



farmacie
comunali
genovesi

Piano Industriale

Avanzamento

11 Febbraio 2015



Commissione Consiliare

INDICE

- La mission storica
- La mission attuale
- Il quadro di mercato del canale di vendita delle farmacie
- Il piano 2013
- L'evoluzione delle domanda di prodotti e servizi
- La nuova mission
- La strategia
- Il piano 2014 – 2016

MISSION STORICA DELLE FARMACIE COMUNALI

Agire come limitatore dei prezzi e fornire altresì ai consumatori di tutti i ceti e di tutte le classi la garanzia che i prodotti, che vengono posti in vendita, siano puri e genuini. Unico mezzo per rompere i piccoli trust farmaceutici che si sono formati nei centri, come il nostro, e di determinare una vera ed efficace concorrenza. (1915 Sindaco di Cremona).

Attivare presidi farmaceutici in zone poco appetibili (rurali e isole minori) e con una utenza non dotata di mezzi di trasporto pubblici o propri con un'importante funzione sociale, in quanto rappresentavano spesso l'unico presidio sanitario esistente sul territorio, dove operava un professionista laureato, a disposizione degli utenti 24 ore al giorno, 365 giorni l'anno. Anche per interventi di prima assistenza nelle zone prive di molti servizi pubblici, quali l'ufficio postale, le scuole, la caserma dei carabinieri.

Dopo uno sviluppo significativo all'inizio del secolo XIX, c'è stata una stasi prima della Seconda Guerra Mondiale, per poi avere una diffusione notevole in prevalenza nel Nord e nel centro Italia.

MISSION ATTUALE DELLE FARMACIE COMUNALI

Il notevole sviluppo dei principi attivi dopo la seconda guerra mondiale, la crescita dei produttori farmaceutici (anche i termini di ricerca) , il SSN per tutte le fasce di reddito (modulato attraverso il reddito e per i farmaci presenti nei prontuari) ha prodotto un tasso di crescita dei volumi venduti attraverso le farmacie private e comunali.

Il rallentamento di questa crescita e l' opportunità di un canale di vendita professionale (addetti alle vendite laureati) estremamente diffuso sul territorio (circa 18.000 Farmacie in Italia) ha sviluppato il mix prodotti delle farmacie verso altre categorie merceologiche non strettamente farmaceutiche inserendo nella catena del valore anche il punto vendita al dettaglio.

Nel frattempo lo sviluppo dei servizi pubblici, la mobilità dei cittadini anche delle zone più svantaggiate, e la copertura del SSN sia per i prezzi che per l' accessibilità alle fasce di reddito più basse ha ridotto l' aspetto della funzione sociale delle farmacie comunali con conseguente fase di privatizzazione, accelerata ulteriormente dalla difficoltà di sostenere attività in perdita o dalla necessità di fare cassa.

MISSION ATTUALE DELLE FARMACIE COMUNALI - segue

In sintesi la farmacia comunale si trova ad operare in un mercato più concorrenziale senza averne in molti casi i requisiti e quindi a fronte di una contrazione generale dei ricavi dei prodotti farmaceutici mutuati (riduzione della spesa sanitaria e quindi dei farmaci a carico del SSN), una riduzione dei ricavi unitari per confezione (diminuzione dei prezzi e quindi dei margini che sono una percentuale praticamente fissa), ed una riduzione dei margini (aumento del «prelievo» del SSN, aumento dei farmaci a distribuzione per conto SSN) ; non corrisponde una crescita almeno equivalente nei prodotti da banco/parafarmaceutici.

Con la legge 69 del 2009 è stata disposta per le farmacie (a tutte) una carta dei servizi erogabili per offrire ai cittadini delle prestazioni diffuse sul territorio che potessero quindi anche integrare i ricavi .

Ma, ad oggi, sia per aspetti attuativi sia perché alcuni a carico del SSN non c' è stato uno sviluppo consistente né essendo servizi riservati alle farmacie comunali le ha riportate ad un ruolo di pubblica utilità, anzi ha ribadito il concetto di pari opportunità.

QUADRO DI MERCATO

Su 18.039 farmacie del territorio nazionale 1.614 sono comunali nelle diverse articolazioni societarie (dato marzo 2013 Assofarm): Società di capitali per la gestione di Farmacie, Società di Capitali Multiservizi, Aziende Speciali, Consorzi, Gestite in economia.

La diffusione media delle farmacie in Italia è pari a circa 1 farmacia ogni 3.293 abitanti (circa uguale media europea)

Il posizionamento di una farmacia sul territorio è regolamentato da Regione Liguria al fine di garantire copertura del servizio ma senza avere sovrapposizioni in termini di localizzazione. Gli orari di apertura sono stati liberalizzati per venire incontro alla mutate esigenze dei clienti

Le Farmacie presenti sul territorio comunale di Genova sono circa 210 con una diffusione media di circa 3.000 abitanti per farmacia.

Il fatturato medio di una farmacia comunale è pari a 1,2 M € (rilevazione 2010 Assofarm) e la composizione si articola con forcelle di minimi e massimi rilevati – vedi tabella successiva).

Il risultato lordo medio di una farmacia (privata) ammonta a 110.000 €

QUADRO DI MERCATO - segue

Fatturato medio farmacie comunali 1,2 milioni € (al netto I.V.A.) - 2010



| | Min | Max | Farmacie Genovesi 2010 |
|--|------|-------------|------------------------------|
| Dimensione (M€) | 0,5 | 10 | 0,82 |
| Orari apertura (ore/settimana) | 40 | 168 (24h) | 40 |
| Chiusura per ferie (giorni) | 0 | 30 | 24 |
| Incidenza parafarmaco (parafarmaco/totale) | 5 % | 60 % | 26 % |
| Valore medio ricetta (€) | 16 | 27 | 16,4 |
| Valore preparazioni galeniche (€) | 3 | 1.000 | 3 |
| Acquisti diretti dai produttori sul totale | 0 | 50% | 22 % |
| Servizi per la Salute | Peso | Vasta gamma | Gamma media |

QUADRO DI MERCATO - segue

| REGIONE | NUMERO FARMACIE | | | ABITANTI | ABITANTI PER FARMACIA |
|-----------------------------|-----------------|---------------|--------------|-------------------|-----------------------------|
| | COMPLESSIVE | PRIVATE* | PUBBLICHE°° | | |
| VALLE D'AOSTA | 49 | 43 | 6 | 126.620 | 2.584 |
| PIEMONTE | 1.552 | 1.450 | 102 | 4.357.663 | 2.808 |
| LIGURIA | 597 | 573 | 24 | 1.567.339 | 2.625 |
| LOMBARDIA | 2.832 | 2.384 | 448 | 9.700.881 | 3.425 |
| VENETO | 1.331 | 1.224 | 107 | 4.853.657 | 3.647 |
| BOLZANO | 124 | 118 | 6 | 504.708 | 4.070 |
| TRENTO | 165 | 141 | 24 | 524.877 | 3.181 |
| FRIULI-V.GIULIA | 385 | 360 | 25 | 1.217.780 | 3.163 |
| EMILIA- ROMAGNA | 1.249 | 1.038 | 211 | 4.341.240 | 3.476 |
| MARCHE | 501 | 424 | 77 | 1.540.688 | 3.075 |
| TOSCANA | 1.117 | 890 | 227 | 3.667.780 | 3.284 |
| LAZIO | 1.491 | 1.333 | 158 | 5.500.022 | 3.689 |
| UMBRIA | 272 | 219 | 53 | 883.215 | 3.247 |
| ABRUZZO | 503 | 465 | 38 | 1.306.416 | 2.597 |
| MOLISE | 168 | 164 | 4 | 313.145 | 1.864 |
| CAMPANIA | 1.615 | 1.558 | 57 | 5.764.424 | 3.569 |
| PUGLIA | 1.107 | 1.083 | 24 | 4.050.072 | 3.659 |
| BASILICATA | 206 | 202 | 4 | 577.562 | 2.804 |
| CALABRIA | 760 | 759 | 1 | 1.958.418 | 2.577 |
| SICILIA | 1.442 | 1.430 | 12 | 4.999.854 | 3.467 |
| SARDEGNA | 573 | 567 | 6 | 1.637.846 | 2.858 |
| Totale nazionale | 18.039 | 16.425 | 1.614 | 59.394.207 | 3.293 |

*dati Federfarma comprensivi dei 540 dispensari

°°dati Assofarm popolazione residente al 1/1/2012 - fonte ISTAT

11 Febbraio 2015



Commissione Consiliare

I PRODOTTI

- Specialità farmaceutiche
- Prodotti galenici
- Omeopatia e Medicina naturale
- Alimentazione e Dietetici
- Acque Minerali
- Igiene e Cosmesi
- Articoli sanitari
- Veterinaria

SERVIZI PER LA SALUTE

- Misurazione della pressione
- Controllo del peso
- CUP – Prenotazioni ambulatoriali in Farmacia
- Noleggio di apparecchi elettromedicali
- Screening colon retto
- Memo Salute
- Scheda della Salute
- Test intolleranze alimentari
- Consegne mensili di presidi
- Consegna domiciliare anziani e disabili o urgenze
- Autotest diabete e colesterolo
- Spirometria
- Educazione alla Salute in Farmacia sul territorio
- Defibrillatore
- Elettrocardiogramma

PIANO 2013

- Dismissione farmacie di Coronata, Rivarolo e via Modigliani che originano perdite strutturali - tutti i ricavi ed i costi sono cessanti – il personale (Direttori farmacie e Farmacisti) viene impiegato nelle restanti 8 farmacie la cui redditività è positiva
- Distacco (8) / Uscita (1) magazzinieri
- Riduzione costi governance
- Miglioramento dei margini
- Incremento dei periodi di apertura a fine 2013

PIANO 2013

- Plusvalenza per alienazione attrezzature / arredi pari a € **51.700** nell' esercizio 2013
- Ricavi annuali per locazione immobili farmacie dismesse per € **21.000** (riferimento 2013)
- Distacco dei magazzinieri tramite convenzione (8) e uscita per pensionamento (1) con aumento della produttività da parte del personale delle unità di vendita con una riduzione di costi pari a € **240.000** (distacchi) su base annua (riferimento 2013).
- Aumento dei margini con incremento degli acquisti di prodotti a prezzo libero direttamente dalle case produttrici e nuovo contratto grossista con effetto di € **15.000** per 2013 e **45.000** € per 2014 - 2015 sui ricavi delle 8 farmacie .
- Trasformazione organi di governo e controllo: Amministratore Unico, Sindaco unico, da S.p.A. a S.r.l. – effetto € **10.000** su base annua (20%)
- Disavanzi farmacie cedute € **130/150.000** per anno. Nel 2013 solo per 2 mesi x 2 farmacie

EVOLUZIONE DELLA DOMANDA

- La domanda di prodotti è articolata su due tipologie
 - Farmaco
 - Prodotti di libera vendita

La domanda di farmaci è sicuramente influenzata positivamente dall'allungamento della vita media ma rimodulata per renderla sostenibile nel tempo in termini di costi incidendo su quantità, qualità e costi dei fattori per un andamento negativo in termini di volumi e prezzi nell'immediato futuro che comporta una riduzione dei ricavi delle farmacie territoriali.

La domanda dei prodotti di libera vendita (specialità da banco, integratori, cosmetici i più significativi) è correlata al reddito disponibile percepito dal cittadino e pertanto non è prevedibile una dinamica positiva nel prossimo triennio.

EVOLUZIONE DELLA DOMANDA

- La domanda di servizi ha una specificità, nel senso che non vede la partecipazione attiva dell' erogatore delle prescrizioni o del produttore dei beni di consumo che ne stimola/intercetta/crea la domanda, ma è strettamente connessa con il bacino di utenza e con le sue caratteristiche (capacità di spesa, altra offerta presente , fasce di età etc.).
- La domanda di servizi quindi non deve essere identificata solo con i disposti legislativi ma da una attenta conoscenza del mercato in cui si opera.
- La domanda di servizi avrà due connotazioni :
 - di primo livello con programmi di educazione sanitaria e di campagne di prevenzione rivolti a gruppi di rischio
 - di secondo livello rivolta ai singoli utenti per specifici bisogni
- Lo sviluppo dei servizi sarà correlato alla capacità di fare sistema con gli operatori pubblici e privati nel segmento terminale dell' offerta di salute e di benessere

LA NUOVA MISSION DELLE FARMACIE COMUNALI GENOVESI

- Soddisfare la domanda di prodotti farmaceutici mantenendo elevato il livello di servizio (identificare strumenti per monitorare la prestazione)
- Aumentare / qualificare l' offerta di prodotti di libera vendita senza snaturare l' immagine della farmacia comunale
- Ampliare l' offerta di servizi / rendere fruibili quelli già proposti (l' offerta a costo zero svalorizza il valore della prestazione)
- Diventare un punto di riferimento per i bisogni del bacino di utenza
- Proporsi come modello di gestione leader anche nei risultati

LA STRATEGIA

➤ Focus elevato sui punti di forza della società nel contesto in cui opera (Genova e farmacie private che operano con pochi punti vendita) :

- potere d' acquisto
- forza vendita preparata & sintonizzata sugli obiettivi della società
- costo dei «progetti» distribuibile su 8 unità di vendita
- organizzazione
- mission etica
- effetti di «rete»

LA STRATEGIA - segue

- Stress dei costi per rendere sempre competitivo il sistema
- Adeguarsi all' andamento della domanda con rapidità
- Servizi per fasce più deboli / campagne di informazione tematiche

LINEE GUIDA

- Proseguire riduzione costi (revisione – eliminazione)
 - >> **Effetto abbassamento del break even**
- Proseguire aumento dei margini con acquisti diretti dalle case produttrici (gruppi di acquisto, azioni mirate, alleanze strategiche)
 - >> **Effetto minor dipendenza dai volumi**
 - << **Effetto aumento livello scorte**
- Aumento dei giorni e degli orari di apertura al pubblico (nuovo contratto A.S.SO.FARM.) con rotazione delle risorse nelle 8 farmacie
 - >> **Effetto maggiori volumi**
- Ricerca vendite extra punto vendita (alberghi, navi crociera, traghetti, procuratori di bordo, case di cura, case di riposo)
 - >> **Effetto maggiori volumi**
- Ricerca vendite a dipendenti comunali e società partecipate (prezzi scontati, servizio a domicilio)
 - >> **Effetto maggiori volumi**
- Prodotti di libera vendita a chilometri zero
 - >> **Effetto fidelizzazione del mercato**

PIANO 2014-2016 - segue

LINEE GUIDA

- Implementazione dei servizi di prenotazione esami presso laboratori , visite specialistiche , consegna certificati (totem interattivi o personale dedicato)
>> **Effetto fidelizzazione del mercato**
- Revisione Hardware, Software e Connettività
>> **Effetto maggiore produttività**
- Controllo di gestione : redditività dei prodotti e dei servizi, redditività dei punti vendita, rotazione dei magazzini (per farmacia e consolidato), pianificazione di tesoreria, avanzamento del piano, raffronto con budget. Risorsa dedicata junior ma con skill elevato
>> **Effetto maggior efficienza**

PIANO 2014-2016 - segue

LINEE GUIDA

- Formazione e motivazione del personale di vendita
>> **Effetto maggiori volumi**
- Sistema di incentivazione sui risultati
>> **Effetto maggiori volumi e maggior redditività**
- Formazione per corsi di lingua straniera (turismo e minoranze etniche) / personale di nazionalità delle comunità più diffuse
>> **Effetto maggiori volumi**

RISORSE UMANE

Direzione (4)

- a. Dirigente (1)
- b. Impiegato Amministrativo = Acquisti-Logistica-Magazzini-Turnistica (1)
- c. Impiegata Amministrativa = Personale-Tesoreria-Segreteria (1)
- d. Impiegato Amministrativo - Magazzino (1)

Farmacie (36)

- e. Direttore Farmacie (11)
- f. Farmacista (17)
- g. Magazziniere (8) – in distacco ai servizi sociali del Comune di Genova

Stagiste (2) con contratto prolungato sino al 1° trim 2014

Età media : 49 anni

Contratto di lavoro : A.S.SO.FARM.

Dati riferiti al 1° dic 2013

PIANO 2014-2016 - segue

LINEE GUIDA

➤ Rilancio dell' immagine

- Nuovo logo

Completato



farmacie
comunali
genovesi



PIANO 2014-2016 - segue

LINEE GUIDA

- Rilancio dell' immagine
 - Restyling dei punti di vendita

• Terminato Studio negozio tipo
• Realizzata Via Isonzo
• In corso Sestri & Fossato
• Prox CEP



11 Febbraio 2015



Commissione Consiliare

PIANO 2014-2016 - segue

LINEE GUIDA

- Rilancio dell' immagine
 - Nuovi sistemi di comunicazione per promozione prodotti & servizi ed integrazione con portale comune e con notizie cittadine

**Terminata analisi
Attivata in Via Isonzo
Prossime attivazioni Vasco
- Sestri - Fossato**

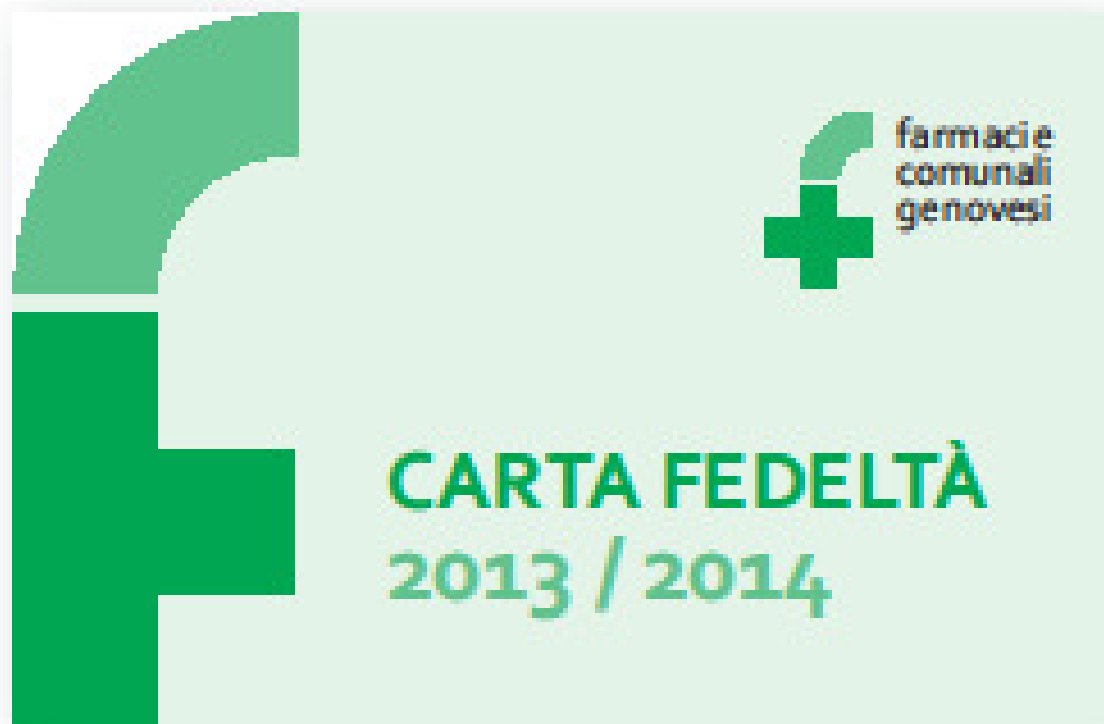


PIANO 2014-2016 - segue

LINEE GUIDA

- Rilancio dell' immagine
 - Fidelitv Card

Rilasciate 5.000 Carte



PIANO 2014-2016 - segue

LINEE GUIDA

- Rilancio dell' immagine
 - Aggiornamento sito web



**Terminato Progetto
- in corso messa in rete**

Farmacia Comunale n°1

Via Burlando 76r. - CAP 16137

Tel. 010 87 62 64 - Fax 010 831 81 31

Direttore: Dott.ssa. M.L.Romanelli

Orario di apertura dal lunedì al venerdì:

dalle 8,30 alle 12,30 e dalle 15,30 alle 19,30

Turni di guardia farmaceutica 2013

| Periodo | Orario |
|----------------------------|--------------------------|
| dal 20 al 26 aprile | 8,30-20 continuato |
| il 27 aprile | 8,30-12,30 / 15,30-19,30 |
| dal 24 al 30 agosto | 8,30-20 continuato |
| il 31 agosto | 8,30-12,30 / 15,30-19,30 |
| dal 28 dic. al 3 gen. 2014 | 8,30-20 continuato |
| il 4 gennaio 2014 | 8,30-12,30 / 15,30-19,30 |
| Appoggi: | |
| 16 e 23 febbraio | 8,30-12,30 / 15,30-19,30 |
| 22 e 29 giugno | 8,30-12,30 / 15,30-19,30 |
| 26 ottobre e 2 novembre | 8,30-12,30 / 15,30-19,30 |

chiusura per ferie 2013

11 Febbraio 2015



nsiliare

PIANO 2014-2016 - segue

LINEE GUIDA

- Rilancio dell' immagine
 - Gestione spazi di vendita e vetrine

*Completata analisi -
Attività mirate pr farmacie
Piano di marketing set-dic
2014 in corso di definizione*



PIANO 2014-2016 - segue

LINEE GUIDA

- Nuove localizzazioni delle farmacie per adeguare superfici di esposizione per la vendita e per l'offerta di servizi
 - >> **Effetto maggiori volumi**
- Rendere contigui magazzini ed area vendita
 - >> **Effetto maggiore produttività**
- Smobilizzare immobili non utilizzati da Farmacie Comunali – Via Coronata - Via Linneo
 - >> **Effetto maggiori risorse per investimenti**
- Nuovi uffici / magazzino centrale

Individuate due alternative

Scelta sede magazzino al CEP

*Rinviata per minor spesa
non sostenibile nel 2014*

SUPERFICI VENDITA & MAGAZZINI

| | Unità di vendita | Superficie Vendita mq | Superficie Magazzino & Servizi mq | Superficie Magazzino esterno mq | Totale Superficie Magazzino & Servizi mq | Totale Superficie mq | PROprietà LOCAzione |
|----|--------------------------|-----------------------|-----------------------------------|---------------------------------|--|----------------------|---------------------|
| 1 | Burlando | 35 | 23 | | 23 | 58 | LOC |
| 3 | Isonzo | 48 | 22 | 60 | 82 | 130 | PRO - PRO |
| 4 | San Bart. del Fossato | 25 | 25 | 28 | 53 | 78 | LOC- LOC |
| 6 | Molassana | 80 | 90 | | 90 | 170 | LOC |
| 7 | CEP - Cravasco | 55 | 35 | | 35 | 90 | LOC |
| 8 | Quinto | 45 | 15 | 28 | 43 | 88 | PRO-PRO |
| 9 | Rivarolo CIGE | 50 | 90 | | 90 | 140 | PRO |
| 10 | Sampierdarena | 48 | 37 | 55 | 92 | 140 | LOC-PRO |
| 11 | Sestri Ponente | 45 | 60 | | 60 | 105 | PRO |

RESTYLING PUNTI VENDITA

PIANO ESECUTIVO POSSIBILE

- Cravasco - Rinnovo arredi / infissi / insegna
- Molassana – Rinnovo arredi/ infissi / insegna
- Sestri Ponente – Rinnovo arredi/ infissi / insegna
- Fossato – Rinnovo arredi/ infissi / insegna
- Isonzo – Rinnovo arredi/ infissi

Pianificata Agosto 2015

Rinviato per nuova location

Acquistata
Completamento
entro marzo

Completamento
entro marzo

Terminata

RESTYLING PUNTI VENDITA - segue

RICERCA DA FARE

- Burlando - locazione magazzino attiguo / locale libero nelle vicinanze
- Quinto – nuovi locali più ampi con magazzino annesso
- Isonzo – nuovi locali più ampi con magazzino annesso
- Vasco de Gama – nuovi locali più ampi con magazzino annesso
- S. Bartolomeo del Fossato – nuovi locali più ampi con magazzino annesso