

DOCUMENTO TECNICO AFFIDAMENTO DI SERVIZI BANCARI E FINANZIARI

1. PREMESSA

L'azienda speciale Farmacie Comunali Riunite il prossimo anno festeggerà 120 anni di attività svolta in favore dell'intera cittadinanza reggiana, orgogliosi di poter rappresentare un esempio di azienda solida a proprietà pubblica, che produce contemporaneamente buoni risultati economici e servizi di alta qualità. FCR si caratterizza inoltre per una dichiarata ambizione verso l'innovazione, intesa non soltanto quale ammodernamento tecnologico ma anche quale innovazione di mercato, accettando nuove sfide per cogliere al massimo le opportunità.

Non è stato semplice far convivere i concetti espressi sopra con il periodo pandemico trascorso e tutt'ora in corso che ci ha travolto e coinvolto in quanto FCR è, a pieno titolo, parte del sistema sanitario locale. 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.

Un ruolo di sostegno della comunità che non è rimasto confinato all'interno del solo comune di Reggio Emilia, ma si è espresso anche con una partecipazione attiva ed aperta, in questo inizio anno 2022, attraverso l'adesione alla campagna **"Save Ucraina"** promossa dal Comune proprietario per la raccolta di farmaci a sostegno dell'emergenza umanitaria creatasi a seguito del conflitto in Ucraina. In collaborazione



con i volontari di diverse associazioni ed organizzazioni, in primis grazie all'apporto di più di 100 volontari tra genitori ed insegnanti dell'Istituzione Scuole e Nidi d'Infanzia del Comune, nelle 10 principali farmacie FCR della città, sono stati informati e sensibilizzati i reggiani con il contributo dei quali si sono riusciti a raccogliere circa 10.000 pezzi tra confezioni di farmaci e prodotti per l'igiene e per la cura della persona e per la medicazione. Tutto il materiale è stato confezionato dai volontari e dai farmacisti, convogliato presso il magazzino centrale di FCR per il confezionamento e spedito tramite il Comune di Reggio Emilia verso il consolato ucraino in Italia, aggiungendosi agli altri 4.000 pezzi raccolti nelle 11 farmacie comunali dei Comuni convenzionati con la rete delle "gestioni per conto". Alla donazione dei cittadini di Reggio Emilia si è aggiunta poi un'ulteriore donazione di FCR che si è fatta carico della fornitura di tutti quei farmaci che necessitavano di prescrizione medica: antibiotici, antistaminici, antidolorifici ed altri farmaci da ricetta.

Non ci soffermiamo sulla descrizione delle attività già svolte in quanto oggetto del documento di bilancio consuntivo dell'anno 2021, 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 colte le varie sollecitazioni e proposte che il Consiglio Comunale ha voluto affidare all'azienda tramite l'approvazione di diversi atti di indirizzo: dalla campagna #notampontax "il ciclo non è un lusso", con sconti sui prezzi degli assorbenti mestruali come se avessero l'IVA al 4% anziché al 22%, all'investimento con l'acquisto della macchina per la titolazione dei prodotti galenici a base di Cannabis allestiti nel laboratorio della Farmacia Comunale Centrale; dall'eliminazione degli imballaggi di plastica nel packaging dei prodotti venduti su Saninforma.it, all'adesione al progetto di

SpidPoint e alle campagne di SpidDay per il riconoscimento *de visu* in farmacia e l'ottenimento non solo della SPID ma anche dell'aperura del FSE (Fascicolo Sanitario Elettronico) per le persone più anziane.

Con entusiasmo FCR ha continuato nel tempo a svolgere e ad ampliare i servizi a favore dei cittadini: un'azienda pubblica con il "valore" di un bene pubblico all'interno della sua comunità. Un valore che, in questi tempi difficili, deve comunque continuare a mantenere il suo prestigio, i suoi livelli di efficienza e di redditività, operando in un mercato sempre più concorrenziale.

Ancora una volta non dimentichiamo l'impegno profuso nel periodo di emergenza sanitaria Covid-19, come caratteristica trasversale che ha modificato tutte le circostanze, dalle decisioni della direzione aziendale fino all'attività caratteristica quotidiana: FCR ha affiancato 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 affiancati altri servizi essenziali per il sostegno del SSR (Servizio Sanitario Regionale) in questo particolare momento 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**, all'interno delle campagne di screening regionali fino ad arrivare alla **vaccinazione della terza dose Booster** in farmacia; a livello di distribuzione intermedia grande attenzione è stata posta alle enormi ed urgenti richieste da parte della clientela di dispositivi di protezione individuale (**DPI**), di prodotti disinfettanti e di alcuni farmaci di vario genere ma di primissima necessità in quanto, in quel momento, la richiesta superava di gran lunga l'offerta disponibile sul mercato. Nella ricerca dei prodotti va evidenziato, oltre alla difficoltà di reperimento in urgenza, anche la scrupolosa attività di analisi delle caratteristiche dei DPI, in

conformità alle normative che nel corso del periodo si sono successivamente modificate.

2. L'AZIENDA

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 dell'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.

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.

3. I SERVIZI SVOLTI 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;
 - 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;
- 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.

4. LA QUALITA' 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 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

5. OBIETTIVI STRATEGICI PER IL TRIENNIO 2022-2024

L'azienda continua a rimanere orientata alla ricerca del miglior risultato in termini di ampliamento dei perimetri dell'attività aziendale e di redditività, ricercando la migliore strategia nella gestione dei punti di servizio, ampliando l'offerta, investendo su innovazioni organizzative e tecnologiche, migliorando il rapporto con la clientela, ristrutturando e riposizionando le 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 cittadinanza. Tutte le forze sono dirette a tutelare la posizione competitiva di mercato raggiunta negli anni. Adesso è il momento di guardare avanti. La capacità organizzativa che FCR ha dimostrato nelle emergenze può e deve essere replicata per ricercare nuove opportunità e progettare soluzioni innovative. Le divisioni devono lavorare sulle proprie specificità cogliendo 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. FCR continua a farsi carico del sostegno al Welfare municipale, un settore che ha subito nell'anno della pandemia, un impatto significativo dell'emergenza Covid. Alcuni servizi sono stati prima sospesi, poi rimodulati anche in presenza. Sono state avviate nuove offerte a distanza che sono diventate vere e proprie sperimentazioni che risulteranno utili anche nel prossimo triennio.

L'attività economicamente rilevante di FCR, la distribuzione intermedia, per struttura economicamente poco remunerativa, 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; 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 inizierà a beneficiare di quanto sopra descritto. Dopo un calo inevitabile del volume di affari del 2021, ampiamente previsto, si prevede per tutte le divisioni una crescita di fatturato che si riallineerà ai valori pre-pandemia dove ancora si beneficiava della "coda" della gestione delle farmacie Pharmacoop. L'obiettivo sarà quello di garantire con le divisioni commerciali lo stesso Margine Lordo Commerciale del 2019. Necessario rimarrà in ogni modo continuare ad investire per consolidare il nuovo fatturato acquisito e potenziare i servizi partendo principalmente dalla formazione e dall'investimento in risorse umane, nel welfare aziendale, per concentrarsi poi subito su nuovi progetti di evoluzione tecnologica e di processo necessari per far fronte e anticipare le trasformazioni di mercato descritte. L'Azienda continuerà quindi a programmare, gestire e realizzare le operazioni indispensabili per garantire, insieme allo sviluppo aziendale, la costante crescita del volume di affari e la difesa della redditività.

5.1 Divisione farmacie (26 farmacie di proprietà, 2 farmacie in concessione, 11 farmacie in gestione per conto)

Strategia di sviluppo e salvaguardia delle posizioni: la pandemia ha modificato completamente il lavoro, già destabilizzato dalla nuova concorrenza. Aver raggiunto e superato nel 2021 il fatturato del 2020 e migliorato il risultato netto 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. 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 la funzione di primo presidio di vicinanza.

Nel corso del 2022 le 28 farmacie aziendali potranno beneficiare delle importanti scelte di investimento fatte nel biennio precedente (nuovi servizi, ristrutturazioni, trasferimenti di farmacie) per accrescere ulteriormente il volume di affari che già nel primo semestre dell'anno rileva valori di crescita importanti (ricordandosi che il raffronto viene fatto verso un anno 2021 che nei primi quattro mesi era stato segnato da un arresto delle vendite causa assenza delle normali patologie stagionali e effetto chiusure degli esercizi commerciali causa pandemia).

Nei primi mesi del 2022, al contrario, l'ondata di contagi legati alla variante Omicron, combinata con una vaccinazione diffusa, hanno spinto le vendite di prodotti di automedicazione, in particolare di prodotti legati alla cura domestica di forme più lievi di Covid19.

L'obiettivo del triennio sarà quello di difendere e contemporaneamente incrementare il volume di affari e contemporaneamente sostenere il margine di contribuzione della Divisione.

5.2 Magazzini di distribuzione (più di 2000 clienti gestiti)

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.

Nella prima parte dell'anno 2021 ha subito una significativa diminuzione di fatturato causata da un calo degli accessi nei centri commerciali da parte dei consumatori, e da una contrazione delle vendite, soprattutto dei prodotti di automedicazione, in quanto la patologia influenzale è stata fortemente limitata dal distanziamento sociale e



dall'utilizzo dei dispositivi medici. Oltre a questo, si è aggiunta l'aggravarsi della crisi economica e la minore capacità di spesa da parte dei clienti nel comparto commerciale.

Nella seconda parte dell'anno abbiamo assistito invece ad un recupero del fatturato sia nella divisione clienti delle farmacie, sia verso la grande distribuzione che, grazie alla riduzione delle limitazioni e restrizioni adottate rispetto al medesimo periodo del 2020, ha registrato una ripresa delle vendite. La comparsa di una nuova variante catalogata come Omicron, più contagiosa ma meno aggressiva, ha fatto incrementare le vendite di tutto il comparto Covid soprattutto negli ultimi due mesi del 2021.

Nel primo semestre 2022 continua il recupero del fatturato sia verso i clienti retail che nei confronti della Grande Distribuzione che ancora non ha raggiunto però i valori pre-pandemia.

Nella seconda metà del 2021 la Divisione ha partecipato al **Bando Intercent-ER**, procedura aperta per distributori di farmaci e parafarmaci e altri prodotti per le farmacie comunali 5. Con determina dirigenziale nr. 528 del 26/10/2021 della Regione Emilia-Romagna a FCR è stato aggiudicato il Lotto 1 per il 60% del suo valore e a dicembre 2021 è stato firmato l'accordo quadro con l'Agenzia Regionale Intercent-ER. Da gennaio 2022 sono stati perfezionati i primi ordinativi di fornitura da parte delle farmacie comunali aderenti ad Intercent-ER che danno origine a contratti per l'affidamento del servizio oggetto di gara di durata pari a 36 mesi dalla loro emissione. L'obiettivo del magazzino pubblico, dal punto di vista commerciale, è quello di mantenere e se possibile rafforzare le posizioni garantite durante l'ultimo biennio e contemporaneamente raggiungere nuovamente alla fine triennio 2022-2024 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.

Nel corso del 2022, l'incremento del fatturato cercherà di colmare il ritardo causato dalla pandemia Covid-19; le azioni commerciali e i conseguenti risultati saranno sicuramente più evidenti nel primo anno dove è già avviato il progetto di fornitura con i clienti Intercent-ER e sono in fase di perfezionamento i rinnovi di accordi con la Grande Distribuzione. Nel successivo biennio si prevede di consolidare importanti progetti di rete con altre farmacie comunali e sviluppi di gruppi di acquisto per realizzare interessanti sinergie con i fornitori in ottica di miglioramento dei margini dei prodotti più commerciali, potendo poi riservarsi di riacquisire importanti volumi attraverso partnership strategiche e societarie.

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 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 e da ultimo le difficoltà delle strutture sanitarie durante l'emergenza pandemica.

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, che nel 2020 era stato interessato da importanti incrementi di lavoro per richieste straordinarie di determinate tipologie di prodotti e importanti quantitativi da parte delle strutture servite, ha visto nel 2021 una prevedibile riduzione

del fatturato che ha comunque ampiamente superato il risultato del 2019 grazie al potenziamento della rete di vendita esterna e all'investimento sul personale che ha permesso di accrescere anche la penetrazione verso i clienti consolidati.

Analizzando i risultati dei primi quattro mesi del 2022 evidenziamo come la strategia commerciale stia continuando a produrre quanto pianificato.

L'obiettivo sarà quello di raggiungere alla fine del triennio del piano 2022-2024 un volume di affari superiore di circa 9 punti percentuali rispetto al 2021, accettando però di rinunciare a qualche punto di margine necessario per acquisire e fidelizzare la clientela.

5.3 Saninforma B2C – e-commerce

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.

Saninforma, che ha beneficiato nel periodo Covid di un aumento di fatturato interessante, ha visto da maggio 2021 un rapido ritorno ai livelli pre-pandemia in quanto la forte concorrenza ha generato principalmente un importante aumento del costo unitario della pubblicità online che ha inciso nel calo "di posizione" del brand



Saninforma facendo diminuire il traffico organico del sito in arrivo dai motori di ricerca. Nonostante questo, la divisione continua a ricercare il massimo rendimento della nuova piattaforma Magento 2.0, frutto dell'investimento che sarà nell'attuale triennio ulteriormente potenziato.

Nel corso del triennio 2022-2024 l'obiettivo del sito Saninforma sarà quello di provare nuovamente a scalare posizioni mantenendo come obiettivo un fatturato potenziale di 3/4 milioni di euro.

5.4 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 troverà compimento nell'anno in corso.

La spesa totale dell'area nell'anno 2021 è stata di 12,1 milioni di euro, in lieve incremento (+2,3%) rispetto all'anno precedente, condizionato dagli impatti che le esigenze di contenimento della pandemia hanno prodotto sull'erogazione dei servizi affidati dal Contratto di servizio vigente a FCR.

In relazione all'anno in corso gli oneri presunti sono in linea con quanto consuntivato nel 2021, con un incremento dovuto ad una maggiore spesa per l'ambito anziani e persone con disabilità, per i quali ci si attende di tornare ai livelli della pre-pandemia (circa 1,1 mln per anziani; 2,6 mln per disabilità); la sostanziale continuità di spesa prevista per l'ambito minorenni soli o con famiglie fragili (7,5 mln) e per gli altri ambiti ed attività trasversali, che comprendono il continuo sviluppo del progetto "Reggio Emilia Città senza barriere e, a partire dal secondo semestre dell'anno, l'avvio di



sperimentazioni in favore di adulti in condizione di fragilità (0,8 mln), con un lieve decremento della spesa sostenuta per i servizi afferenti Officina Educativa, completamente internalizzati dal Comune a partire da Luglio 2022.

Nel quadro attuale delle conoscenze delle dinamiche dei servizi, in assenza di ulteriori variazioni significative, si ritiene prevedibile una riduzione della spesa in carico a FCR sia per il secondo che per il terzo anno di piano (spesa complessiva stimata pari a 12,0 milioni di euro) prevalentemente dovuti al completo effetto della progressiva internalizzazione delle attività connesse a Officina Educativa oltre ad una continua azione di monitoraggio ed efficientamento dei costi.

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 milioni di euro, comprensivo delle risorse messe a disposizione da parte del Comune stesso nel suo bilancio di previsione. Si sottolinea l'effetto positivo delle politiche di coordinamento tra Azienda e Comune che hanno portato, prima volta nella storia recente dell'azienda poliservizi all'anticipazione, nel bilancio preventivo del Comune per l'anno 2022, di un contributo a totale copertura dei costi previsti per l'intero esercizio a sostegno dei servizi affidati all'azienda per il 2022, migliorando la copertura e riducendo i rischi di disequilibrio finanziario ed economico per l'azienda. 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 pone l'azienda nelle condizioni di poter meglio rispondere alle esigenze di adeguati investimenti per il costante miglioramento della performance dell'attività commerciale caratteristica.



6. ANDAMENTO FATTURATO

Ricavi vendite e prestazioni

Descrizione	2021	2020	Variazioni	
Attività commerciali caratteristiche:				
Farmacie	37.011.432	37.057.479	(46.047)	-0,1%
Magazzini	101.951.122	104.562.050	(2.610.928)	-2,5%
E-commerce	2.420.999	3.189.094	(768.095)	-24,1%
Prestazioni SIDS	220.810	225.653	(4.843)	-2,1%
Gestione farmacie per conto terzi	913.537	814.166	99.371	12,2%
Altri introiti e profitti dell'attività caratteristica	82.879	17.295	65.584	379,2%
	142.600.779	145.865.737	(3.264.958)	-2,2%
Servizi socio assistenziali:				
Servizi ai disabili adulti	1.572.467	1.231.747	340.720	27,7%
Servizi agli anziani	418.028	227.786	190.242	83,5%
Servizi a minori in disagio sociale	679.272	191.348	487.924	255,0%
Servizi educativi	22.000	21.088	912	4,3%
Servizi trasversali	308.600	308.600	0	0,0%
Contributo Comune RE	4.474.000	3.778.000	696.000	18,4%
	7.474.367	5.758.569	1.715.798	29,8%
totale:	150.075.146	151.624.307	(1.549.160)	-1,0%

Questo il valore del fatturato degli ultimi due esercizi consuntivati che hanno generato incassi per circa 166 milioni di euro/anno.



7. SERVIZI RICHIESTI OGGETTO DI AFFIDAMENTO

Servizi finanziari:

- Servizio di conto corrente con possibilità di eseguire operazioni allo sportello
- Disponibilità di strumenti di Home Banking per tutte le operazioni ordinarie
- Pagamento a favore di istituti previdenziali ed assicurativi, erario, utenze, F23/F24
- Gestione Incassi (modalità sotto elencate)
- Gestione Pagamenti (modalità sotto elencate)
- Pagamento stipendi
- Fidejussioni commerciali a favore di terzi
- Garanzie fidejussorie cauzioni appalti pubblici
- Anticipazioni effetti/fatture
- Anticipazioni di cassa
- Servizio tradizionale di incasso in farmacia e sovvenzione moneta pianificata
- Soluzioni evolute di incasso in farmacia (cash-in, casse intelligenti, etc)
- Gestione parco POS e servizi accessori con disponibilità di soluzione informatica di gestione degli incassi e analisi statistiche
- Consulenza continua relativamente a servizi e strumenti finanziari evoluti in grado di sviluppare l'operatività aziendale e di farmacia

Modalità di incasso:

- Bonifico
- RIBA attive
- Contante
- Pagamento elettronico: bancomat, carta di credito, carta di debito
- Altri pagamenti evoluti: satispay, apple pay, etc
- Incassi elettronici web: carta di credito, paypal, pay-by-link
- RID
- Assegni bancari e circolari

Modalità di pagamento:

- Bonifico
- RIBA passive
- Carta di credito



**FARMACIE
COMUNALI
RIUNITE**

- RID

Altre:

- Capillarità sul territorio regionale (Emilia-Romagna)
- Assistenza tecnica con personale dedicato per gestione problematiche strumenti di incasso e Home Banking
- Assistenza e consulenza attuata con referente/gestore dedicato avente sede operativa in Reggio Emilia
- Sviluppo di innovative soluzioni rivolte ad una continua evoluzione tecnologia dei servizi finanziari oggetto di affidamento
- Disponibilità a collaborazione in progetti di welfare aziendale

8. DURATA DEL SERVIZIO

Il servizio avrà durata di 1 anno dal momento della consegna dei servizi (indicativamente dal 1 dicembre 2022 al 30 novembre 2023).

9. VALORE PRESUNTO A BASE DI GARA (art. 35, c. 14, lett. b del d.lgs. 50/16 e ss.mm.ii.)

Il valore presunto a base di gara è stimato in 200.000 euro.