconosciuto essere un costo per la cittadinanza.

Pur in questa difficile situazione Forlifarma sta ottenendo nel 2020 risultati di fatturato leggermente superiori alla media nazionale grazie all'impegno degli operatori e alle politiche di vendita/iniziative commerciali/marketing di gruppo con un mantenimento del fatturato sui livelli del 2019.

Pur in questo contesto si presenta un budget 2021 che prevede un incremento del 2% circa sul fatturato 2020. È un obiettivo molto ambizioso considerando l'incertezza descritta in premessa.

Per il 2022 si ipotizza un incremento del fatturato di un ulteriore 2,5%.

Per il 2023 si ipotizza un incremento del fatturato ancora di un 2,0%.

Si prevede un 2020 con una forte competitività e pertanto si ritiene che sarà necessario rendere più aggressive alcune politiche di prezzo e/o ad attivare servizi graditi alla clientela al fine di acquisire ulteriori quote di mercato.

1.7. Personale e relazioni sindacali.

Il capitale umano rappresenta per Forlifarma un elemento fondamentale per lo sviluppo della Società e pertanto l'A.U. ritiene determinante investire sulle risorse umane per superare la forte crisi del settore, puntando sui seguenti interventi confermati anche per il triennio 2021-2023, ritenuti certamente uno dei primi fattori del successo di questi ultimi anni.

- 1.7.1. È iniziato da qualche anno il ricambio generazionale, che vogliamo gestire e risolvere in un'ottica di medio/lungo periodo formando e responsabilizzando secondo criteri di merito le nuove generazioni.
- 1.7.2. Fare sistema all'interno della farmacia e con le altre farmacie attraverso l'informazione, politiche trasparenti ed il coinvolgimento di tutto il personale nei progetti di trasformazione e di sviluppo societari.
- 1.7.3. Per tutto il personale di farmacia è nostra intenzione organizzare corsi di aggiornamento, sulle dinamiche di gruppo, sugli approvvigionamenti, sul rapporto empatico col cliente, sul comportamento comunicazionale in farmacia, sulle tecniche gestionali e in particolare su tecniche di vendita, nonché approfondendo la conoscenza degli operatori per ampliare la attività di accoglienza e consiglio al cliente.
- 1.7.4. La formazione come asse strategico e investimento strutturale. Il personale amministrativo ha volontà di crescere, disponibilità ad apprendere e a fare di più. Abbiamo raccolto questa disponibilità e stiamo puntando, a creare un gruppo più dinamico e più preparato, dove i singoli siano in grado di svolgere più funzioni per ottimizzare le risorse a disposizione anche attraverso una diversa e più razionale redistribuzione dei carichi di lavoro.
- 1.7.5. I rapporti con le Organizzazioni Sindacali di categoria continuano a svolgersi in un clima costruttivo e di collaborazione. Nell'ambito degli accordi di secondo livello nel 2020 è terminato il periodo di validità dell'accordo sul premio di produttività. È pure scaduto al 31 dicembre 2015 il CCNL di categoria, pertanto, il prossimo anno speriamo sarà incentrato sul rinnovo del premio di produttività a livello locale e del CCNL a livello nazionale, con possibili momenti di confronto che confidiamo siano collaborativi.
- 1.7.6. Era intenzione della società – come dichiarato nelle precedenti relazioni - coprire alcuni posti, es. operatori CUP nelle farmacie con maggiore affluenza, promuovendo percorsi di occupazione verso figure svantaggiate a conferma del ruolo anche sociale dell'attività. Questo progetto è stato realizzato con due figure, con la intenzione di salire a tre nei prossimi anni.
- 1.7.7. Progressiva stabilizzazione dei rapporti di lavoro. Già nel 2020 sono state stabilizzate alcune figure di farmacista collaboratore, oltre ad un'assunzione in sostituzione di personale collocato a riposo. Nel prossimo triennio si ritiene opportuno procedere alla stabilizzazione di ulteriori figure di farmacista collaboratore.

1.8. Utilizzazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare

Nell'ottica di un buon utilizzo di tutte le possibili fonti di reddito, l'A.U. intende verificare l'attuale valorizzazione del patrimonio immobiliare affinché possa essere migliorata per utilizzo/locazione a terzi.

1.9. Supporti informatici e adeguamenti normativi dell'attività amministrativa

Proseguirà anche nel prossimo triennio l'attività di rinnovo e aggiornamento degli hardware e software utilizzati adeguandoli alle necessità.

Nel 2021 o 2022 si valuterà la necessità di procedere a sostituire il software amministrativo con un nuovo strumento maggiormente orientato alla produttività individuale.

Prosegue il percorso di revisione delle procedure, principalmente legate agli acquisiti, per adeguare l'attività alle misure di controllo, di trasparenza ed anticorruzione prevista dalla normativa degli organismi partecipati.

1.10. Sistema 231

Nel 2020 è stato adottato il MOG, nominato l'ODV e la società si è adeguata alla gestione con sistema 231 integrata con la normativa anticorruzione.

Nel 2021 si aggiornerà la gestione di tale sistema con l'inserimento dei nuovi reati presupposto.

2. ATTIVITA' SOCIALE E DI SCOPO

Negli ultimi anni è stata impressa una svolta nuova alla progettualità e alle finalità della Società valorizzando ed ampliando il ruolo delle Farmacie Pubbliche nella nostra città e in quest'ottica nei prossimi 3 anni si potenzierà ulteriormente. In questa prospettiva si sono destinate risorse finanziarie, imprenditoriali ed umane verso la vasta area dei servizi alla persona, creando le condizioni perché questa Società divenga il punto di riferimento dell'Ente Locale per la gestione di un'ampia gamma di servizi sanitari anche di rilevanza sociale.

La missione di servizio, presente nello Statuto e nel Contratto di Servizio della S.p.A., si esplica attraverso molte iniziative elencate nei capitoli precedenti ed alcuni interventi diretti nei settori di seguito descritti:

2.1. Servizio di Telesoccorso - Telecompagnia

In città vive un numero sempre crescente di persone sole, alcune in età molto avanzata, altre in condizioni di salute precaria, diverse con disabilità varie che chiedono di essere seguite e rassicurate, all'interno delle mura domestiche, durante l'arco delle 24 ore.

Una risposta concreta a questo bisogno, seppure in misura limitata, è stata la realizzazione di un servizio di telesoccorso che, utilizzando le moderne tecnologie (telecamera fissa, in alcuni casi, pulsante di chiamata, centralina attiva 24 ore al giorno), è in grado di far intervenire tempestivamente il mezzo di soccorso più idoneo al tipo di chiamata evitando ricoveri impropri o ripetute richieste di intervento del 118.

Poiché l'Amministrazione Comunale di Forlì, al pari di altre amministrazioni vicine, valutano che il servizio di telesoccorso possa rappresentare un importante complemento a tutti gli interventi domiciliari già avviati e che meriti di essere sviluppato e potenziato, ha deciso di affidare a Forlifarma S.p.A. l'organizzazione e la gestione del servizio di telesoccorso per i prossimi anni.

Al momento attuale sono circa 50 gli utenti che si avvalgono di questo servizio. Nei prossimi anni sarà necessario ridefinire le modalità di espletamento del servizio ed eventualmente potenziarlo, concordando tale attività con l'amministrazione comunale e individuando nuovi bacini d'utenza.

2.2. Accordi di assistenza con Enti e Associazioni Onlus

Già negli ultimi anni la società aveva stretto accordi con le Case di Riposo, con le Associazioni Anziani delle Circoscrizioni, con l'AVIS e con Enti e Associazioni onlus su diverse forme di assistenza che vanno da una scontistica speciale su alcune categorie di prodotti, alla fornitura di materiale per esami, iniezioni e medicazioni a prezzi agevolati.

Nel prossimo triennio confermiamo di volere rafforzare i rapporti con le realtà del territorio e stringere collaborazioni/convenzioni ancora più incisive non solo riguardanti le forniture, ma anche come partner per progetti comuni da condividere.

2.3. Progetto "Farmaco amico"

Nel 2014 è stato messo a punto il progetto "farmaco amico" con il quale si intendono utilizzare anche quei farmaci che, prima della loro scadenza, possano essere conferiti ad organizzazioni no profit quali il Comitato

per la lotta contro la fame nel mondo. La raccolta è iniziata a settembre 2014 con successo e apprezzamento da parte della cittadinanza e continuata negli anni successivi. Proseguirà anche nel prossimo triennio.

2.4. Consegna domiciliare straordinaria del farmaco

Durante l'emergenza sanitaria dei primi mesi del 2020 ci siamo attivati con un servizio di consegna a domicilio, a tutela delle fasce più deboli. Per il futuro è intenzione della società valutare la possibilità di riprendere il servizio con le modalità più opportune, eventualmente preceduto da una fase sperimentale di test.

2.5. Bilancio aziendale di sostenibilità

La società ha già predisposto negli ultimi anni il bilancio aziendale di sostenibilità in collaborazione con l'Università di Bologna con reciproca soddisfazione e ottimi feedback da parte degli stakeholder. Si intende proseguire la predisposizione di tale utile strumento di valutazione aziendale per tutto il triennio 2021-2023.

3. POLITICHE TERRITORIALI

Come in premessa indicato, la farmacia comunale di Forlimpopoli è stata affidata in gestione a questa società per altri 6 anni + 6. Fin dal primo mese è iniziato il percorso di adeguamento agli standard di Forlifarma e in questi anni si è visto sia un forte incremento del fatturato e degli utili sia la completa integrazione di tale farmacia al sistema Forlifarma.

Nel comprensorio forlivese operano altre tre realtà farmaceutiche pubbliche (Meldola, Predappio, S. Sofia) con le quali sono in essere attualmente delle convenzioni riguardanti l'assistenza e la consulenza nella gestione del servizio per fornire una collaborazione indispensabile per il buon funzionamento di quelle farmacie, mettendo a frutto la competenza che Forlifarma vanta da anni nel settore.

Forlifarma nel prossimo triennio si intende proporre come modello gestionale e di sviluppo sul territorio anche per dette farmacie comunali autonome. Verrà valutata la opportunità/convenienza delle parti a stringere forme di collaborazione/gestione al fine di raggiungere tutti insieme economie di scala e maggiore capacità contrattuale con i fornitori.

3.1. Rapporti con la Holding LTRH

Nel corso degli ultimi anni Livia Tellus Romagna Holding S.p.A. ha impostato e organizzato alcune politiche di gruppo che permetteranno nei prossimi anni la riduzione/ottimizzazione di alcuni costi. Dal 2018 è stato costituito un direttivo dei Presidenti e Amministratori Unici che si riunisce periodicamente, un utile confronto per uniformare le politiche di gruppo e così pure i direttori per l'attuazione di attività comuni operative.

PROIEZIONI E PREVISIONI

Dati di bilancio CE

	Consuntivo 2019	Budget 2020 addendum	Proiezione 2020 ¹	Previsione 2021
Valore della produzione	14.113.528	13.750.000	13.865.000	14.235.000
Costi della produzione	13.716.699	13.440.000	13.575.000	14.012.000
Differenza	396.829	310.000	290.000	223.000
Proventi e oneri finanziari	2.133	(700)	700	500
Rettifiche di valore di attività finanziarie	0	0	0	0
Risultato prima delle imposte	398.962	310.700	290.700	223.500
Imposte sul reddito d'esercizio	(94.281)	(92.171)	(80.320)	(60.500)
Utile (perdita) dell'esercizio	304.681	218.529	210.380	163.000

¹ Proiezione su dati al 31 ottobre 2020

Piano programma 2021 - 2023

Dati di bilancio CE

	Previsione 2021	Previsione 2022	Previsione 2023
Valore della produzione	14.235.000	14.637.500	14.885.000
Costi della produzione	14.012.000	14.399.000	14.524.000
Differenza	223.000	238.500	361.000
Proventi e oneri finanziari	500	500	1.000
Rettifiche di valore di attività finanziarie	0	0	0
Risultato prima delle imposte	223.500	239.000	362.000
Imposte sul reddito d'esercizio	(60.500)	(64.500)	(97.700)
Utile (perdita) dell'esercizio	163.000	174.500	264.300

PROSPETTI E DATI ECONOMICI

Fatturato farmacie esclusa I.V.A. per vendita medicinali (in migliaia di €)

Anno	2014	2015	2016	2017 ^a	2018 ^b	2019	2020 ¹	2021 ²	2022 ²	2023
Fatturato	9.777	10.235	10.597	11.671	12.299	13.451	13.380	13.700	14.042	14.325

¹ proiezione

² previsione

^a dal 01/01/2017 gestione della farmacia comunale Forlimpopoli

^b dal 01/12/2018 apertura farmacia C.C. Punta di Ferro

Corrispettivi per attività di servizio (in migliaia di €)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020 ¹	2021 ²	2022 ²	2023 ²
Distribuzione farmaci DPC	40,80	56,80	60,40	60,60	77,45	83,97	80,00	85,00	95,00	95,00
Prenotazioni CUP	63,00	71,30	82,10	87,77	93,80	94,39	50,00	65,00	85,00	85,00

¹ proiezione

² previsione

Attività sociali (in migliaia di €)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020 ¹	2021 ²	2022 ²	2023 ²
Telesoccorso-Telecompagnia	6,90	5,70	6,00	4,80	4,38	4,17	4,00	4,00	4,00	4,00
Consulenze a farmacie del territorio	51,10	50,20	33,90	40,00	39,90	35,90	35,00	35,00	35,00	30,00

¹ Proiezione

² Previsione

Personale assunto a tempo indeterminato

Aree C.C.N.L.	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020 ¹	2021 ²	2022 ²	2023 ²
Dirigenti	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2
Direttori Farmacia	7	6	7	8	9	9	9	9	9	9
Quadri 1-C	-	-	-	-	2	4	5	7	8	9
Area dell'alta professionalità	17	18	19	22	30	28	27	29	31	31
Area tecnico-amministrativa	6	6	7	6	5	6	6	6	6	6
Area esecutiva	2	2	1	1	1	1	1	2	3	4
TOTALE	33	33	35	38	48	49	49	55	59	61
TOTALE EQUIVALENTI	31	30	32	36	45	47	47	53	56	58
PERSONE										

¹ Proiezione.

² Previsione.

Nell'anno 2021 sarà ricercata la figura di un direttore generale, attualmente vacante, nelle modalità previste dalla legge e dai regolamenti interni.

Nell'anno 2021 si ritiene funzionale assumere a tempo indeterminato, a seguito di pubblico concorso già indetto nel 2020 e da espletare nei primi mesi del 2021, almeno 2 figure di farmacista collaboratore oltre ad eventuali sostituzioni di collocamenti a riposo per stabilizzazioni di unità in servizio a tempo determinato.

Nel 2021 si ritiene anche di proseguire l'esperienza di inserimento di personale appartenente alle categorie protette in funzione di assistenza alla clientela all'interno della farmacia (CUP).

Per il 2021 sarà necessario verificare le ore lavorate in farmacia affinché sia mantenuto un corretto rapporto con i ricavi (ipotizzati in incremento del 2 % circa). Durante tutto l'esercizio si prevede di mantenere in servizio alcune figure a tempo determinato a copertura di posti disponibili (farmacista e area tecnico-amministrativa/esecutiva).

Considerata la volatilità dei ricavi, nonché alcuni possibili eventi negativi di cui si è ampliamento detto in relazione, la società sarà costretta a mantenere una certa flessibilità sul numero dei dipendenti a garanzia di possibili riduzioni future di fatturato e conseguente minore esigenza di personale (al fine di ridurre i contratti a tempo determinato in breve tempo per riallineare i costi ai ricavi).

Una società come Forlifarma che svolge attività commerciale in concorrenza con strutture private sempre più aggressive, soprattutto le farmacie gestite da alcune multinazionali, per di più in periodi che si prevedono di fortissimi cambiamenti negli anni a venire, sarà essenziale modificare la propria struttura definendo mansioni nuove e diverse, incaricando alcune figure professionali, soprattutto nella squadra tecnico-amministrativa, assegnando rinnovati impegni lavorativi, pur rispettandone qualifiche e livelli come da CCNL.

Tutto ciò premesso si evidenzia che è stato definito un importo percentuale fino al 2% del costo annuo del personale da dedicare a questi incarichi temporanei, assegnati in base alla reale esigenza.

Saranno effettuati inoltre alcuni passaggi di livello per strutturare sia le unità di vendita che la sede amministrativa.

Utili ante imposte previsti/conseguiti (in migliaia di €)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Da bilancio di previsione	40,00	129,00	210,00	275,00	384,00	464,20
Utile conseguito al lordo oneri fiscali	156,51	227,34	259,28	410,89	419,95	398,96
Differenza +/- (utile conseguito – previsione)	+116,51	+98,34	+49,28	+135,89	+35,95	-65,24

INVESTIMENTI, TRASFERIMENTI E VALORI IMMOBILIARI

Investimenti (in migliaia di €)

Anno	Importo	Modalità di finanziamento
2014	11,27	Autofinanziamento
2015	16,91	Autofinanziamento
2016	26,10	Autofinanziamento
2017	406,98	Autofinanziamento
2018	626,18	Autofinanziamento
2019	1.011,96	Autofinanziamento
2020 ¹	250,00	Autofinanziamento
2021 ²	250,00	Autofinanziamento
2022 ²	200,00	Autofinanziamento
2023 ²	100,00	Autofinanziamento
TOTALE	2.899,40	

¹ proiezione.

² previsione.

Beni immobili a valori di libro lordi al 01 gennaio 2020

1984 - Uffici Via Gaudenzi	230.200,79
1986 - Sede Farmacia Ospedaletto, 1° e 2° piano (compresa ristrutturazione)	1.302.551,05
1991 - Magazzino Via Filzi.....	1.322.645,20
1994 - Uffici Via P. Buole e Magazzino	1.556.781,69
2002 – Locali Piazzetta Don Pippo 4-5-6	622.178,20
2008 – Palazzina Via Risorgimento 277-279-281	3.599.536,80
2010 – Porzione di immobile via Palazzola 2-8.....	724.235,74
Totale	9.358.129,47

Somme maturate in favore dei comuni di Forlì e Forlimpopoli per contratto di servizio oneroso e LTRH per utili:

Anni	Comune di Forlì	Comune di Forlimpopoli	Quota utili a LTRH
2014	337.710,83		57.796,31
2015	353.641,63		85.000,00
2016	365.682,02		100.000,00
2017	376.403,13	25.442,99	100.000,00
2018	392.111,46	28.370,70	150.000
2019	415.527,65	29.719,13	150.000
2020 ¹	415.000,00	35.000,00	
2021 ²	433.000,00	36.800,00	
2022 ²	440.000,00	37.400,00	
2023 ²	446.000,00	38.000,00	
Totale	3.975.076,72	230.732,82	642.796,31

¹ proiezione

² previsioni