



COMUNE DI GENOVA

## VICOMMISSIONE CONSILIARE

Seduta pubblica del 3 aprile 2014

### VERBALE

La riunione ha luogo presso la Sala Consiliare di Palazzo Tursi.

Assume la Presidenza il consigliere Gianpaolo Malatesta.

Svolge le funzioni di Segretario la sig.ra Milena Rolando.

Ha redatto il verbale la Società Pegaso.

Alle ore 14:38 sono presenti i Commissari:

3	Anzalone Stefano
4	Balleari Stefano
5	Baroni Mario
10	Boccaccio Andrea
11	Brasceso Pier Claudio
12	Bruno Antonio Carmelo
16	Campora Matteo
17	Caratozzolo Salvatore
14	Chessa Leonardo
13	De Benedictis Francesco
7	De Pietro Stefano
1	Gioia Alfonso
18	Grillo Guido
15	Lauro Lilli
6	Malatesta Gianpaolo
19	Padovani Lucio Valerio
8	Pastorino Gian Piero
2	Putti Paolo
9	Villa Claudio

Intervenuti dopo l'appello:

1	Musso Enrico
2	Musso Vittoria Emilia
3	Nicolella Clizia
4	Rixi Edoardo

Assessori:

1	Miceli Francesco
---	------------------

Sono presenti:

**Dott.sa Carla Pedrazzi (S.O.I.) ; Dott. Mauro Tallero (S.O.I.) ; Dott.sa Lidia Bocca (Direttore Partecipate); Ing. Davide Grossi (Amministratore Unico Farmacie Comunali); Sig. Mario Pesce (Esperto S.E.L.) .**

Il Presidente, constatata l'esistenza del numero legale, dichiara valida la seduta. Pone quindi in discussione il seguente argomento:  
Farmacie genovesi. Audizione Management

#### **MALATESTA - PRESIDENTE**

“Diamo inizio alla Commissione. Procediamo con l'appello.

Quest'oggi abbiamo all'ordine del giorno: “Farmacie genovesi” che abbiamo già esaminato in una Commissione alcuni mesi fa e abbiamo concordato con l'Amministratore unico di farmacie un'audizione, in modo da anche conoscere direttamente il management nominato dall'Amministrazione e avere un report di quella che è l'attività svolta da quando abbiamo fatto la trasformazione, la cessione delle farmacie e quindi il riequilibrio e il rilancio che doveva essere portato avanti dalla nuova gestione.

Consigliere Grillo, per mozione di ordine? Prego”.

#### **GRILLO (P.D.L.)**

“Volevo chiedere circa la presenza dell'Assessore competente”.

#### **MALATESTA - PRESIDENTE**

“Suppongo che stia arrivando, perché lo ha concordato.

Se ha piacere che sia presente, sospendo la seduta e attendiamo, se questa è la sua richiesta, se invece pensa che possiamo procedere con i lavori...”.

**GRILLO (P.D.L.)**

“Penso che gli Assessori dovrebbero essere puntuali nelle riunioni, lei lo solleciti, poi riprendo la parola”.

**MALATESTA - PRESIDENTE**

“Perfetto.

Procediamo. Per mozione di ordine? Prego consigliere Balleari”.

**BALLEARI (P.D.L.)**

“Presidente, sono andato a controllare nel caso mi fosse sfuggito, ma non abbiamo ancora ricevuto neanche una bozza del bilancio delle farmacie genovesi, visto che siamo comunque a marzo, ad aprile, penso che qualche cosa si poteva avere quest’oggi, anche per fare dei ragionamenti, proprio in base a ciò che si era detto alcuni mesi fa, nel senso ad evidenziare quello che è l’andamento economico della società scorporate le due/tre vendite e vedere un attimino qualche cosa, perché al momento attuale, così facciamo dei ragionamenti, però magari un pezzo di carta sarebbe stato utile che ci fosse pervenuto in anticipo per poter affrontare la problematica in maniera un pochino più compiuta”.

**MALATESTA - PRESIDENTE**

“Naturalmente penso che se non è stato caricato sul portale, non era ancora in nostro possesso, se no avremo sicuramente agevolato i lavori e anzi invitiamo sempre a darci più materiale possibile in modo da arrivare preparati.

Direi che se non ci sono altre mozioni di ordine, De Pietro. L’Assessore nel frattempo è arrivato, quindi consigliere Grillo possiamo stare tranquilli”.

**DE PIETRO (MOVIMENTO 5 STELLE)**

“Grazie.

Proporrei al Consiglio di suggerire tutti insieme alla Presidenza di non accettare relazioni, letture di relazioni o proiezioni di presentazioni che non siano state preventivamente messe su atti Consiglio, in modo da obbligare i nostri ospiti a consegnare la documentazione per tempo, in modo che noi abbiamo il modo di vederla, almeno il giorno prima e quindi di poter avere modo durante le Commissioni di parlare su cose che abbiamo già potuto studiare.

La mia proposta, che chiedo a questo punto di mettere ai voti in Consiglio, è di evitare, quindi sostanzialmente di proibire l'utilizzo di documenti che non siano stati preventivamente consegnati.

Grazie”.

### **MALATESTA - PRESIDENTE**

“Questa è una richiesta che può essere in parte condivisa come metodo e l'abbiamo già condivisa come richiesta per avere materiale, mi sembra che anche per come articoliamo i lavori, per essere tempestivi nell'analizzare alcuni temi, il diktat perentorio mi sembra un po' da superare.

Detto questo, se poi a fine audizione mantiene questa indicazione, facciamo discussione di Commissione e adottiamo una risultanza che è in base alla sua proposta.

Direi che possiamo procedere con l'audizione, a lei la parola”.

### **GROSSI DAVIDE (AMM.RE UNICO FARMACIE COMUNALI)**

“Buongiorno a tutti. Sono l'Ingegnere Grossi e sono l'Amministratore Unico di Farmacie.

Sono stato nominato amministratore delle farmacie comunali genovesi il 14 giugno dello scorso anno e mi sono trovato una società che aveva già un piano esecutivo per l'anno 2013, 2014 e 2015 che prevedeva la dismissione di tre farmacie a partire dal 1° luglio del 2013 e il distacco di una serie di personale cosiddetto magazzinoiere a delle funzioni del Comune.

Il piano del 2013 era già a metà dell'anno e quindi non c'erano possibilità, né modalità in termini di tempo di realizzare un piano diverso da quello che era già stato varato, nel frattempo il Sindaco mi ha sollecitato a formulare un piano industriale completo, che desse delle prospettive alle farmacie e sulla base di queste indicazioni abbiamo incominciato a lavorare su due fronti, uno, quello della gestione ordinaria e di cercare di mantenere il piano che era stato a suo tempo approvato, dall'altra quella di vedere le prospettive di crescita delle farmacie, per trovare un equilibrio economico che gli consentisse di affrontare le situazioni di mercato che si possono presentare.

Voi sapete che in questo periodo c'è una grande criticità nell'ambito del commercio al minuto e le farmacie non sono esenti da questo, perché diciamo due terzi del fatturato che loro producono, lo producono per vendite su bisogno, mentre circa un terzo del fatturato viene prodotto attraverso l'esitazione dei farmaci etici prescritti dai medici per il Servizio Sanitario Nazionale, quindi questo è un mercato, che per le note vicissitudini della spesa pubblica, è in fase di contenimento, quindi è un mercato in cui non possiamo né fare stimoli, ovviamente nei suoi prezzi, perché tutti i prezzi dei farmaci sono dei prezzi

definiti dal Ministero, né possiamo fare dinamiche di volume, quindi noi ci ritroviamo in una situazione di mercato dove diminuisce l'attività storica delle farmacie comunali, che era quella della dispensazione dei farmaci etici per garantire equità di trattamento a tutti i cittadini e dall'altra un mercato, quello dei bisogni, che sicuramente è in una fase molto complessa ma che la disponibilità dei nostri possibili clienti sono estremamente limitati in questo momento; oltretutto le nostre farmacie per buona parte sono farmacie di quartiere e quindi ubicate anche nei quartieri più disagiati nella nostra città, parliamo del CEP, parliamo di Sestri, sulle alture, parliamo di Via Burlando e dove sicuramente noi siamo anche come pianta organica l'unica farmacia presente su quel territorio, quindi siamo un riferimento da una parte importante, dall'altra però anche limitato, perché tranne le farmacie del Levante che sono su vie di comunicazione, la nostra clientela è strutturata, è stabile, ha una frequentazione ripetitiva e certamente se nelle loro disponibilità mancano l'acquisto cosiddetto di impulso, certamente le farmacie lo subiscono, come lo stanno subendo sostanzialmente anche tutte le altre farmacie private.

Certamente le farmacie hanno vissuto un lungo periodo dove forse non hanno intravisto quella che era l'evoluzione vera del mercato e quelle che erano le azioni che andavano fatte per riuscire a trovare maggior stabilità. Lo stesso fatto che le farmacie fossero sovente all'ordine del giorno per essere o dismesse o cedute in parte o acquistate o vendute, certamente non è un contributo per una stabilità e condivisione di progetti. Credo che questa fase e negli ultimi sei mesi direi che il sottoscritto assieme al management ci ha lavorato pesantemente, di dare una prospettiva alle risorse che lavoravano all'interno delle farmacie, c'è un futuro, bisogna che però tutti ci lavoriamo per ottenere come si dice gli obiettivi che ci garantiscono la sopravvivenza, sapendo che alternative non ce ne sono.

Devo dire che c'è stata una grande responsabilità da parte di tutti i collaboratori di tutti i livelli, ovviamente con le sfumature, con la capacità di interpretare alcuni messaggi, però i risultati sono sicuramente positivi e sono soprattutto in progressione, questo ci fa ben sperare per quello che riguarda il futuro.

Certamente il 2013, come vi dicevo prima, essendo stato preso in corsa, i primi sei mesi sono sei mesi pieni, già agosto è un periodo feriale, il mese di luglio la gente va al mare e difficilmente come si dice passa dalla farmacia, a quel punto rimangono solo tre mesi, settembre, ottobre, novembre e dicembre, quattro mesi, su cui poter incidere e garantirci una modifica che riequilibrasse i risultati del primo semestre. So che è stato approvato, so, nel senso che siccome è un atto pubblico e disponibile, che il bilancio del 2012 quando è stato approvato con assemblea straordinaria, consuntivava già perdite di esercizio per i primi tre mesi per oltre 60 mila Euro.

Questo al 30 giugno la situazione non è che fosse particolarmente migliorata, perché il progetto non era ancora decollato, perché decollato con il distacco dei magazzinieri nella seconda quindicina di giugno e le prime farmacie, quelle che sono di Modigliani e Coronata sono uscite poi il primo novembre, quindi tutti quelli che erano i presupposti per trovare un equilibrio molto critico di conto economico, sicuramente non avevano potuto contribuire, certamente questo invece contribuirà per l'esercizio 2014. È in corso anche, probabilmente l'uscita entro il primo semestre della farmacia di Via Linneo, perché ha avuto una serie di ritardi legati a ricorsi al TAR di coloro che avevano partecipato alla gara, ma contiamo che questo avvenga, questo avvenga soprattutto per una fase di instabilità, cioè una farmacia che non ha una prospettiva, sia per chi ci lavora dentro, sia per i clienti che vengono, si domandano perché devono venire in quel negozio e non possono andare da un'altra parte.

Da un punto di vista del budget 2014, per prudenza abbiamo considerato che per tutto l'esercizio la farmacia di Via Linneo rimanga in carico a farmacie, questo per evitare di avere, di puntare su opzioni che non dipendono dalla nostra volontà e dalla nostra possibilità e quindi poi avere degli effetti negativi che non riusciamo a compensare, perché certamente i margini di manovra si restringono man mano nel tempo, perché come dicevo il mercato è difficile, le razionalizzazioni che si potevano varare sono state già in parte varate in passato, in parte le stiamo facendo adesso, entrerà magari un po' più nel dettaglio, oppure aspetto se voi mi fate delle richieste di chiarimento e quindi fare un salto di riduzione ad esempio di costi su alcune voci del 20% in un esercizio che di primo acchito è abbastanza facile, ridurre ulteriormente del 20% un costo diventa un esercizio praticamente impossibile, perché o si è sbagliato prima a definire quella fornitura, quel servizio con uno sconto venti, oppure il mercato sta completamente cambiando.

Potrei dirvi che avevo fatto un piano industriale, purtroppo non sono riuscito ad organizzarmi, voi dovete scusarmi è la prima volta che partecipo ad un consesso di questo tipo, ma sicuramente io avrei a disposizione slide che illustrano l'attività del piano industriale, così come tutti gli strumenti che abbiamo messo in cantiere in questi mesi per monitorare sistematicamente e mensilmente l'andamento della società. Come qualcuno di voi saprà, io vengo da esperienze assolutamente privatistiche, dove il controllo di gestione e il budget sono dei rituali che assolutamente imprescindibili per la gestione di una società. Non voglio fare considerazioni di chi ha fatto cosa prima di me, ma so cosa devo fare io nei vostri confronti, nei confronti di chi mi ha dato il mandato, che è quello di presidiare l'azienda nella maniera più trasparente possibile, nella maniera più disponibile, nella maniera più chiara e dando conto di tutti i progetti che ci sono e quali sono le tempistiche per realizzarlo e i costi relativi.

Ovviamente su questo abbiamo lavorato molto sul ridefinire la missione delle farmacie e vi posso sintetizzare non deve prescindere dal ruolo di farmacia comunale, quindi con una farmacia che ha una funzione anche sociale di presidio del territorio, ma non può prescindere da un'azione di vendita di prodotto cosiddetti parafarmaceutici o quelli a vendita libera. Riuscire a focalizzare gli obiettivi al nostro interno con le risorse che collaborano, che vuol dire i direttori delle farmacie, nonché i loro collaboratori farmacisti, per mettere a fattor comune gli elementi di forza delle farmacie, che sono l'unica realtà genovese che raggruppa otto farmacie nel suo insieme, una realtà che è abbastanza anomala rispetto al resto del mercato italiano, dove ci sono aggregazioni di farmacie con diverse formule, così come ci sono diverse realtà di farmacie comunali o di altre tipologie di aggregazione, che consentono di avere chiaramente degli effetti come si dice di forza di rapporto contrattuale con il mercato.

Sicuramente un altro elemento interessante di farmacie, quindi i punti di forza su cui abbiamo voluto incidere, qualificare e quantificare, è quello che il costo di sviluppare progetti, sia per risorse interne o per risorse esterne, è un costo che viene spalmato su tutto farmacie, quindi il nostro concorrente normale, che è il farmacista privato, ha questo tipo di difficoltà perché il progetto se lo deve spalmare solo sulla sua realtà, quindi noi dobbiamo e possiamo essere più progettuali rispetto ad una farmacia privata, anche perché il contesto in cui noi ci muoviamo è un contesto fatto da trenta risorse tra farmacisti e direttori e quindi dal punto di vista delle conoscenze, delle competenze e delle esperienze, sicuramente c'è un bel bouquet di capacità che vanno solo stimolate, indirizzate, fargli condividere i progetti che la direzione ritiene di dover attuare, portarlo a far sì che ci sia un riconoscimento di far parte di un gruppo e non solo all'interno di farmacie, secondo me, ma anche all'interno del sistema delle partecipate del Comune di Genova, nonché del Comune stesso di Genova.

Noi non siamo un unicum, una cosa a parte, noi siamo una parte di un sistema, che se si parla, se riesce a trovare come si dice il modo di comunicare, di individuare progetti comuni, può ottenere degli ottimi risultati anche come si dice con scarsi investimenti. Vi voglio citare solo un esempio recente, che forse qualcuno di voi ha intercettato, siamo stati contattati dagli Ospedali Galliera, per realizzare un progetto per la consegna dei referti delle analisi mediche direttamente nelle nostre farmacie, questo per consentire a coloro che non accedono a internet e quindi sono le classi, normalmente l'età più avanzata, disagiata, malati cronici, che sono costretti a prendere un pullman magari da Molassana o da Voltri per andare a ritirarsi un referto, tanto questo ha un costo, che Galliera valuta in circa 11 Euro medio per risorse escludendo le frange di mercato di persone che hanno dei redditi molto elevati, quindi dei costi orari particolari, ma mediamente un costo di 11 Euro.

Già a partire dal 15 marzo, le nostre farmacie possono rilasciare il referto in tempi rapidissimi distribuiti sul territorio, per cui diventiamo una volta di più una farmacia del territorio. Questo progetto, dicevo è un progetto banalissimo, è solo questione di avere un accesso a internet delle farmacie, che voi potete immaginare non possiamo non avere e che ha consentito di sviluppare una catena fra l'Ospedale Galliera, che aveva questo tipo di esigenza di persone che vengono, non vorrebbero venire a orari limitati tipo quello dell'apertura di uno sportello, ma sfruttare la capacità di apertura delle farmacie, che sono otto ore al giorno ordinario, delle volte anche il sabato tutto intero o mezza giornata, ma delle volte addirittura in turno e in qualsiasi ora dell'apertura dell'orario, noi siamo in grado di consegnare il certificato.

Questo è un percorso che dimostra che si possono fare investimenti per farmacia, qualche giornata di lavoro o di formazione, un po' di tecnici informatici che hanno girato per verificare che tutte le procedure funzionassero, ma il ritorno c'è stato, noi già dalla prima settimana abbiamo avuto ottanta utenti del Galliera che si sono potuti rivolgere a noi per ritirare il certificato.

Ora, secondo me questo è l'esempio di un meccanismo che deve essere verificato, ma amplificato con tutte le funzioni che ci sono di indirizzo pubblico, che non hanno un interesse pecuniario specifico, perché le farmacie questo servizio, lo fanno assolutamente gratis, quindi impieghiamo un minimo tempo delle nostre risorse, facciamo risparmiare come vi dicevo i cittadini, ma il vantaggio che noi abbiamo è che sappiamo di fare un buon servizio e un servizio qualificato qualifica la farmacia, quindi la gente viene da noi perché trova risposte e noi su questo dobbiamo costruire il nostro meccanismo di comunicazione.

Abbiamo già avuto dei segnali dall'ASL, piuttosto che da altre realtà che sono interessate a verificare questo modo di approcciare e che a mio avviso consentiranno in futuro di fare degli altri progetti complementari a questo e di ampliare. Prima di entrare ho fatto qualche chiacchierata con una persona che conoscevo già e mi chiedeva se era possibile a parlare di medicina non specifica, ma di medicina come si dice di iniziative sociali, ...per le persone disagiate, credo che mi abbia fatto riferimento, se ricordo bene, al problema della dipendenza dal gioco.

Certamente, uno dei progetti di farmacie è quello sicuramente di offrire supporto al visitatore della farmacie, per dargli tutte le informazioni che lui ritiene possano soddisfarlo per togliere le sue ansie e soddisfare i suoi bisogni, può essere quindi dall'indicazione di dove trova un centro di accoglienza, una associazione di volontari per alcolisti anonimi, piuttosto che Istituto Girotti e quanto altro, ma la farmacia comunale deve avere questo ruolo, in contropartita che cosa avrà? Avrà una fidelizzazione del mercato, perché la riconosceranno e questo consentirà di avere delle dinamiche in termini di vendite molto più



stabili, perché la gente cercherà di venire sempre nella stessa farmacia perché otterrà delle risposte qualificate e articolate.

Il progetto delle farmacie è un progetto molto più complesso di quello che potrebbe sembrare nella gestione, perché vedo che ci sono delle mie direttrici presenti nel pubblico, ecco mie perché collaboriamo, farmacie di territorio, quindi una stabilizzazione che nel rapporto con il nostro mercato è una cosa molto importante, perché il costo per acquisire un nuovo cliente è un costo variegato, è un costo che richiede uno studio, ci sono delle grosse gare di rischio, gare di rischio nel senso di fare comunicazione che poi non ha effetto, allora qual è la migliore di fidelizzarsi la clientela che già si ha e quindi non perderla? Quindi, tutti quelli che sono stati gli elementi di magari scarsa efficacia organizzativa per mantenere orari di apertura, coperture del servizio, che garantissero al cliente una costante di qualità di questo servizio e quindi lo invitassero a mantenere il rapporto con la farmacie, secondo me lo stiamo superando, ne siamo diventati consapevoli e tutte le azioni che andremo a fare, in termine quindi di comunicazione verso il mercato saranno rivolte a questo, nel dire che le farmacie comunali sono delle farmacie che sono un patrimonio di tutti, sono un patrimonio del Comune e con tutti gli sforzi che si possono fare di relazionarsi con le diverse funzioni per trovare soluzioni che possano portare vantaggio all'utilizzatore finale, saranno un vantaggio per tutti e per le farmacie comunali.

Sicuramente dal punto di vista della comunicazione dobbiamo fare un grosso sforzo, se qualcuno di voi ha guardato in passato il sito o lo sta guardando adesso, il sito di farmacie, risale prima della gestione dell'AMIU, abbiamo ancora i marchi di quando le farmacie erano all'interno del Comune gestite in economia. Certamente ci sono dei periodi difficili, forse c'erano delle altre priorità, però quello è un punto di passaggio importante perché vuol dire capire che cosa noi dobbiamo dire a chi ci viene a contattare, ad esempio attraverso internet, quindi cosa dobbiamo raccontargli, le opportunità che ci sono ad esempio in un sito internet collegato con il Comune e delle informazioni sulle attività principali, quando aprono le iscrizioni all'asilo, quando c'è l'allerta tre per la Valpolcevera per un problema meteorologico, c'è limitazione di traffico in centro, il Comune ha otto farmacie distribuite sul territorio, che possono essere un sistema per veicolare informazioni al pubblico, questo rientra sempre in questo progetto di comunicazione e non lo vedo solo per il sito, ma anche per sistemi di videocomunicazione che dobbiamo avere all'interno delle farmacie, tipo quelle che vedo qua alla mia destra e alla mia sinistra, dove le persone in attesa di essere servite al banco dalle nostre farmaciste, possono acquisire ad esempio informazioni sulla salute, su cosa fare, su quelle che possono essere delle situazioni latenti, che se opportunamente stimolate creano la domanda intanto al farmacista magari di supporto, ma anche

lo stimolo a farsi magari andare a visitare, oppure a frequentare un centro di recupero per alcolisti.

La farmacia, quindi, ha un progetto di videocomunicazione, che sarà integrata, nel senso che sarà gestita dal centro, ma poi diffusa su tutte le farmacie, dove veicolare, come vi dicevo, tutta una serie di informazioni. Il progetto è ampio, devo dire che avremo anche una collaborazione del Galliera con delle cosiddette pillole di salute, che sono dei corti di circa tre minuti che ridurremmo ad uno per ovviamente fruibilità da parte dei visitatori, dove i primari del Galliera parlano di questioni legate al loro dipartimento, quindi da problemi della pelle, problemi della circolazione e quanto altro, dando indicazioni, ovviamente qualitativamente certificate da un istituto come può essere l'Ospedale Galliera, quindi quello che può essere il dire come su internet si trovano informazioni mediche le più disparate e assolutamente quasi mai certificate, che hanno portato come un po' di tempo fa nel nostro paese a fare delle scelte sciagurate dal punto di vista della farmacologia, quindi farmacie vuole essere un amplificatore di questo sistema di garantire al pubblico informazioni qualificate.

Poi ci sono tutta una serie di opportunità un po' più market oriented, farmacie ha deciso di varare un sistema di fidelity card per profilare meglio i loro clienti e quindi poter identificare meglio le promozioni commerciali che riterranno di dover fare, il sistema di fidelity card è una tessera punti abbastanza banale come c'è nella grande distribuzione, però noi non abbiamo voluto fermarci qua, perché di nuovo non volevamo far solo una declinazione squisitamente commerciale, ad esempio la profilazione di un cliente che si registra, gli consente di avere ad esempio un estratto conto delle battute di cassa che vengono fatte durante l'anno da allegare poi alla dichiarazione dei redditi, quindi non si deve più tenere tutti i famosi scontrini che vengono persi, dispersi, validati, vengono da noi, ci chiedono cosa ho comprato lo scorso anno fiscalmente deducibile? Una schiacciata e ci trovano come si dice una distinta che possono allegare al certificato, quindi come dicevo prima, stiamo cercando di individuare tutte le tecnologie, le opportunità che ci sono sul mercato, ma declinarle in funzione di farmacie comunali, facendone un punto di forza.

Se faccio una pausa così tiro un po' il fiato, voi magari mi fate qualche domanda se volete qualche chiarimento, se volete io sono a disposizione”.

## **MALATESTA - PRESIDENTE**

“Ci siamo attrezzati per poter proiettare qualcosa che ... se vuole prendere fiato, chiediamo all'Assessore se ci fa almeno il quadro delle farmacie che abbiamo dismesso, visto che fa capo al Comune quel pezzo, così almeno l'amministratore ha tempo di organizzare l'illustrazione.

Grazie Assessore”.

## ASSESSORE MICELI

“Grazie Presidente e buongiorno a tutti.

È con una certa soddisfazione che ho ascoltato, ma ovviamente tutto questo che vi ha raccontato l'Amministratore Grossi lo conoscevo perché ci sentiamo spesso e con una certa soddisfazione perché possiamo dire che quel percorso che avevamo previsto in quel famoso piano industriale che partiva dalla vendita delle tre farmacie, che creavano perdite strutturali insieme ad altre azioni, credo si possa dire che sia non solo avviato, ma comincia a dare già i primi risultati positivi e credo che, se proseguiamo su questo percorso e credo che sarà proprio così, possiamo a breve, fra un anno, fra non molto tempo, sciogliere quella riserva che ricorderete, contenute nella delibera famosa, in cui si diceva che per farmacie genovesi si osserverà l'andamento di questo piano e di questo percorso e se questo andamento risulterà positivo, non ci sarà bisogno di prevedere altro tipo di azione tipo privatizzazione o altro.

Credo che siamo sulla buona strada ed ero presente allorquando abbiamo al Galliera varato questo nuovo progetto di ritiro dei referti presso le farmacie e lì si è respirato proprio uno spirito molto positivo. Uno dei passaggi, questi passaggi che possono sembrare secondari, ma come diceva l'amministratore è un problema di fidelizzazione, un problema di sviluppare sempre più questa funzione sul territorio delle farmacie che travalica la semplice erogazione e vendita del farmaco. Anche la certificazione dell'ammontare complessivo annuale delle spese, che serve per poter poi dedursi in dichiarazione dei redditi, mi sembra che non solo raggiunge lo scopo di facilitare la vita dei cittadini, ma credo che anche questo giochi a favore della fidelizzazione, perché se io vado sempre in quella farmacia e mi darà la certificazione, non vado a cercarne altre, perché altrimenti devo fare poi un po' di qua e un po' di là, devo sommare un po' di scontrini e credo che questo sia un aspetto molto importante, ma al di là di questo percorso, la comunicazione, il sito, tornando un po' a quello che era il piano, intanto le tre farmacie sono state definitivamente vendute, c'è stato un evento normale in questo tipo di operazioni di vendita, sull'ultima farmacia quella di Via Linneo mi pare, dove abbiamo gestito un contenzioso promosso da un cittadino, un contenzioso che abbiamo vinto e il 15 maggio sarà definitivamente assegnata la farmacia, venduta la farmacia a chi aveva partecipato legittimamente alla gara, tra l'altro ad un prezzo anche leggermente superiore a quanto avevamo previsto per 305 mila Euro, quindi il percorso delle vendite delle tre farmacie si è concluso e questo come ha già detto prima e forse dirà ancora successivamente, agevola poi la gestione delle otto farmacie rimanenti e di tutta la società secondo quegli effetti che avevamo previsto, avevamo previsto nel piano industriale.

Non so se lo dirà Grossi dopo, ma lo anticipo io, le prime anticipazioni che mi ha dato sul bilancio 2013, sugli esiti del bilancio 2013, sono ampiamente positive, ricorderete che lo scorso anno farmacie chiuse con una perdita di circa 300 mila Euro se non vado errato, nell'arco di un solo anno, adesso non so se ha già qualche dato, credo che sia nella fase della chiusura dei conti, delle scritture rettificative di fine anno, quindi credo che non potrà dare già il risultato del 2013, però possiamo senz'altro dire e lo confermerà, che se non siamo al pareggio, siamo molto vicini al pareggio, quindi potrà chiudere con una lieve perdita, adesso non so, potrà essere di qualche decina di migliaia di Euro, rispetto ai 300 mila dello scorso anno, credo che il percorso sia assolutamente positivo.

Chiudo queste mie prime riflessioni dicendo che abbiamo qualcosa di più di una speranza, io dico qualcosa che assomiglia più ad una certezza, che la Società Farmacie Genovesi si è avviata verso un percorso virtuoso, che la porterà molto presto all'equilibrio di bilancio e allo sviluppo soprattutto di questa sua funzione sociale di farmacie del territorio, che eroga, oltre che farmaci, anche servizi utili ai cittadini, soprattutto a quelle fasce di cittadini più disagiati o con particolari problemi”.

#### **MALATESTA - PRESIDENTE**

“Prima di avviare gli ...proseguiamo con il piano industriale, di modo che abbiamo tutti gli elementi per approfondire”.

#### **GROSSI DAVIDE (AMM.RE UNICO FARMACIE COMUNALI)**

“Dicevo la mission storica delle farmacie comunali, non so se qualcuno di voi conosce l'esegesi delle farmacie, che sono nate da farmacie rurali, esegesi credo che sia corretto, all'inizio del secolo scorso per garantire a tutti i cittadini la disponibilità di farmaci e a prezzi equi, nelle regioni contadine nacquero le farmacie rurali e comunali, città come Reggio Emilia, Cremona, Bologna, anche in Toscana, sono state sicuramente dei precursori. Le farmacie comunali genovesi sono nate nel Dopoguerra, quindi hanno perso una fase iniziale, probabilmente nella trasformazione della città in grande città industriale operaia, con la creazione di nuovi quartieri, che sicuramente avevano una scarsità di presidio dal punto di vista di esercizi commerciali, la scelta da parte del Comune di presidiare il territorio con delle farmacie, fu sicuramente una scelta socialmente avveduta e sicuramente qualificante.

Certamente, quelli che erano i presupposti delle nascite delle farmacie comunali nel tempo sono cambiate, cioè è entrato un Servizio Sanitario Nazionale, che garantisce farmaci a tutti allo stesso prezzo, nel senso che lo paga il Servizio Sanitario Nazionale, al massimo viene staccato un ticket in

funzione del livello di reddito, quindi uno dei requisiti principe delle farmacie comunali è sicuramente venuto meno, era una funzione calmieratrice, era una funzione erogatrice. Dall'altra tutti i dispositivi che successivamente sono stati pensati per far diventare le farmacie non solo erogatori di prodotti farmaceutici, ma anche erogatori di servizi, non hanno messo le farmacie comunali in una posizione di vantaggio o di privilegio dandogli delle condizioni di esclusività di alcune prestazioni, assolutamente, anzi la liberalizzazione da quel punto di vista credo che sia assoluta, il che vuol dire che per risintetizzare quello che vi ho raccontato prima è che le farmacie se vogliono qualcosa in esclusiva se lo devono andare a cercare, se lo devono inventare, perché non è previsto che venga dato da qualcuno, quindi il servizio che noi facciamo ad esempio per l'Ospedale Galliera non è un esclusiva, noi lo facciamo perché riteniamo che diano dei vantaggi ai nostri clienti, dovremmo solo avere la forza di essere sempre davanti agli altri di sei mesi. Sicuramente fra qualche mese ci sarà qualcuno, qualche aggregazione di farmacie di turno, che giustamente farà il suo mestiere e proporrà lo stesso tipo di servizio e noi in quel momento lì cercheremo di offrire un servizio nuovo, aggiuntivo, diverso che ci distingue.

Sul territorio nazionale sono circa 18 mila le farmacie, a Genova sono circa 3 mila, scusate sono circa 2 mila, ma è meglio che metta gli occhiali, sono circa 200 con un rapporto con gli abitanti di circa 3 mila abitanti per farmacia, che è una media abbastanza europea, però considerata quella che io chiamo la media a pollo, nel senso che all'interno delle città normalmente questa media è assolutamente sbilanciata verso l'alto, parliamo di 4 mila – 5 mila abitanti per farmacia, poi quando si va verso le rurali invece si raggiungono dei numeri di 500, 700, 1000 persone per una farmacia in un paese dell'entroterra, quindi sicuramente a Genova c'è un esubero di offerta dal punto di vista dei servizi farmaceutici, questo è confermato che attualmente ci sono in crisi molte farmacie private, hanno difficoltà per pagare i loro fornitori e i loro grossisti, qualcuna è fallita, una sicuro e un altro paio sono in concordato preventivo.

Qui vedete un'analisi di quello che è il quadro delle farmacie comunali fatto dall'Associazione Assofarma che raggruppa tutte le farmacie comunali e dà un'oscillazione fra un minimo e un massimo nelle farmacie comunali, quindi in termini di fatturato, dimensione in milioni di Euro, gli orari di apertura, di chiusura per ferie, di incidenza del parafarmaco sul totale del venduto, sul valore medio della ricetta, sono dati 2010, quindi per i valori della ricetta non sono più attuali, l'incidenza delle preparazioni galeniche, gli acquisti diretti dai produttori sul totale e i servizi sulla salute, il quadro a destra che vedete in verde è invece il posizionamento delle farmacie genovesi nel 2010, quindi ante dismissione delle tre farmacie, Linneo, Modigliani e Coronata.

Questo è il quadro complessivo delle farmacie private e pubbliche presenti divise per Regioni e quindi il rapporto per abitanti, poi ci sono i prodotti che vengono trattati all'interno delle farmacie, qui mi piace perché

dove sono io stiamo facendo un'analisi stressata della nostra capacità di marketing. Le farmacie comunali non possono fare tutto, le farmacie comunali si devono specializzare, devono trovare all'interno delle loro miss prodotti i loro punti di forza, quindi non possiamo diventare un supermercato, dobbiamo individuare quelle che sono le famiglie di prodotti che più rispondono alle esigenze dei nostri utilizzatori.

È in corso nelle prossime settimane proprio un ceck sulle nostre farmacie e sul loro posizionamento sul mercato riferito alla concorrenza, all'altra offerta di servizi e come sviluppare il merchandising dei nostri prodotti.

Qui c'è un lungo elenco di servizi per la salute, che alcuni di voi conosceranno sicuramente, altri sono meno noti, ma soprattutto come si dice scarsamente pubblicizzati. Le farmacie comunali offrono alcuni servizi addirittura a titolo gratuito, la prenotazione CUP la fanno in tutte le farmacie, cosa che non ha la stessa diffusione nelle farmacie private e questo è, lasciatemi dire, lo specchio opposto alla consegna del certificato, cioè la consegna del certificato nasce da una richiesta di prestazione, allora la richiesta di prestazione è già diffusa sul territorio, lo fanno tutte le farmacie comunali, lo fanno anche le farmacie private. Credo che forse sul giornale di oggi, c'è addirittura una volontà da parte della Regione di unificare il sistema CUP all'interno di tutte le ASL e questo sempre per agevolare il cittadino, che abita magari a Cogoleto, normalmente si appoggiava a Villa Scarsi, ma si può anche appoggiare a questo punto agli ospedali di Savona e questo per garantire in generale una migliore accessibilità ai servizi sanitari e al cittadino.

Anche i servizi sulla salute hanno una loro profilazione e forse le farmacie comunali nel tempo non sono state particolarmente attente nel loro sviluppo, ecco perché prima vi ho accennato di questa prima iniziativa che abbiamo fatto con l'Ospedale Galliera, perché è l'inizio per recuperare il terreno perduto, ma il futuro delle farmacie sicuramente e non solo quelle comunali, ma in generale, è quello di inventare, mi piace definirlo il punto salute sul territorio, cioè è il baluardo finale dove la gente ha confidenza perché li conosce, li frequenta regolarmente, parlo ovviamente dei malati cronici, ma in famiglia ci sono sempre figli, parenti, affini, anche animali che hanno bisogni che devono essere soddisfatti e non sono solo la prescrizione di farmaci, ma sono anche quelli di supporto, ecco perché vi dicevo che abbiamo pensato a sistemi di videocomunicazione per intensificare, strutturare e aggiornare costantemente l'informazione nei confronti dei nostri visitatori.

Il piano 2013, probabilmente molti di voi conoscono almeno in sintesi, parlava delle dismissioni delle farmacie di Coronata, Modigliani, tutti i ricavi e i costi sono cessanti, questo cosa vuol dire? Che è vero che ci sono i ricavi, ma conseguentemente sono cessati anche i costi, il che vuol dire che non ci sono stati dismissioni di personale o di altro per ridurre a seguito dell'uscita delle farmacie, ma venivano impiegati all'interno della struttura.

È stato fatto il distacco di otto magazzinieri, uno è uscito per pensionamento, è stata fatta una riduzione dei costi di governance, è stato previsto un miglioramento dei margini e un incremento dei periodi di apertura a fine 2013, questo erano in sintesi gli effetti del piano 2013.

Come vi ho detto prima, sicuramente l'incremento dei periodi di apertura a fine 2013 è stato condizionato dai ritardi che ci sono stati per motivi esterni, non interni della dismissione di Coronata e Via Modigliani, ovviamente Rivarolo uscirà come ha anticipato il Dottor Miceli verso la metà di maggio, tutto questo nel 2013, quindi i benefici della chiusura di Via Linneo nel 2013 non ci sono stati.

Nel piano 2013 erano previste delle plusvalenze legate all'alienazione di attrezzature ed arredi e dei ricavi annuali per l'occasione, ovviamente non essendo state completate tutte ed essendo stato dismesso comunque ad una data successiva a quella prevista, gli effetti sono stati abbastanza ridotto.

Il distacco dei magazzinieri ha pesato solo per sei mesi rispetto ai dodici, ma nel 2013 dovremmo goderne completamente. C'è un aumento dei margini, con l'incremento degli acquisti di prodotti a prezzo libero direttamente dalle case produttrici, è un nuovo contratto grossista che ha man mano che prende vigore, nel senso che si sono esauriti gli altri contratti e solo questo è diventato il fornitore unico di grossista di farmacie, ha sicuramente un effetto perché è stato fatto dall'unica stazione appaltante del Comune e con un risultato molto, molto buono, perché ha raggiunto il massimo di sconto possibili raggiungibili sull'acquisto soprattutto dei farmaci etici e generici.

Della trasformazione degli organi di controllo ve ne ho parlato prima e i disavanzi delle farmacie cedute che impattavano per 130 – 150 mila Euro all'anno, nel 2013 solo per due mesi per due farmacie. Sull'evoluzione della domanda ve l'ho già accennato prima, potremmo andare avanti rapidamente e chiaramente quella della domanda del farmaco è legata alla prescrizione dei medici, quella invece dei prodotti di libera vendita dalla nostra capacità di attrarre nuovi clienti e fidelizzare quelli attuali, dopo di questi vedrete che sono state fatte poi delle ipotesi progettuali.

Mi sembra di avervelo già raccontato abbastanza, qua c'è di nuovo una sintesi, soddisfare la domanda di prodotti farmaceutici mantenendo elevato il livello di servizi.

Un punto notevole delle farmacie comunali rispetto ad una farmacia privata tende ad avere un magazzino di prodotti farmaceutici, parliamo sempre degli etici, ma i farmaci salvavita assolutamente completo, cioè parti famose contingentate, che è una questione solo di turbative di mercato, poi la farmacia ovviamente ne subisce solo il contraccolpo, ma le farmacie comunali tendono ad avere un magazzino sempre completamente in grado di soddisfare la domanda del cliente, quindi sugli etici parliamo di circa 4 mila referenze, che la media delle farmacie private sono le più grosse non possono sopportare di

avere, pena farmaco che va in termini di scadenza per il suo utilizzo, pena gli impegni finanziari non sopportabile. Questo è di nuovo un punto di forza delle farmacie su cui noi dovremmo comunicare al mercato che siamo in grado di fare questo, oggi non siamo ancora in grado di farlo, come tale qualificare l'offerta dei prodotti di libera vendita senza snaturare l'immagine della farmacia comunale, dicevo, certamente non possiamo metterci a fare la grande distribuzione e fare il tre per due, ma dobbiamo certamente dire che nelle nostre farmacie i prodotti ci sono e sono a costo competitivo.

Ampliare l'offerta di servizi e rendere friabili quelli già proposti, una riflessione, tenete conto che questa è del 2 dicembre, nel frattempo ci si parla, ci si confronta con il mercato, il problema di offrire servizi a costo zero è un modo di svilirli, dovremmo trovare delle formulazioni di proposte sicuramente diverse, dovremmo trovare modalità ad esempio attraverso la fidelity card, il fatto che la fidelity card vi garantisce un servizio in più, vuol dire non svilirlo, vuol dire qualificarlo, perché fargli misurare la pressione, perché poi anche qui sulla parola servizi bisognerebbe fare un dibattito, se servizi è mettere a disposizione un sistema di autodiagnosi, io lo chiamo noleggio gratuito, più che servizio. Certamente, se c'è l'intervento invece della prestazione professionale di un farmacista, questo si chiama servizio, allora il servizio di pesatura è gratuito, sale sulla bilancia, scende e si è preso il peso, questo non è un servizio, secondo me è solo una messa a disposizione.

Certamente, questo non vuol dire che non vogliamo mantenerli, anzi li manterremo, li stiamo rendendo tutti più efficaci, un po' più funzionali, c'era qualche apparecchiatura che non era manutenta magari da qualche trimestre, ma quello di garantire una costanza di livello di servizio o di messa a disposizione di apparecchiature, quindi di nuovo diventare un punto di riferimento per i bisogni del bacino di utenza, ma proporsi anche come modello di gestione leader anche nei risultati e questo è un punto dove mi piace fare una sottolineatura.

In un punto commerciale, scarsamente organizzato, dove dice che fa un disservizio strutturale perché causa carenza di personale ci si scusa per le lunghe attese in termini di servizio, dove la pulizia dei locali, piuttosto che gli arredi e l'esposizione della merce non è qualitativamente accettabile, quando non ci si propone in una certa maniera io cambio negozio, anche se è una farmacia comunale, anche se le persone solo molto qualificate, magari sono anche molto disponibili.

Noi su questo abbiamo fatto una riflessione per averla fatta subito, è quella che quando siamo riusciti ad ottenere questo risultato che vi raccontavo prima del certificato stampato localmente, è proprio per dire siamo leader, perché se non siamo leader il mercato tende a sovrapporsi, i singoli privati sono molto più agili, sono molto più tesi verso il risultato, noi dobbiamo diventarlo in tutto, ma non solo nella gestione dei risultati, anche nella capacità di esaminare



le prestazioni di servizi che andiamo a chiedere al mercato, io dico tutti dalla fornitura di energia elettrica alla pulizia delle vetrine ai sistemi informativi, la contabilità o quanto altro.

Noi dobbiamo avere la determinazione nei prossimi mesi, ma l'abbiamo già iniziata nel corso dell'autunno e l'abbiamo già cominciata ad inserire nel budget, qualsiasi prestazione che noi intermediamo deve essere rivista e rinegoziata e riguardata, l'obiettivo è cambiare il 100% dei fornitori, dobbiamo riportare il livello di breakeven della farmacia a dei valori assolutamente più accettabile.

Del potere di acquisto ve ne ho parlato, la forza di vendita preparata e sintonizzata sugli obiettivi della società, un lavoro che abbiamo fatto in tutto l'autunno e continuiamo a farlo ormai sistematicamente, condividere i progetti, condividere quello che andremo a fare, condividere i risultati e cercare di fare la disamina del perché non li abbiamo raggiunti e come potremmo farlo la prossima volta. Modificare pesantemente l'organizzazione, delle volte certi schemi organizzativi devono essere rivisti, sia perché le tecnologie consentono di farlo, sia perché bisogna assumersi forse qualche responsabilità in più in tutte le risorse, anche l'ultima della nostra filiera e quindi semplificare l'attività, offrire dati, avere la responsabilità del dato che si inserisce, mantenere un concetto di mission etica, quindi certe libertà che qualche operatore sul mercato si può permettere di fare, se la vede con la sua coscienza, le farmacie comunali non hanno una coscienza unica, una coscienza di una rappresentanza cittadina e quindi devono a questa assolutamente allinearsi.

Cito, perché quando dicevo prima che la mission storica delle farmacie comunali era quella di vendere dei farmaci etici e garantire il livello di presa di servizio, noi dipendiamo assolutamente dalla capacità di intercettare clienti, c'è qualcuno che il cliente se li fa intercettare da dei medici e poi gli dice con ...l'acquisto del farmaco direttamente ad una farmacia, piuttosto che da un'altra, noi invece operiamo assolutamente sul mercato libero, chi entra è perché viene da noi, perché noi non abbiamo nessun rapporto privilegiato con un medico, nessuno.

Vi assicuro che su una fascia di mercato dove non puoi fare pubblicità, non puoi stimolare, non hai leve sui prezzi e tra le altre, come si dice una potenziale concorrenza che opera con leve che tu non hai, l'esercizio credo sia abbastanza complesso da fare e certamente quindi non potremmo raggiungere certi livelli di performance del privato, però io non ho avuto un azionista che mi ha chiesto di raggiungere prestazioni di privati, mi ha chiesto di farle funzionare bene, che prestino servizi rivolti al sociale, questo ci candideremo a farlo.

Effetti di rete ve ne ho parlato prima, effetti di rete è sfruttare tutto il patrimonio di conoscenze che c'è all'interno del sistema, devo dire che quando ne ho avuto bisogno ho trovato risposte, le trovo tutte le volte, perché i fabbisogni nascono di giorno in giorno, per poter crescere più rapidamente di

quello che stiamo facendo, io dico a costi più bassi e sfruttando tutte le opportunità e le conoscenze che ci sono all'interno del network a cui noi apparteniamo.

Stress dei costi. È l'unica società delle partecipazioni, mi corregga dottoressa se sbaglio, che opera sul mercato comunque libero, quindi noi ci dobbiamo confrontare sui costi anche con la concorrenza, quindi dicevo prima dobbiamo rivisitare tutte le nostre prestazioni, perché noi non possiamo esimerci, tanto il mercato è lì, noi la concorrenza ce l'abbiamo lì.

Questa è l'altra cosa, adeguarci all'andamento della domanda con rapidità, noi dobbiamo non aspettare la chiusura del bilancio per decidere cosa andremo a fare il prossimo anno, nel frattempo sono passati tre, quattro mesi, nel frattempo che prendi fai due nuovi progetti ne passano altri tre o quattro e un altro anno è andato. Noi dobbiamo avere uno strumento rapido e flessibile per prendere decisioni ovviamente sempre allineate a tutte quelle che sono le direttive che la direzione partecipate ci dà.

Durante la stesura del budget abbiamo incominciato a individuare quelle che sono le linee guida con cui doveva essere sviluppato sia il budget 2014 sia i piani degli anni successivi e abbiamo voluto qualificare qual era il progetto e quali erano gli effetti che ci sarebbero stati sulla società, proseguire sulla riduzione dei costi, proseguire all'aumento dei margini con acquisti diretti dalle case produttrici, quindi cambiare il mix, effetto minor dipendenza dai volumi, effetto aumento del livello delle scorte, quindi ci sono positivi e negativi. Aumento dei giorni e degli orari di apertura al pubblico, nuovo contratto Assofarma sicuramente aiuta con rotazione delle risorse nelle otto farmacie, effetto maggiori volumi. Ricerca vendita e extra punto vendita, quindi non solo intercettare clientela all'interno della nostre farmacie, ma muoverci anche fuori dalle nostre farmacie, alberghi, navi da crociera, traghetti, procuratori di bordo, case di cura, case di riposo, tutto.

Ricerca vendita dipendenti comunali e società partecipate, prezzi scontati, servizio a domicilio, stiamo parlando con i Cral, stiamo vedendo di trovare tutte le soluzioni dove la farmacia appartiene al Comune, perché noi non possiamo offrire condizioni agevolate, escluse ovviamente i farmaci, perché questo non è previsto dalla legge, ai dipendenti del nostro Comune.

Prodotti di libera vendita a chilometro zero, noi siamo la farmacia genovese, se ci sono prodotti, prodotti nel territorio genovese e nella sua provincia, certamente dobbiamo dedicargli particolare attenzione, la gente se lo aspetta da noi.

Implementazione dei servizi di prenotazione esami presso i laboratori, visite specialistiche, consegna certificati, ...interattivo personale dedicato, vorrei dirvi il 2 dicembre abbiamo scritto questo, con il Galliera abbiamo incominciato a parlarci appena prima di Natale intorno al venti, quindi avevamo capito, intuito dalle chiacchierate che avevamo fatto fra di noi con le direttrici,

con i farmacisti, che c'era qualcosa che potevamo fare, l'occasione si è presentata nella seconda quindicina di dicembre, il 15 marzo l'abbiamo fatto, effetto, come dicevo prima fidelizzazione del mercato.

Le revisioni hardware e software connettività, effetto maggior produttività. Certamente l'uscita dalla struttura organizzativa della famosa figura del magazziniere, un tempo chiamato pratico, perché era quello che ne sapeva di greco e di latino all'interno della farmacia, richiede una maggior produttività da parte di tutto il personale. Bisogna dargli anche il supporto, cioè non si può chiedere solo incrementi di produttività e stop, ma bisogna metterlo in condizioni di fare meglio il loro lavoro e produrre di più migliorando il livello, mantenendo se non migliorando il livello di servizio ai nostri clienti, quindi stiamo progettando la completa sostituzione dei sistemi informativi sia in termini di hardware che software con prodotti più sofisticati, ovviamente di rilasci più recenti e quindi con molto più rapidi nel loro sviluppo delle funzioni, che sono chiamati a fare e garantendo ad esempio il cosiddetto multitasking. Tenete conto che delle volte ci sono alcuni farmaci che richiedono la consegna da parte del grossista, il cliente viene al banco e noi siamo costretti ad andare nel retro per andare ad interrogare un computer e verificare se il farmaco sarebbe disponibile per la consegna del pomeriggio, intanto viene abbandonato un cliente per due minuti al banco da solo, questo non possiamo più permettercelo di fare, questione di avere solo un sistema di ultima generazione, ma neanche ultima, penultima e avere un multitasking, passi dal sistema gestionale al sistema internet, fai l'interrogazione ottieni la risposta e gliela dai in tempo reale, hai più tempo per curare e farsi fare domande dal nostro potenziale cliente.

Controllo di gestione. Controllo di gestione, eredità dei prodotti e dei servizi, eredità dei punti di vendita, rotazione dei magazzini per farmacie consolidate o pianificazione di tesoreria, avanzamento del piano, raffronto con budget, risorsa dedicata a junior ma con skill elevato, questa è la risorsa che ci vuole, effetto maggiore efficienza.

Questo è un punto che mi è assolutamente caro, perché noi dobbiamo darci degli obiettivi e dobbiamo avere la capacità di verificarli sistematicamente per vederne quanto distiamo dal raggiungimento dell'obiettivo. È una novità che direi si è introdotta farmacie, è una sensazione, come si dice una necessità che mi è emersa nel corso diciamo del mese di settembre, ottobre, cercavo di capire qual era la proiezione a finire dell'anno dei risultati economici, ma mi sono trovato una quantità di dati scorrelati, che non riuscivo ad assemblare e capire che cosa sarebbe stata la prospettiva, quindi non c'è altro che crearsi degli strumenti di verifica, degli indicatori, dei parametri, possono essere volumi, margini, efficienza, rotazione e tutti questi li abbiamo già incominciati ad inserire all'interno dell'azienda, io devo dire con soddisfazione mia, ma anche e soprattutto delle persone che li utilizzano e con cui possono verificare

anche il risultato delle proprie prestazioni, quindi vuol dire del personale o avere un riscontro effettivo, quindi non in termini né paternalistici, né generalistici, sa che cosa sta facendo e se sta facendo dando il suo contributo al risultato del piano.

Formazione e motivazione del personale di vendita. Ne abbiamo parlato da lungo tempo, nel senso che al nostro interno ci fosse una necessità di formazione del personale, a mio avviso deve essere costante, non deve essere una tantum, ma deve essere sistematica, certamente in passato erano già state fatte delle buone attività in tal senso, oggi se dobbiamo essere più incisivi in una fascia di mercato dove non ci ha visto protagonisti, dobbiamo anche pensare che le risorse dobbiamo metterle nelle condizioni di fare al meglio questo lavoro. Come vi dicevo, quindi stiamo facendo un check sul merchandising di tutte le farmacie con un consulente esterno, il risultato finale sarà capire esattamente quale formazione dovremmo fare per migliorare la nostra prestazione di vendita, arriveremo comunque e quando vi dicevo prima sistemi informativi, controllo di gestione, noi tracciamo, me lo sono proprio varato in questi giorni con qualche difficoltà informatica, ma sta partendo, noi tracciamo la vendita da parte del farmacista, noi sappiamo chi ha venduto che cosa e quando, questo intanto per garantire una tracciabilità dell'operato, quindi dell'atto professionale, ma anche per poter identificare quali sono le caratteristiche, le caratteristiche professionali delle risorse che sono dedicate alla vendita e quindi capire meglio come possono essere allocate, distribuite durante gli orari per ottenere il massimo risultato.

Questo sicuramente potrebbe anche essere legato in fondo a sistemi di incentivazione del personale sui risultati, sono abbastanza correlati, non possiamo dare premi a pioggia, bisogna darli sui risultati. Uno che comunque o fa un atto di vendita di un prodotto, di un servizio, deve essere premiato per i risultati che porta all'azienda, non altro.

Un punto che ho avuto anche qualche riscontro dell'opportunità di farlo e non possiamo dimenticare che la nostra città sta diventando multietnica, lo sta diventando e lo diventerà sempre di più, non solo per quel fenomeno di immigrazione che magari qualche volta viene censurato, che non sta a me giudicare questa valutazione, ci sono studenti, noi abbiamo un istituto di ricerca che ha preso piede a Bolzaneto, quante persone vengono da fuori e hanno delle necessità? Noi dobbiamo pensare al turismo, cioè gente che viene nella nostra città ha necessità di farmaci, siamo sicuri che le farmacie siano in grado di offrirgli un dialogo in una lingua loro conosciuta o non debbano abborracciare risposte strane o leggersi il famoso bugiardo sperando che sia multilingue e cercare di leggere in italiano e lui lo capisca in inglese? Certamente le farmacie si devono candidare ad essere un modello in questo nella nostra città per accompagnare lo sviluppo turistico su cui la città mi sembra abbia puntato molto.

Le risorse. Questo è un quadro, era ovviamente 2013, quelle che è la struttura di direzione, direi molto snella, forse non possiamo, ma sempre non ci sono limiti alle previsioni delle proprie opinioni, il direttore di farmacia, i farmacisti sono assolutamente in questa fase adeguati e visto che ci sono delle direttrici presenti, loro sanno che io sono attento, noi abbiamo fatto per la prima volta in farmacie il piano di apertura dei negozi con gli orari di apertura e fabbisogno di ore di addetto alle vendite nelle farmacie. Abbiamo verificato quali sono le ore disponibili delle risorse, le abbiamo mixate per capire esattamente se la copertura che avevamo è sufficiente. La copertura c'è, il direttore è un quadro, l'obiettivo di quest'anno è quello di contenere assolutamente lo straordinario, quindi non è solo una direttiva che io ho ricevuto dalle partecipate, quello della spending review del contenimento, ma è quello di spendere bene i nostri soldi, le nostre risorse, quindi c'è un piano di ore con flessibilità, rotazione e quanto altro, devo dire stiamo facendo, sicuramente dobbiamo migliorarlo e registrarne la sua funzionalità, ma l'obiettivo di quest'anno è di straordinario inferiore all'1%, meccanismi, dando un budget di ore a ciascuna farmacia”.

#### **MALATESTA - PRESIDENTE**

“Se si avvia alla conclusione, giusto per non costringere troppo i tempi poi del dibattito, quello senz'altro, anche se man mano che va avanti sono sempre più interessanti gli elementi di approfondimenti.

Nel richiedervi un maggiore silenzio, specie nell'ultima parte, vi ricordo che nel regolamento che è stato riaggiornato e riapprovato, si mantiene sempre l'articolo 11 comma 3, che prevede il divieto di uso delle suonerie nell'aula consiliare, oltre che il brusio.

Collega Boccaccio anche di fumare, quella è una prassi e non l'ha proposto di inserirgli il riesame del regolamento e quindi non è stato inserito, però se ne fa una proposta articolata e motivata io la sostengo alla sua proposta, sono assolutamente dalla sua parte”.

#### **GROSSI DAVIDE (AMM.RE UNICO FARMACIE COMUNALI)**

“Tutto questo deve essere aggiustato all'interno di un perimetro di comunicazione che deve essere razionalizzata, uniformata e che costantemente faccia identificare le nostre farmacie comunali come un unicum nonostante siano otto, quando vi dicevo prima le trovate sul sito, ma lo trovate anche nel negozio, il vecchio marchio precedente di quando le farmacie appartenevano ancora all'interno del Comune e quando erano dell'AMIU, questo sicuramente secondo me genera confusione, genera anche distacco, sono rimasti ancora lì, quindi oggi è l'occasione, secondo me ottima è quella di un nuovo logo,

abbiamo studiato con una società genovese, perché dove possiamo ci rivolgiamo all'interno del nostro territorio, abbiamo cominciato a fare lo studio, proprio in queste settimane stanno consegnando i primi camici, gli shopper, la carta da rifascio, tutto quanto da fare, viene inserito come si dice nel logo, quindi anche unicità di comunicazione.

Abbiamo previsto un restyling dei punti vendita, quindi abbiamo fatto un lavoro abbastanza interessante, personalmente anche visitando con una frequenza direi forse anomala addirittura tutte le nostre farmacie per capire qual erano la specifica di come dovevamo fare il restyling delle nuove farmacie e ve lo sintetizzo, sicuramente sobrietà, sicuramente un senso di efficienza, di ordine, di confort all'interno delle farmacie.

Comunicazione, ne parlavo prima, nuovi sistemi di comunicazione che sono disponibili, consentono di fare promozione per certe cose a basso costo, ma comunque di mettere a fattor comune tutta la potenzialità di comunicazione che c'è all'esterno di farmacie, delle partecipate e anche del Comune.

Carta fedeltà. Questo era uno studio, in realtà faremo questa qua in una versione in negativo in verde, come carta fedeltà, ma faremo anche una carta convenzione, quella da dare ad esempio ai dipendenti, ai Cral, al dipendente del Comune che sarà bianca in questo senso, quindi un negativo per non confonderle.

Aggiornamento del sito web, siamo anche tenuti, perché dobbiamo soddisfare alcune esigenze e alcune prescrizioni che ci sono in termini di pubblicazione dei dati di bilancio, degli emolumenti degli amministratori, della trasparenza in generale.

Gestione degli spazi di vendita e vetrina, certamente l'immagine delle nostre vetrine devono essere qualcosa di più attraente rispetto a prima e quindi con una gestione oculata.

Torno a questo punto, quando abbiamo pensato alla fidelity card, la mia preoccupazione era cosa ci costerà questo oggetto, che cosa fa e che ritorni ci darà? Posso dirvi cosa fa, quella famosa capacità, forza di essere un gruppo di farmacie, noi le stiamo acquistando facendocene sponsorizzare, dietro, sul retro di questa carta mettiamo tre loghi di tre marchi commerciali che sono inseriti nel nostro catalogo, diciamo nel nostro parco fornitori, le dico Bionike, Behringer e Kelemata, qui in termini di carta fedeltà ho già chiesto aiuto a qualche conoscente che mi dice che frequenta le partecipate, perché noi non possiamo mettere tutto questo a fattor comune, ad esempio Genova Parcheggio vende il sistema di parcheggi, magari parto con un tasto oneroso, però perdonatemi io devo guardare farmacie, farmacie mi fa benissimo se uno acquista parcheggio gli diamo una carta fedeltà con trenta punti dentro di sconto, noi come si dice sfruttiamo, aumentiamo la capacità di profilare il mercato da parte di farmacie, che diventa un elemento di negoziazione con i nostri fornitori, perché un conto è vendere al signor nessuno, un conto è vendere ad un signore

che noi siamo in grado di capire fascia di età, capacità di spesa, se ha animali in casa, se ha genitori a carico, tutta una serie di informazioni che servono alle case produttrici per identificare meglio le loro azioni di marketing. Noi abbiamo un potenziale che secondo me su Genova non ce l'ha assolutamente nessuno, mettiamo a fattor comune Bagni Marina, Genova Parcheggi, non vorrei allargarmi troppo, perché ormai sono un po' torinesi Iren, noi abbiamo su una serie di profilazioni, di potenzialità messe assieme alle nostre, abbiamo circa 450 mila battute di cassa all'anno, probabilmente fatte da 50 mila clienti abituali.

Se noi riuscissimo a profilarne il 20%, circa 10 mila, vi assicuro che dal punto di vista di chi si occupa di queste cose del marketing è un valore, è assolutamente un valore che noi oggi abbiamo e non valorizziamo e potremmo valorizzarlo ancora di più, sempre questo però con un concetto di effetto di rete e quindi riuscendo a parlarci e a confrontarci.

Dal punto di vista del piano industriale vi ho illustrato tutta la sintesi, chiaramente questo andrà cifrato, soprattutto legato ai piani di investimenti che andremo a fare per il restyling dei negozi, restyling che abbiamo già identificato come modello, ma siccome sono stato sollecitato di essere sintetico non mi vado a perdere, perché la cosa sarebbe anche un interessante oggetto di valutazioni, ma noi dovremo cercare anche nuove location per le nostre farmacie, per allargare gli spazi, per razionalizzare magazzini con aree di vendita, quindi finché non identifichiamo i posti, non siamo in grado di fare le valutazioni economiche sull'investimento, però li facciamo normalmente con un'analisi al netto del ...ritorno dell'investimento, cosa che la direzione partecipata mi ha chiesto e gli produrremo per avere le autorizzazioni del caso”.

## **MALATESTA - PRESIDENTE**

“Perfetto, poi il file anche rivisto, nel senso senza la scritta confidenziale, perché se no mi dicono che non è uno strumento di approfondimento, possiamo anche distribuirlo ai colleghi, abbiamo un portale dove carichiamo tutta la documentazione che viene illustrata in Commissione, quindi è utile anche per le successive.

Direi che apriamo il dibattito, le richieste di informazione e di approfondimento.

Consigliere De Pietro”.

## **DE PIETRO (MOVIMENTO 5 STELLE)**

“Grazie Presidente, grazie agli intervenuti.

Devo dire intanto che seguo la situazione di farmacie, avendo la farmacia di Via Isonzo sotto casa, quindi mi è anche semplice passare ogni tanto

a salutare i lavoratori con cui abbiamo un ottimo rapporto, l'incubo dei lavoratori e devo dire che da quando questa nuova direzione è stata intrapresa dal Comune attraverso questo nuovo affidamento, la situazione mi pare decisamente migliorata e questo è anche il feedback che arriva da parte dei lavoratori ed è una cosa che ci fa molto piacere e naturalmente non bisogna dimenticare che queste risorse, diciamo la possibilità quindi di avere fatto questi cambiamenti e quelli che verranno successivamente, derivano anche dal fatto che ci sono nove stipendi in meno da pagare e quindi la prima domanda è qual è il piano, eventualmente se c'è un piano di rientro di quei nove lavoratori che attualmente lavorano mi risulta nei servizi sociali del Comune.

So che c'è un accordo con il Comune fino a fine 2014 se non sbaglio, mi interessava sapere se ci sono già delle prospettive di rientro di qualche lavoratore e magari utilizzando risorse che attualmente sono utilizzate per pagare stipendi che nel passato non hanno prodotto questi ottimi risultati, mi riferisco magari alla vecchia dirigenza, poi una battuta simpatica, spero simpatica, qualcuno qua mi ha preso in giro per il fatto che la tessera ha il colore verde, non ho bisogno di ...il 3D per poterla vedere, si vede bene anche per i daltonici.

Sul discorso del sito web invece sono perfettamente d'accordo, perché il sito web l'ho visitato un attimo, per quanto carino, è assolutamente inutilizzabile per persone che abbiano problemi di visione e quindi a questo punto approfitto per veicolare l'informazione, il sito del Comune di Genova utilizza attualmente fonti per dislessici ed è una cosa che può essere fatta gratuitamente, vi invito quindi a prendere contatto eventualmente con la direzione dei sistemi informativi, perché questi potranno eventualmente verificare se ci sono le condizioni, anche in un'azienda di questo tipo, che pur essendo commerciale, però è una partecipata che ha uno scopo sociale, di poter utilizzare le stesse fonti intendo in forma gratuita.

Ho visto e in effetti concordo sul fatto che AMIU non sia abituata a pulire molto bene i propri siti, magari pulisce meglio le strade, perché ancora oggi trovo, ovviamente il solito documento senza data tipico dell'Amministrazione Comunale genovese, in cui c'è una ricerca di personale, se uno mette AMIU Farmacie, la prima uscita è un documento pdf di ricerca di personale che rimanda senza data, ovviamente, quindi uno non capisce che è un documento vecchio, rimanda all'Ufficio Provinciale del Lavoro per portare, siccome contemporaneamente ho visto che invece sul vostro sito c'è una ricerca di personale, questo sicuramente genera un possibile fraintendimento piuttosto delicato, perché una persona che dovesse portare, non so perdere tempo a presentare una domanda, magari avendo saputo dagli amici che le farmacie cercano, fa una ricerca, finisce su AMIU, insomma perde la possibilità di partecipare al concorso per la ricerca di personale, magari potrebbe anche incavolarsi e piazzare insomma una causa.



Chiederei, quindi ad AMIU, chiederei alla direzione di farmacie, visto che già un anno fa avevamo chiesto alla Giunta di attivarsi per fare in modo che AMIU elimini questa dicotomia, a questo punto direi che siamo arrivati al momento della diffida, forse dovrebbe partire una lettera di diffida da parte di farmacie comunali, affinché AMIU elimini questi documenti dal proprio sito.

Un altro dato di cui volevo chiedere un chiarimento, ho visto che sono rimasti al libro paga undici direttori, perché sono gli undici direttori delle vecchie farmacie e le farmacie adesso sono otto, ovvio che non è che si può declassare un lavoratore, volevo capire in che modo sono utilizzati questi tre direttori aggiuntivi e poi appunto sul discorso delle risorse volevo sapere qual è il piano di uscita della vecchia governance, che attualmente pesa ancora con il proprio stipendio sulla gestione della farmacia, in modo da sapere quando si avrà quella risorsa disponibile per poter assumere o magari far rientrare del personale, che attualmente è a carico del Comune, queste sono le domande.

Grazie”.

#### **MALATESTA - PRESIDENTE**

“Grazie consigliere De Pietro.  
Consigliere Chessa”.

#### **CHESSA (SEL)**

“Grazie Presidente.

Voglio commentare solo la prima parte dell'intervento del Dottor Grossi, perché sulla seconda che aveva un aspetto così molto da economista, da organizzazione del lavoro eccetera, ho bisogno di leggere un po' meglio, anche perché non ne capisco così immediatamente, mentre ho capito molto bene e lo voglio registrare anche ai tanti che sono stati disattenti durante la sua esposizione, anche quelli vicini a me, che c'è stato un cambiamento radicale dell'approccio al problema.

Insisto, ho registrato un cambiamento di approccio radicale non solo al sistema farmacie, ma al sistema partecipate e al sistema Comune rispetto all'eventuale liberalizzazioni o privatizzazioni che dir si voglia o dismissioni e io ricordo che in una delle prime Commissioni che sono state fatte qua, sono state fatte proprio sulle farmacie e avevamo iniziato da questi banchi, anche quelli della Lista Doria, a parlare anche del valore dal punto di vista storico, come giustamente anche il Dottor Grossi ha sottolineato, del valore storico delle farmacie comunali con la loro valenza sociale, che è modificata nel corso del Secolo XIX fino ad adesso, adesso non rifaccio tutte le gestioni, però è chiaro che c'è una necessità di adattamento alle modalità, ma non alla funzione e questa è la cosa importante che il Dottor Grossi ha sottolineato e ha fatto notare

e ha dedicato e improntato il suo piano industriale, infatti, io quello che voglio sottolineare è che qui il passaggio è dal piano industriale al piano sociale.

Ecco, la prima parte dell'intervento del Dottor Grossi, voleva appunto proprio smarcare rispetto all'atteggiamento che non solo penso nella direzione delle farmacie comunali precedentemente, ma anche nella parte dell'Amministrazione, c'era rispetto a questo tipo di attività e a questo tipo di società che doveva essere dismessa perché aveva solamente un problema, quello economico.

Ora, al di là del fatto che noi sappiamo che tutto deve essere economicamente sostenibile, ma il fatto che si cambi, si faccia un piano industriale con una ottica alla ripresa su una evidente funzione sociale che rispecchi nuovi tempi, che rispecchi il 2014, beh questo è già un segno di intelligenza e anche di scelta politica.

Ecco, credo che alla base di questo ci sia stata una scelta politica importante, che è venuta proprio probabilmente dal fatto che ci siamo noi e questo noi lo avevamo detto già, lo avevamo detto già giusto circa un anno e mezzo fa e mi fa piacere che sia stato registrato, che sia stato registrato tanto da scegliere una persona che ha deciso di dedicare alle prospettive, non alla dismissione, alle prospettive che si possono avere con una società gestita dall'Ente pubblico e allora la prima parte che mi ha colpito, è il fatto che si sia anche chiarito che ci sono dei punti di forza, non è solo debolezza quello che abbiamo noi nel nostro patrimonio, abbiamo anche dei punti di forza ed allora individuiamole poi non solo qui nelle farmacie, ma anche nelle altre partecipate, comunque abbiamo un punto di forza sulle partecipate, il fatto che ci siano otto farmacie, significa che questo è un punto di forza per agire sul mercato, sfruttiamolo e individuiamo quali sono le possibilità.

Il fatto che ci sia anche un nutrito personale altamente qualificato è un punto di forza e io credo che, sicuramente è una delle cose fondamentale per tutti i lavoratori è quella della motivazione e la motivazione significa non semplicemente quanto vendi e quanto riesci a controllare nella vendita eccetera, ma la motivazione di fare parte, di partecipare ad un gruppo e ad un sistema e anche ad un'azione civile e non solo.

Abbiamo sentito le parole che dicevamo noi, insomma che la farmacia è un presidio sociale sul territorio, mi compiaccio ad esempio anche di questa iniziativa che collega l'Ospedale Galliera alle farmacie comunali e mi auguro, mi sembra di aver capito anche che ci sia anche una relazione con altre realtà, spero che anche quella dell'ex San Martino, vista la valenza regionale, la importanza, il ruolo che ha, sia un po' meno conservatrice e si apra anche lei a questa innovazione, così stesso la ASL 3 spero che faccia la stessa operazione a favore del sistema, ma a favore del cittadino e soprattutto del cittadino che non può avere altre facilitazioni.

Dico, adesso non segnalo altre cose particolari, però il fatto che sia identificata la farmacia come punto salute sul territorio, mi fa pensare che poi la presentazione anche del piano industriale 2014/2016, che si sia virato completamente e si è data anche una sorta di esempio di modello anche per altre realtà partecipate, quindi da parte di Sinistra Ecologia e Libertà assoluto apprezzamento per questa presentazione, assoluto apprezzamento anche per quello che questo potrà rappresentare per il sistema delle partecipate del Comune.

Grazie”.

### **MALATESTA - PRESIDENTE**

“Grazie consigliere Chessa.  
Consigliere Brasesco”.

### **BRASESCO (LISTA DORIA)**

“Grazie Presidente.

Sarò più breve del collega Chessa, anche perché molte delle cose che ha detto le condiviso, innanzitutto comunque volevo sottolineare che la relazione del Dottor Grossi è stata molto interessante e molto esaustiva, forse anche eccessivamente approfondita, ma mi pare che sia questo il modello appunto da seguire come si diceva all’inizio, qualche collega chiedeva che ci fossero giustamente degli atti in cartella, degli atti consiliari, ma degli atti anche significativi, cioè qualcosa che ci fa capire che cosa è stato fatto, talvolta ci sono degli atti che non sono neanche comprensibili, quindi sottolineo solo alcuni aspetti.

La necessità di trovare delle sinergie operative con il sistema delle partecipate è una frase che mi trova assolutamente d’accordo, mi ha colpito perché effettivamente questa è una ottica che considera diciamo il sistema delle partecipate come un bene comune in se e all’interno di questo sistema considera necessario trovare appunto dei punti di collegamento, che poi sono stati ben esplicitati nella relazione.

La funzione sociale delle farmacie comunali è l’altro aspetto che mi ha particolarmente interessato, perché è una ridefinizione della funzione sociale, noi siamo mentalmente ancorati appunto a quella che è stata la storia delle farmacie comunali, in realtà il Dottor Grossi mi sembra che abbia ben efficacemente delineato nuovi ruoli di presidio e di funzione sociale esplicitati anche in progetti già messi in atto come quello dei referti dell’Ospedale Galliera, ma non solo e si tratta come obiettivo di diventare il punto di riferimento di quelli che lui ha definito utenti, ma che per noi sono i cittadini prima di tutto.

Il fatto che le farmacie comunali, quanto riferito anche dall'assessore Miceli, già nel 2013 in qualche maniera sia quasi a pareggio, ha del miracoloso in qualche misura, perché come era stato ben detto, il cambio di gestione è avvenuto mi pare a due terzi dell'anno se non sbaglio o comunque a metà anno e quindi è lecito sperare che ci sia un attivo nel 2014 con questo trend, ma quello che mi sembra importante sottolineare, è che come ricorderete nella delibera sulle partecipate, farmacie comunali era considerata non strategica rispetto ad altre partecipate, anche dal punto di vista delle dimensioni, di ben altre dimensioni, in realtà in qualche maniera secondo me andrebbe riconsiderata questa non strategicità, perché proprio nell'ottica delle sinergie di cui sopra, anche le farmacie comunali hanno il loro ruolo nel sistema partecipate, un ruolo importante.

Infine il concetto di rete sul territorio, qui ci metto qualcosa che riguarda anche la mia attività professionale di medico di famiglia, credo che una opportunità possa essere di fare rete anche con i medici di famiglia è un suggerimento che faccio al direttore, non nel senso che diceva prima di avere rapporti privilegiati di qualsiasi natura, ma nel senso di fare rete dal punto di vista dei servizi, della comunicazione e in sostanza anche qui della funzione sociale verso i cittadini, è tutto.

Grazie”.

#### **MALATESTA - PRESIDENTE**

“Grazie consigliere Brasesco.

Consigliere Balleari. Pregherei di fare meno brusio e al consigliere Grillo di levare la suoneria dal cellulare.

Consigliere Balleari, grazie”.

#### **BALLEARI (P.D.L.)**

“Grazie Presidente e ringrazio anche il Dottor Grossi della relazione che ha fatto e mi scuso per essermi assentato, ma avevo un cittadino che aveva bisogno di parlarmi e mi sono dovuto allontanare.

Diciamo che condivido in parte alcune cose che sono state dette e su altre mostro come al solito la mia riserva, perché quando poi sento delle cose che alla fine mi sembrano un po' delle favole, nel senso che, io continuo a sentir parlare della funzione sociale della farmacia comunale, devo dire mi supera un pochettino, nel senso la funzione sociale è della farmacia, punto, che sia comunale, che sia privata non ha importanza alcuna, ma su questo qua ho già detto tanto nel passato, forse perché sono parte in causa e non voglio insistere più di tanto; invece mi riferisco più compiutamente a quello che avevo fatto, detto come mozione iniziale, che il bilancio appunto non è ancora pronto, vedo

che oggi sono stati fatti molti interventi per sapere qualche cosa in più, mi farebbe piacere che comunque questa Commissione si aggiornasse prossimamente, appena sarà approvato il bilancio per farcelo conoscere in maniera un pochino più compiuta, per poter fare le domande che verranno fuori proprio dalla lettura del bilancio.

Capisco benissimo il fatto che, l'amministratore delegato unico abbia iniziato ad occuparsene soltanto da luglio in poi e che pertanto comunque c'è quella vacatio dovuta al periodo feriale eccetera, però mi farebbe piacere vedere anche qualche dato in più, anche perché ho sentito parlare ed è su questo che poi sono stato stimolato ad intervenire, dall'assessore Miceli sul fatto che presumibilmente la società chiuderà in pareggio.

Vorrei sapere, perché effettivamente è una ignoranza mia, non conosco, questo pareggio è determinato dal fatto che sono rientrati i denari della vendita delle farmacie in questione, nel senso che sono stati portati o a sopravvenienza o comunque a copertura dei costi che erano stati sostenuti nel passato e pertanto a copertura perdite, oppure dovuto al fatto che comunque alcune persone sono state spostate dalle farmacie genovesi al Comune e pertanto comunque c'è un alleggerimento per quanto riguarda la società in questione, ma in realtà poi il costo rimane in carico alla casa madre che è il Comune di Genova, perché poi alla fine dobbiamo fare anche questi ragionamenti.

Terza cosa che volevo sapere, è che mi consta che il contratto al quale sono soggetti i dipendenti delle farmacie comunali e conseguentemente anche i direttori delle farmacie, sia estremamente più oneroso per il Comune rispetto ad altri contratti che vengono applicati in Italia, nella fattispecie delle farmacie private.

Visto che questo quadro è già stato detto anticamente, volevo sapere se c'era la possibilità o perlomeno se è allo studio un passaggio da un tipo di contratto ad un altro, che porterebbe comunque un grande alleggerimento dal punto di vista economico della situazione della società.

Grazie”.

## **MALATESTA - PRESIDENTE**

“Grazie consigliere Balleari.  
Consigliere Pastorino”.

## **PASTORINO (SEL)**

“Mi dispiace che l'Assessore è assente, perché volevo parlare anche all'Assessore, ma ad ogni modo poi ci saranno altre occasioni.

Non posso fare altro che... grazie Assessore. Dicevo, io non posso far altro che apprezzare la relazione del Dottor Grossi, è stata lunga, ci ha sfiancato,

però è stata esaustivo e lo spirito del Dottor Grossi è quello che ho condiviso, ho condiviso perché è stato nominato per difendere le farmacie, difenderle nella loro mission e noi nel nostro piccolo le abbiamo difese fino ad adesso in questa aula, perché le farmacie comunali sono un bene della città, i dipendenti sono un altro bene della città e quindi non mi piaceva molto il fatto che il problema delle farmacie genovesi erano i nuovi magazzinieri nel passato, erano i nuovi magazzinieri, erano quasi visti come quelli che facevano perdere gli utili e senza ricordarsi che gli amministratori di prima avevano ritenuto invece congruo i nuovi magazzinieri e l'organizzazione del lavoro, che ha visto, che ci ha già messo eccetera, eccetera e poi c'era tutta una filippica sul fatto che le farmacie perdono, che continuano a perdere e io che andavo a chiedere ai miei amici farmacisti privati che mi dicevano è impossibile, è impossibile che le farmacie perdano, soltanto quelle del Comune perdono e alla fine mi sembra che venite un po' nel mio carruggio si dice a Genova, venite un po' nella mia via, nella mia strada e finalmente anche l'Assessore dice: ma forse siamo riusciti a mettere a posto e forse nell'opzione di vendita, perché non ne possiamo più delle farmacie è tramontata e quindi venite un po' nel mio carruggio”.

**MALATESTA - PRESIDENTE**

“Dovete fare più silenzio, compreso i Consiglieri ritardatari.  
Grazie”.

**PASTORINO (SEL)**

“Adesso, queste sono un po' le mie impressioni di oggi e adesso faccio alcune domande.

Come si pensa di reintegrare il personale adesso messo in standby al Comune? Un'altra domanda, era previsto un utilizzo di magazzini e di sedi che non costituissero affitti passivi, a che punto è questo percorso, se è stato completato o se non c'è problema di affitti passivi e per il momento mi fermo.

Grazie”.

**MALATESTA - PRESIDENTE**

“Grazie consigliere Pastorino.  
Consigliere Musso. Grazie del supporto consigliere Boccaccio”.

**MUSSO E. (LISTA MUSSO)**

“Il Presidente ha avuto un attimo di boicottaggio e mi ha cancellato dalla lista”.

## **MALATESTA - PRESIDENTE**

“Non imputatemi come è uso vostro imputare la Presidenza qualsiasi malefatta, ma non ne ho colpa, è il sistema che ha una repulsione verso la sua tessera”.

## **MUSSO E. (LISTA MUSSO)**

“Magnifico!

Grazie Presidente, grazie Dottor Grossi della sua relazione, io credo di poter dire che, il suo arrivo dimostra che erano vere alcune o molte delle cose che dicevo non soltanto io, ma diversi Consiglieri parlando di farmacie comunali in alcune precedenti occasioni e ce ne potremo ben rendere conto ascoltando alcune relazioni di suoi predecessori, secondo le quali tutto andava bene e quello che andava male era colpa del mercato e del sistema e che alla guida dell'azienda nessuno avrebbe potuto fare di meglio.

Se le capitasse, immagino che avrà altre cose con cui occupare il suo tempo, ma se le capitasse di andare a confrontare le cose che ha detto oggi con alcune delle cose che sono state dette in precedenza, si renderebbe conto di quello che invece i colleghi sanno bene, perché hanno ascoltato e apprezzano la differenza.

C'è adesso intanto un piano industriale, c'è soprattutto un approccio manageriale e devo dire che anche parlando non solo di farmacie, sono cose che in questa aula si sentono piuttosto raramente, visto che era interessato ad estendere la propria influenza su Genova Parcheggi, io la esorto volentieri a farlo ed esorto l'Amministrazione a considerare questa opportunità, perché si consentirebbe un forte risparmio sui costi degli amministratori di quella società e soprattutto quei 10 milioni di costo per il Comune della esazione del pagamento dei parcheggi.

Questo delle farmacie è e l'assessore Miceli me ne darà atto, quando qualche volta ho tediato il Consiglio con la differenza tra liberalizzazioni e privatizzazioni, non sono sinonimi e non convivono sempre, questo è un caso di liberalizzazione senza privatizzazione, le farmacie sono in un mercato liberalizzato e peraltro in questo mercato la maggior parte sono farmacie private e qualcuna è pubblica, quel che si vede è che non è che il privato è bello e il pubblico è brutto, come talvolta persino questa Amministrazione tende a pensare e a dire, ma è il monopolio che è brutto e la concorrenza è bella, perché è sinonimo di meritocrazia.

Detto questo, mi sembra che il Dottor Grossi abbia dato, fatta una relazione molto ricca di spunti, rispetto al quale alcuni elementi mancano, anche perché mancano i risultati del 2013, quindi alcune cose mi permetterò di

chiederle in via breve con questo intervento, non avendo i risultati e non avendo neanche un semestrale che ci consenta comunque e che d'altronde direbbe poco, perché sarebbe praticamente quasi anteriore al suo arrivo, se capisco bene.

Una cosa, non so se è stata già chiesta, il quasi pareggio che è stato indicato dall'assessore Miceli, immagino per omogeneità di confronto che si sia calcolato al netto del ricavo delle vendite delle farmacie e comunque già che ci siamo, se me lo può confermare e in ogni caso qual è il risultato di queste vendite perché non lo so e non so se il Consiglio lo sa, ma comunque in questo momento non ce l'ho presente, quindi qual è stato il risultato di queste vendite e se ha inciso o no sul risultato economico di cui ci parlava l'Assessore e già che ci siamo, se questo risultato economico migliorativo, comunque migliorato rispetto a prima, di quanto sono aumentati i ricavi, se e di quanto sono aumentati i ricavi, se e di quanto sono diminuiti i costi.

Sempre sul tema, se esistono e se li avete, degli indicatori aziendali raffrontabili, tipo ricavi per addetto, tipo costo per addetto o tipo costo dell'addetto e se questi confronti ci sono all'interno del sistema dell'azienda, se ci sono rispetto alle altre farmacie pubbliche comunali italiane, se ci sono rispetto al sistema delle farmacie private, se esistono delle statistiche, se avete fatto questi raffronti.

Debbo dire, è una critica, ma manca un elemento di base e cioè dire, come lei ha detto, i risultati sono in progressione, non significa molto se non sappiamo da dove partiamo, cioè se non valutiamo anche il punto di partenza che implicitamente credo che una qualche valutazione da questa e da altre sedute l'abbia ricevuta e anche se non sappiamo come, nel frattempo stanno andando il benchmark principale che sono le farmacie private, cioè lei ha detto c'è una crisi per tutti e per noi è anche peggio, c'era in un'epoca passata, forse il consigliere Pastorino dice i privati guadagnavano e solo quelle pubbliche perdevano, adesso no, ci sono anche dei privati che falliscono o comunque che vanno male, il pubblico va peggio, oppure si è allineato e adesso questa progressione avviene perché c'è una progressione generale, oppure è una progressione rispetto alla media?

Questi sono dati che in qualche modo non riusciamo a valutare e su questo sarebbe gradito qualche informazione di più se è possibile e volevo capire una cosa sul progetto del ritiro referti, che è in sé molto positivo, se nasce da una vostra iniziativa, la quale sarebbe in tal caso lodevole sia dal punto di vista del vantaggio per i cittadini, sia dal punto di vista della efficienza imprenditoriale e andrebbe sicuramente replicata anche con gli altri ospedali cittadini, se invece fosse una iniziativa dell'ospedale, allora il giudizio può essere sempre efficace per i cittadini, ma non sarebbe altrettanto positivo, perché significherebbe un rapporto privilegiato fra due Enti pubblici, che sarebbe quello in spregio alle regole della concorrenza e alla fine non sarebbe un vantaggio per i cittadini che vedono aumentare le opportunità, ma invece un



danno per il fatto che se le vedono limitate alle sole farmacie comunali, mentre potrebbe essere per tutti, se invece è una vostra iniziativa, in ogni caso plaudo all'effetto che questa ha comportato.

Ho un dubbio tecnico, quando lei dice le scorte complete o il magazzino completo delle farmacie rappresenta un punto di forza che i privati non hanno, perché tendono ad avere un magazzino incompleto, il che è senz'altro vero, ma immagino che abbia un riflesso importante sui costi, nel senso che i privati non credo che si tengano il magazzino vuoto e ordinino il farmaco quasi ad personam se non per un motivo diverso da quello del risparmio o di spazio, ma non credo che sia enorme o forse proprio finanziario, quindi vorrei capire questo punto di forza che indubbiamente è tale, quanto viene pagato, se ne avete una percezione eccetera.

Infine un altro punto di forza di cui lei ha parlato, dice sono otto farmacie con trenta persone che garantiscono un patrimonio, un portafoglio di competenze importanti e così via, eccetera, tutto vero, però allora se è così dovrebbero avere un risultato migliore dei privati, nel senso se il fatto di poter spalmare dei costi fissi su otto punti vendita, invece che essere delle imprese con un solo punto vendita, sono d'accordo che è un punto di forza possibile, ma intanto ci sono delle economie di scala, ci sono dei costi fissi da spalmare, ed è semplicemente una osservazione, dice se era un punto di forza, a maggior ragione dovevano andare bene già in passato e speriamo che questo avvenga in futuro, quindi niente altro che queste richieste di informazione.

Grazie”.

## **MALATESTA - PRESIDENTE**

“Grazie consigliere Musso.  
C'è il consigliere Boccaccio. Grazie.  
Consigliere Caratozzolo”.

## **CARATOZZOLO (P.D.)**

“La ringrazio Presidente, ringrazio i colleghi che mi hanno lasciato la parola, soprattutto il Dottor Grossi che con un'assoluta e approfondita relazione, ci ha illustrato i particolari di questa grande e importante realtà per il Comune di Genova e ringrazio ovviamente anche l'Assessore, sarebbe stato anche meglio però avere qualcosa di scritto, non tanto perché siamo sulla scia del collega Grillo, quanto perché è talmente vasta la relazione, che indubbiamente non era neanche facilissimo seguirla, però emerge soprattutto il cambio di marcia che c'è stato, è già stato evidenziato anche da altri colleghi, il cambio di marcia che c'è stato da qualche mese a questa parte, anche i dati però non erano aggiornatissimi, almeno alcuni, addirittura alcuni si riferivano al 2010.

Ora, non dico che sia cambiato il mondo in quattro anni, però certamente se fossero più recenti avremmo una situazione più reale, più corrispondente alla realtà.

Dunque, lo ha già detto anche l'Assessore, quando si parla di partecipate, ci riferiamo ad uno degli aspetti più importanti di questo Comune, tanto è che l'anno scorso abbiamo dibattuto parecchio su una delibera relativa a tutte le partecipate e anche a quelle delle farmacie.

È evidente che le farmacie svolgono un servizio importante in città, ma è altrettanto vero che, le farmacie, come tutte le altre partecipate, devono non soltanto svolgere un servizio positivo, ma devono anche, per quanto possibile, stare in piedi da sole, tutte.

Il fatto che, in qualche misura ci sia stata anche una inversione di tendenza per quanto riguarda i conti economici, dobbiamo anche verificare che questo percorso deve proseguire, perché se non è così, dobbiamo riflettere seriamente su cosa fare, anche se in qualche misura nella delibera era già scritto quello che dovrebbe essere la conclusione, cioè se queste farmacie non stanno in piedi da sole, dobbiamo pensare a come fare per dismetterle, ma per dirlo in modo assolutamente chiaro, questo tutelando tutti ovviamente, tutelando soprattutto il personale, che in qualche misura ha tenuto in piedi questa realtà, perché se la realtà non è stata entusiasmante per gli ultimi anni non è certo da imputare credo al personale, soprattutto al personale impiegatizio e qui faccio una domanda che mi ha suggerito il collega Villa.

Undici direttori, otto farmacie, i tre direttori, lo ha già fatta la domanda lo stesso collega De Pietro, i tre direttori tra virgolette in sovrannumero cosa fanno? Cosa andranno a fare? Poi mi si dice giustamente otto direttori per otto farmacie e lo avevamo già evidenziato precedentemente nei mesi scorsi, ma non sono troppi? Anche in riferimento al fatto che otto direttori, adesso sono undici per ventotto dipendenti, cioè quasi un direttore per ogni tre, quanti sono?

E' la legge, ho capito che è la legge, però se è la legge è la legge, allora dura lex, sed lex, ho capito!"

*(Intervento fuori microfono)*

## **CARATOZZOLO (P.D.)**

“Assessore andiamo avanti, però posso almeno esprimere la mia non condivisione, cioè rispetto, ma non condiviso, mettiamola così, anche perché questi direttori, ovviamente già detto in precedenza, nei mesi scorsi, sono anche un onere non indifferente per le casse del Comune, ma questo non è una mancanza di rispetto, ma in un momento in cui dobbiamo tirare tutti la cinghia, ci viene richiesto addirittura la restituzione di un gettone di presenza, perché sono 50 Euro netti per quelli che danno il contributo ai vari partiti, ora se tutti

dobbiamo stringere i denti, credo che in qualche misura bisogna anche guardare anche queste voci nell'ambito delle partecipate.

L'altra domanda è relativa a quei nove dipendenti che sono attualmente tra virgolette posteggiati in ambito comunale, direttamente comunale, cosa succederà, ovviamente è già stata fatta anche questa domanda.

L'ultima era una considerazione mia, indubbiamente ho già detto prima il cambio di passo si è notato a livello di marketing come diceva il Dottor Grossi e anche a livello di visione strategica nell'ambito commerciale. Mi sembra però che, sia un po' troppo impegnativo quello che è previsto, addirittura l'ampliamento degli spazi, ampliamento di raggio di azione, questo mi sembrava di aver capito.

Ora, io dico che, possiamo anche guardare in grande, cerchiamo però di non allungare troppo il passo, perché ci vuol poco da una positività ritornare ad una passività invece di bilancio, sono convinto che, in riferimento a quello che chiedeva anche il collega Musso, l'attività finanziaria sia al netto della vendita delle tre farmacie, perché se così non fosse, sarebbe veramente grave, perché l'ultima farmacia, se non ho intesa male sono 300 mila Euro, le altre due saranno più o meno, se non altrettanto, almeno 400 o qualcosa del genere, se noi non li mettiamo al netto, vuol dire che abbiamo una passività pesante e quindi do per scontato che, il conto economico di oggi sia al netto di ciò che è già stato venduto.

Grazie”.

## **MALATESTA - PRESIDENTE**

“Grazie consigliere Caratozzolo.

Adesso, avete fatto alcuni accordi di cui non sono a conoscenza rispetto all'ordine degli interventi? Posso andare in ordine?

Consigliere Gioia”.

## **GIOIA (U.D.C.)**

“Grazie Presidente e ringrazio anche il Dottor Grossi per la relazione.

Devo essere sincero, ho iniziato ad ascoltarlo nella sua relazione, poi non l'ho fatto più, ma non per mancanza di rispetto nei suoi confronti, ma perché lei faceva una relazione che si allontanava completamente da quella che è la realtà e noi possiamo fare tutte le relazioni che vogliamo naturalmente, ma le relazioni devono attenersi a quelle che sono la realtà sulla quale dobbiamo confrontarci.

Così come lontana dalla realtà sono stati alcuni interventi, i primi interventi di alcuni Consiglieri, che mi hanno preceduto, soprattutto quando premettono la difesa del sistema partecipato che noi abbiamo probabilmente non

si rendono conto di quello che dico e che sostengono, perché ci troviamo di fronte tra Comune e sistema partecipato e quasi 10.563 dipendenti con mezzo miliardo e più di costo del personale.

Per cui, se Chessa e gli altri Consiglieri che invece continuano a sostenere e penso che anche l'Assessore, visto che qualche volta ne parliamo e ci confrontiamo su questa cosa, se questo pensate che possa essere una situazione sostenibile, allora probabilmente non abbiamo ancora capito nella situazione in cui da qui a poco ci troveremo e questo naturalmente è l'aspetto per cui è vero che lei è entrato a giugno, è vero che lei ha dato una prima mano rispetto a quello che era l'andamento, la situazione precedente, è anche vero però che probabilmente la parte politica non le ha detto quello che è l'intenzione del Consiglio, perché il Consiglio più volte attraverso dei documenti si è espresso rispetto a quella che è la situazione delle partecipate, però è anche vero che questo Consiglio è un Consiglio indecente e poiché è fatto da Consiglieri che sono indecenti e quindi potrei mettere tutti i sinonimi che rappresentano i Consiglieri indecenti, è logico che probabilmente lei ha avuto un mandato, ma non ha avuto il mandato che è quello che ha dato il Consiglio come indirizzo politico alla Giunta e poco tempo fa si è espresso attraverso una possibilità.

Intanto quando si parlava di farmacie c'era stato un indirizzo di dare una possibilità di dismissione se non ci fosse stata la possibilità di fare in modo che queste farmacie andassero dal punto di vista economico da sole e fino ad ora questo è avvenuto, se un miglioramento economico è avvenuto, è avvenuto soltanto perché abbiamo fatto il gioco delle tre carte, come dicono a Napoli, perché visto che la maggior parte dei costi è il costo del personale, se noi spostiamo nove persone dal costo del personale globale e li imputiamo dal lato economico al Comune, è logico che abbiamo avuto dei vantaggi economici, perché c'è stato un risparmio rispetto al costo.

Non prevedo né una caratteristica di presidio del territorio, non c'è un presidio del territorio, queste farmacie non sono in un deserto, in una steppa che devo presidiare il territorio. Quinto, per fare un esempio, mi sono scritto nel circondario della farmacia di Quinto c'è Corso Europa, Via Oberdan, Quarto, Mille, Giannelli, De Gasperi, Caprera e poi siamo là Lagusana, ma che presidio di territorio è? Che presidio di territorio state parlando, di quale funzione sociale? Perché noi parliamo di cosa possono fare le farmacie, ma mi dovete dire, almeno con dei chiari intendimenti, quali sono le funzioni che ricava la comunità appunto da queste sette, otto farmacie comunali.

Premetto ed è logico che ci evidenzia dal mio discorso, che il mio intendimento e l'ho detto già all'inizio del mandato, è la possibilità di fare cassa con queste farmacie, di metterli in una situazione di equilibrio economico è la premessa, naturalmente questo deve avvenire, le istituzioni, quindi Comune e Regione mettano il personale in situazione di salvaguardia, fatto questo, lo possiamo fare, ci sono le ASL, ci sono tutti, ospedali, quindi il personale va

certamente salvaguardato, ma detto questo, mi dovete dire qual è la motivazione per cui una farmacia resta in funzione del Comune. Se poi voi girate su internet e vi rendete conto che in tutte le realtà dei Comuni di Italia dove esistevano, per una situazione storica come avete detto voi le farmacie comunali, oggi queste farmacie comunali tutti i Comuni stanno avviando una dismissione.

L'altro aspetto che vi chiedo è appunto quello di evidenziare una situazione che, non so che tempo ci daremo, perché naturalmente potremo dimostrare che con questo piano industriale la controtendenza è quella di fare in modo che le otto farmacie che sono rimaste avranno un'autonomia ecco dal punto di vista economico.

Mi piacerebbe soltanto non vedere relazioni lunghe e stancanti, anche interessanti dal punto di vista politico economico, ma interesserebbe anche capire quelli che sono i risultati a cui noi amministratori teniamo di più, cioè quelli che sono i risultati, il ritorno che va verso le comunità, perché così come sono adesso, così come è strutturato questo sistema di partecipate, le comunità non hanno altro che una situazione di svantaggio, perché l'enorme debito che incide e si evidenzia dai dati che ci sono stati dati dal Comune, che si evidenzia sul bilancio del Comune, è rappresentato proprio per la maggior parte da questo sistema, che naturalmente non è più ormai sostenibile”.

**MALATESTA - PRESIDENTE**

“Grazie consigliere Gioia.

Se non squilla il telefono, consigliere Grillo”.

**GRILLO (P.D.L.)**

“Gliela farò pagare quella del telefono stia tranquillo, sto preparando una mozione di sfiducia nei suoi confronti”.

**MALATESTA - PRESIDENTE**

“Richiamo solo il regolamento”.

**GRILLO (P.D.L.)**

“Questa è mancanza di rispetto, questo lo dico, lo dico da persona più vecchia”.

**MALATESTA - PRESIDENTE**

“Non mi distraiga dall'intervento il consigliere Grillo”.

**GRILLO (P.D.L.)**

“Lei dovrebbe fare meglio il Presidente di Commissione e fornire ai commissari prima di convocare le Commissioni, la documentazione tale che consenta ai commissari della Commissione di poter intervenire concretamente nel merito, non lo dico tanto per oggi, ma lo dico per le prossime Commissioni che ahimè dovrà ancora lei presiedere.

Assessore Miceli, guardi sarò sintetico, una delibera di Giunta del 2007 sulle società partecipate, prevedeva per quanto riguarda il monitoraggio delle società a cui partecipa il Comune, prevedeva che il Consiglio Comunale fosse informato due volte all’anno, cioè il Comune deve monitorare l’attività delle società partecipate e poi informare il Consiglio Comunale, ma di questo ne parleremo martedì prossimo rispetto ad una mozione presentata da parte del collega Gioia, avendo già su quella mozione preparato un ordine del giorno.

Ovviamente non sempre nel passato il Comune ha monitorato la situazione nelle società partecipate o se questo è stato fatto, non sempre il Consiglio Comunale è stato informato e coinvolto, quindi rispetto all’odierna relazione, io ringrazio invece sentitamente il Dottor Grossi, ho molto apprezzato, anche se ovviamente io sono abituato a ragionare sui testi scritti, poterci ragionare, meditare, valutare e poi eventualmente intervenire e proporre, non me la sento oggi di entrare squisitamente nel merito, però ho apprezzato molti spunti della sua relazione, che io ritengo che il Comune e il Sindaco in particolare come massima autorità ... della città, potrebbe alcune sue idee trasferirle anche sulle farmacie private, molte delle intuizioni che lei oggi ha elencato.

Personalmente io ho molto apprezzato la sua relazione e allora arriva la proposta, bisogna Assessore che i piani industriali, perché su questo ne avevamo già convenuto in Consiglio Comunale, che i piani industriali siano sottoposti al Consiglio Comunale, perché che valore può avere la disamina di un piano industriale in sede di Commissione, se poi non è il Consiglio a prenderne atto e a monitorare quindi le situazioni?

Propongo che il piano industriale delle farmacie genovesi, sia sottoposta al Consiglio Comunale, ovviamente previa la procedura che si prevede, preceduta da parte di un’apposita Commissione Consiliare, il cui testo ci sia presentato, di modo che quando il piano industriale verrà sottoposto al Consiglio Comunale, ovviamente i colleghi del Consiglio possano avere facoltà anche di proporre con emendamenti o proposte, delle eventuali integrazioni.

Mi auguro, infine, che il piano industriale sia soprattutto fondato sul fatto di salvaguardare il personale alle dipendenze delle farmacie, perché un piano industriale deve offrire anche sotto questo punto di vista la massima tutela ai lavoratori che vi operano, credo che questa sia una procedura che noi abbiamo sempre evidenziato ogni qualvolta abbiamo trattato della

partecipazione del Comune in società, vorrei ricordare insomma l'ultima della Themis”.

### **MALATESTA - PRESIDENTE**

“Grazie consigliere Grillo.

Se riusciamo, faccio appello a voi a contenere l'intervento e a fare più sintesi possibile, in modo che magari riusciamo anche a fare le risposte in questa seduta.

Consigliere Padovani”.

### **PADOVANI (LISTA MARCO DORIA)**

“Grazie Presidente.

La prima battuta che mi viene da fare è meno male che non le abbiamo vendute, non tanto perché se riusciamo a rimetterle in equilibrio valorizziamo il nostro patrimonio, ma perché si dimostra che l'equazione pubblico-gestione in efficienze delle partecipate non è data, cioè che se le politiche manageriali cambiano, si può invertire la tendenza e questo mi sembra che quanto ci ha detto l'amministratore vada in questa direzione.

Per noi è importante, è importante che questa equazione in qualche modo venga messa in discussione e mi sembra che stiamo raccogliendo a sostegno di questa impostazione elementi di concretezza.

Noi siamo usciti dalla situazione di crisi intervenendo soprattutto sui costi, la dismissione di alcuni costi del personale, il fatto che abbiamo alienato le farmacie che avevano maggiore disavanzo, questo in termini di conto economico hanno portato alcuni elementi di risultato, che associati ad un piano industriale possono invertire radicalmente la tendenza.

Quello che avevamo detto allora è che il piano industriale di allora in qualche modo era troppo legato esclusivamente al conto economico e non appunto ad una visione, mentre invece a me sembra che l'inversione di tendenza più significativa di quanto ci è stato riportato nella relazione, è proprio la inversione, cioè la capacità di produrre una nuova visione.

Si lamentava il fatto appunto che, diciamo nella gestione precedente ci fosse una incapacità di previsione, mi sembra che invece in questo momento questo piano industriale questo in qualche modo vada dicendo. E' evidente che mancano elementi quantitativi, che probabilmente emergeranno quando sarà chiuso il bilancio, che penso sarà chiuso tra breve, ma diciamo il fatto che l'inversione di tendenza produca la certezza che in qualche modo questo tipo di impresa stia, persegua un equilibrio tendenziale mi sembra una buona notizia.

Diciamo io sono favorevolmente colpito dai contenuti della relazione, è chiaro che bisognerà forse tornarci sopra una volta che abbiamo in mano i dati,

ma sicuramente ci sono alcuni elementi di novità, intanto si esce da una dimensione in cui diciamo sostanzialmente questo tipo di azienda è in una prospettiva di assoluta incertezza, è difficile fare impresa e pianificare e programmare se diciamo dietro l'angolo c'è il rischio continuo che l'unica via di uscita sia cederla. Viceversa adesso mi sembra che ci siano delle prospettive e che su queste prospettive si possa lavorare. Ci sono elementi innovativi, diciamo che producono innovazione rispetto al controllo di gestione, rispetto alla capacità di fare analisi dei risultati, rispetto al coinvolgimento della risorsa umana nella sfida collettiva, rispetto alla responsabilizzazione complessiva rispetto a quanto produce l'azienda, tutti elementi di novità che considero elementi positivi.

L'altro elemento che era in discussione era quello della mission aziendale, mi sembra che anche qui ci siano degli elementi di novità, perché si diceva il rapporto sul territorio, c'è stata una storia eroica, un passato eroico, ma questo passato eroico va attualizzato.

Ecco, se queste farmacie riescono ad essere in qualche modo un modello, perché diciamo competono sulla capacità di essere orientati al cliente e di fornire più servizi al cittadino, allora in qualche modo queste farmacie possono essere un modello per le altre farmacie, come diceva il consigliere Grillo non inseguire il privato, ma in realtà essere un modello di educazione alla salute e di presenza sul territorio.

Altro elemento importante, che cambia completamente l'approccio secondo me, è quello di rappresentare la possibilità di essere leader di mercato, tendenzialmente noi avevamo una situazione marginale, eravamo sul punto di chiudere, i conti non tornavano, l'efficienza non si produceva, il personale costava caro, non si poteva mettere mano all'organizzazione, ora cambiamo radicalmente il punto di vista e ci candidiamo come leader, perché facciamo analisi di mercato, perché facciamo benchmarking, perché proviamo a misurarci sulla qualità, tutte cose di assoluto interesse, che vanno nella direzione delle cose che avevamo sostenuto nella fase precedente.

Saluto quindi positivamente questa relazione, auspico che ci confronteremo poi con i risultati del piano, quelli del bilancio e registro il fatto che a questo punto se il trend continua così, non sarà più necessario dismettere queste aziende, perché non ce ne è più necessità, visto che siamo riusciti ad invertire la tendenza.

Grazie”.

## **MALATESTA - PRESIDENTE**

“Grazie consigliere Padovani.

Non avviate una discussione polemica fuori dagli interventi. Grazie.

Consigliere Boccaccio”.



## **BOCCACCIO (MOVIMENTO 5 STELLE)**

“Grazie Presidente e buon pomeriggio a tutti.

Devo dire che mi è piaciuta la battuta di Padovani, perché effettivamente era una battuta, nel senso che tre le abbiamo vendute e tu hai votato a favore, quindi la considerazione politica è questa, se il miglioramento dei risultati come devo dire era malamente scritto nel piano industriale che ci fu presentato a suo tempo, che era un piano industriale e lo ricorderete ne abbiamo parlato, abbiamo sottolineato più volte in aula impreciso, incompleto, con degli errori anche marchiani di calcolo eccetera.

Se questo nuovo piano industriale e credo sia giusto e penso che anche noi come gruppo, che dare credito al nuovo arrivato sarebbe credo sciocco non aspettare una prima e forse anche una seconda misurazione quantitativa, che oggi tutto sommato non abbiamo avuto in nessun modo neanche negli accenni e forse qualcosa in più sarebbe stato utile, ma comunque tra un mese avremo il bilancio.

Ecco, se i risultati dipendono dallo spostamento del personale e il nuovo corso produce, grazie a questo minor costo una serie di crescita, allora un motivo in più sarebbe stato quello di non venderle, se invece diciamo il risultato dell'alienazione e mi pare che sia oggetto di una domanda del collega Musso incide sensibilmente, magari per le plusvalenze, diciamo degli asset venduti, delle ...vendute incide su questo miglioramento, allora evidentemente anche il nuovo piano industriale non è così forte come era lecito attendersi.

Ho due domande proprio tecniche, la prima e mi scuso, può essere che magari lo abbia detto il Dottor Grossi, ecco si parlava l'ultima volta, nell'audizione scorsa nel fatto che sarebbe stato fatto nel luglio una nuova gara per scegliere il grossista fornitore e che da questa nuova gara ci si aspettava sostanzialmente un miglioramento nella scala produttiva dei costi.

Volevo sapere se questo è successo e diciamo se è possibile quantificare un miglioramento della marginalità aziendale, che sempre nell'audizione precedente c'era stata indicata intorno al 32%, perché sarebbe auspicabile vedere un aumento della forchetta.

La seconda è una domanda relativa alla fidelity card, di cui ho sentito descrivere meraviglie, fortunatamente o sfortunatamente è il settore di cui mi occupo da anni, diciamo così come commento a caldo e come contributo assolutamente non polemico, tutti gli scenari che lei ha tracciato in merito alla profilazione della clientela e quindi al cross-selling e quindi alla possibilità di coinvolgimento in coalition anche di altre società che siano partecipate o meno, le segnalo che ci sono delle problematiche di gestione dei dati di privacy altissime, che sicuramente i consulenti che vi stanno seguendo vi hanno segnalato e l'altro aspetto che la produzione e poi la gestione di queste attività

di data mining e di profilazione eccetera, sono normalmente sensibilmente costose e questo forse solo per dire che, magari quando ci ritroveremo qui a commentare i dati della gestione e a vedere una evoluzione del piano industriale, sarebbe utile conoscere, se si decide di andare in questa direzione, quindi sfruttare a pieno le potenzialità della fidelity card, anche avere un'indicazione su quali sono gli investimenti e le impostazioni di bilancio che la società intende mettere su un argomento di questo tipo, perché sintetizzando, forse anche un po' banalizzando, se ci sono solo due spiccioli da metterci, è meglio non spendere neanche quelli e starne fuori, perché altrimenti non si conseguirebbero comunque risultati.

Grazie”.

#### **MALATESTA - PRESIDENTE**

“Grazie consigliere Boccaccio.  
Consigliera Musso”.

#### **MUSSO V. (LISTA MUSSO)**

“Grazie Presidente.

Volevo chiedere una cosa all'Assessore, mi scuso se per caso è stata detta e non l'ho colta, lei ha parlato della perdita di 300 mila Euro che oggi è più o meno azzerata, in questo quadro come si collocano i magazzinieri che non ci sono più? Cioè uno mi risulta andato in pensione e otto in carico al Comune, mi chiedevo in questo quadro economico come siamo messi, perché allora potrebbe essere semplicemente che non ci sono più gli otto stipendi da pagare, i 300 mila Euro di miglioria attuale e poi un'altra curiosità, volevo sapere il predecessore del Dottor Grossi dove è? Cioè è rimasto in azienda con altro incarico? È stata creata una nuova posizione?

Grazie”.

#### **MALATESTA - PRESIDENTE**

“Perfetto!

Se non ci sono altri interventi, direi che passiamo alle risposte, cercando di essere più sintetici possibili, in modo che possiamo avviarci alla conclusione della Commissione senza sforare di troppo.

Grazie assessore Miceli”.

## **ASSESSORE MICELI**

“Faccio alcune brevissime considerazioni, perché poi il Dottor Grossi è più titolato di me e più addentro nei problemi per rispondere a tutte le vostre richieste.

Volevo soltanto fare alcune considerazioni, una è questa è una adduzione, è stata chiesta l'audizione di farmacie genovesi perché illustrasse lo stato dell'arte, lo stato di avanzamento del piano industriale e credo che sia stato sufficientemente, esaustivamente chiarita qual è l'attuale situazione delle farmacie genovesi, quindi altro tipo di dibattito sulle partecipate, sulle privatizzazioni, credo che debbano avere un'altra sede, che non quella dell'audizione della società per capire a che punto è con il piano industriale fatto bene, fatto male, con il piano industriale che comunque a suo tempo fu presentato qui, lo dico al consigliere Grillo che fu presentato quel piano industriale e dibattuto e ampiamente discusso.

L'altra considerazione che volevo fare è questa, le farmacie genovesi, non vedo il consigliere Caratozzolo, però per legge è stato detto che devono avere un direttore, ogni farmacia deve avere un direttore con un'adeguata remunerazione, ecco la farmacia privata non ha questo obbligo o c'è il direttore di farmacie, ma nelle medie, quantomeno nelle piccole e medie e diciamo è ricoperto questo incarico dal titolare stesso della farmacie che distribuisce l'utile, come se il direttore di una farmacia comunale, che prende non so un certo importo, prende una parte dell'utile prodotto dalla stessa farmacia se raffrontata alla situazione privata.

Se la società farmacie genovesi chiude in pareggio, chiude con 50 mila di perdite, se facciamo questo tipo di raffronto ha chiuso in utile, solo che l'utile viene assorbito dalla remunerazione degli undici, perché mi pare che sono otto farmacie e undici direttori, ma mi pare che, continuino a percepire lo stesso importo, poi ve lo confermerà l'Ingegnere Grossi, quindi è una situazione quindi che va vista anche nella sua peculiarità.

L'altro tema è che da diversi Consiglieri emerge questa considerazione, cioè va bene per forza ritornare in pareggio, non avete più gli otto magazzinieri e quindi avete ottenuto questo risparmio che è uno dei risparmi più significativi rispetto a tutto il resto, bene o male che fosse fatto, però il piano industriale questo diceva, partiva da queste considerazioni e partiva da questo assunto, uno era la vendita delle tre farmacie che creavano strutturalmente perdita, la possibilità di meglio organizzare, di individuare una organizzazione del lavoro, turnazione, aperture che concentrandosi a parità di personale, esclusi i magazzinieri, su otto invece che su undici farmacie, garantiva maggiore efficienza e i nove magazzinieri, otto perché uno è uscito per pensionamento non sono stati licenziati, continuano ad essere occupati nell'ambito comunale e fino al 31 dicembre di quest'anno hanno questa occupazione, sono in distacco,

dal 1 gennaio 2015 ne garantiamo che non verranno licenziati o non occupati e quindi credo che, avere individuato uno dei fattori critici della società farmacia, che era quella di avere nove magazzinieri lì dove non servivano nove magazzinieri, aver individuato uno dei fattori critici, cioè di eliminare tre rami secchi che creavano e finivano per inficiare, finivano per compromettere i risultati di tutta la società, credo che siano azioni che stanno producendo un risultato.

Adesso non dobbiamo ritornare a fare il processo, però se vi tenevate i nove magazzinieri non avreste avuto questi nuovi risultati, va bene allora ci mordiamo la coda, ma sono occupati in altro, poi la Dottoressa Bocca se volete vi dirà, non è che li teniamo lì chiusi in una stanza a giocare a carte, sono occupati in altre attività altrettanto importanti del sistema comune.

Consigliere Gioia, non so se ho capito, se non ha seguito o si è distratto, mi scusi Consigliere con tutta la simpatia che a livello personale sa che ho per lei, però insomma lo si è capito che lei non ha seguito, da quello che ha detto si è capito che si è distratto, perché mi scusi ma lei non può essere così tranciante nei giudizi, premettendo che non ha seguito.

Se avesse seguito, forse avrebbe capito quando l'Ingegnere Grossi parlava di presidio del territorio a cosa si riferiva, se non ha seguito pazienza, magari alla prossima Commissione, oppure aspetti l'Ingegnere Grossi in privata sede e glielo chieda.

L'ultima cosa, la vendita delle tre farmacie ha creato un ricavo per il Comune, il ricavo è stato di 929 mila Euro che sono entrati nel bilancio del Comune, quindi non è che ne ha beneficiato la società farmacie genovesi, mi sta dicendo magari, ma sono entrati nel bilancio del Comune di Genova, quindi questi miglioramenti ottenuti grazie all'attuazione, ma poi ha citato tutta un'altra serie di azioni che portano o porteranno per il 2013 ovviamente in forma temporalmente più limitata, ma dal 2014 con un incremento, porteranno maggiori ricavi o minori costi.

Voglio in conclusione ringraziare l'Ingegnere Grossi perché sta dedicando a questa attività passione, competenza, entusiasmo e che mi pare di capire sta trasmettendo anche ai lavoratori, prima mi sono permesso di andare a parlare con i lavoratori che sono lì nel pubblico, mi hanno confermato questa positività con la "...quindi lo ringrazio a nome personale ovviamente dell'Amministrazione".

*Alle 17,10 assume la Presidenza Pastorino (Vice Presidente)*

**PASTORINO - PRESIDENTE**

“Grazie Assessore.

Ingegnere Grossi può cominciare la sua replica, naturalmente sono le 17,15 e alle 17,30 – 17,35 dovremo finire la Commissione. Grazie.

Prego”.

## **GROSSI DAVIDE (AMM.RE UNICO FARMACIE COMUNALI)**

“Mi sono preso un po’ di note, ho visto che le richieste di precisazione sono arrivate da più Consiglieri, mi sembra di aver risposto abbastanza sufficientemente all’assessore Miceli riguardo agli effetti della cessione delle tre farmacie e vorrei fare chiarezza.

Le farmacie comunali sono una società di gestione, quindi non sono titolari delle licenze, le hanno in concessione dl Comune a fronte ovviamente di una remunerazione della concessione, che verrà adeguata in funzione del numero delle farmacie di cui dispone la società, quindi la licenza di fatto è in capo al Sindaco e quindi viene venduta attraverso il Comune, non c’entra nulla la farmacia, l’ha restituita al Comune.

Per la parte invece arredi, attrezzature e quanto altro che nel bando di gara erano state inserite come attrezzatura minima necessaria per mantenere la continuità di funzionalità della farmacia, perché essendo un servizio pubblico non può interrompere neanche un ora la sua attività, quindi il passaggio di consegne fra farmacie genovesi e il soggetto che ha vinto la gara, è stata senza soluzione di continuità, cioè si è fatto sabato e domenica quando non c’era il turno, perché la farmacia riapre, la gente sa che c’è la farmacia aperta alle otto e mezza di mattina, vuole arrivare lì e se è necessario avere quello di cui ha bisogno e questo è tutto disciplinato dalla ASL 3 genovese.

Gli effetti, quindi della cessione per quanto ci riguarda sono solo stati una dotazione di magazzino venduto al costo, quindi solo un fattore squisitamente finanziario, non economico, mentre invece sono state venduti i residui degli arredi, quelli che erano nel bando di gara, altre cose non sono state cedute, per cui l’effetto è solo una, la plusvalenza fra il valore storico meno il fondo di ammortamento riferito alla fatturazione, questo sicuramente era di proprietà delle farmacie comunali genovesi, quindi ha impattato sul conto economico, credo di avervelo fatto vedere, era un importo ipotizzato a piano industriale pari a 57 mila Euro, quest’anno ha impattato per 41 mila Euro.

Questo è un dato che posso offrire perché è un dato ufficiale e roba del genere e mi dispiace quando poi mi chiedete di bilancio, proprio perché vi ho voluto dare un chiaro messaggio che io non ero abituato in generale, nell’esperienza che avevo maturato a non avere i conti sotto controllo, avere dei dati che mi dicono cosa succede.

Certamente la logica di gestione di una farmacia alla sera sai cosa hai venduto, sai cosa ti è costato, sai quanto hai portato a casa, ma io non l’ho trovato.

Non sta a me criticare, dire, cosa ha fatto e chi non ha fatto, è una questione che non mi riguarda, qui io ero venuto solo per esporre quelli che era l'attività di farmacie, poi tutto quello che è stato il pregresso, il conto non lo pago io, lo paga qualchedun altro, semmai io in questa fase, dovendo chiudere il primo bilancio sotto la mia gestione, cerco solo di non prendermi responsabilità che non mi competono, visto che oltretutto sono un amministratore pubblico o privato non cambia, sono un amministratore della società e non voglio che ci siano difetti, errori, cose da registrare e da imputare, quindi siamo in ritardo, perché?

Perché la società a suo tempo ha deciso di terziarizzare l'attività di amministrazione e quindi non ha risorse interne, ma lo fa in outsourcing, questo sicuramente non è un sistema efficiente, non è un sistema efficace, perché è una società esterna, che elabora, riceve fatture, elabora documentazione e ti dà dei ritorni, probabilmente sarà una logica che andrà rivista, credo che sia assolutamente nei miei poteri, nella mia discrezionalità definire come meglio eseguire la contabilità all'interno dell'azienda per avere informazioni più sistematiche.

Dall'altro dicevo certamente a fianco di questo da subito ho strutturato un piano di budget mensilizzato, che addirittura definisce l'incasso giornaliero per farmacia, il margine che deve essere prodotto nel mese, le ore spendibili di persona e quanto altro e questo lo faccio a livello di dettaglio più basso e più spinto che finisce alle direttrici delle farmacie, ma poi c'è tutto il dettaglio dei costi, beni, servizi, tutto quello viene acquistato, viene definito spinto al massimo a livello di dettaglio, voce di conto per voce di conto sul quale si deve fare un costante monitoraggio, in cui il direttore attuale, che è l'ex amministratore delegato, Musso, Picchi, lui era già dirigente dell'azienda, faceva anche l'amministratore delegato e negli ultimi anni per quello non percepiva emolumento, quindi lui è rimasto a fare il dirigente, che era quello che faceva prima, in più prima faceva l'amministratore delegato a titolo gratuito negli ultimi tre anni, ho controllato nei piani dei conti ed è così!

Mi è stato chiesto cosa faceva, è assunto come dirigente, paga base sindacale, scatti di anzianità, so che nei giornali nel periodo passato si è parlato molto dei costi dei dirigenti, allora l'analisi io vi invito a farla, facciamola bene, facciamola fino in fondo, basta prendere il listino paga, si tira fuori e si sa paga base, gli extra legati a incentivi e meccanismi c'è una voce e poi c'è una voce con gli scatti di anzianità e poi fa un totale, vuole sapere il totale?

Perché sono abituato a parlare di dati sensibili, di una persona del genere, se si può dire una cosa del genere, non è un dato sensibile? No, perché siccome ha invitato alla privacy di tutto, questo, 132 mila di costo all'anno, costo aziendale, non remunerazione, ad un certo punto ci sono gli aspetti fiscali, ci sono tutti gli aspetti.

Un'azienda non guarda quanto remunera, guarda il costo, poi riconosce in funzione delle prestazioni di mercato, un livello di retribuzione, però io guardo al costo, poi me lo sono anche già ritrovato, il costo è sindacale, libero e non si può dare, questo paga a base sindacale se no non è un dirigente.

Altro punto, rispondo un po' magari random, ma vorrei rispondere a tutto, non vorrei che confondeste il ruolo di direttore con dirigente, il direttore è un quadro, contratto Assofarma previsto che disciplina le mansioni all'interno delle farmacie, dove c'è una funzione direttore, che hanno anche degli scatti in funzione Q2, Q3 secondo il vecchio regime, adesso è cambiato, perché il contratto nazionale ha avuto un po' di modifiche strutturali, gli spetta una remunerazione, che certamente all'interno di farmacie è articolata perché ci sono stati storicamente conferimenti di personale in periodi diversi e quindi con livelli di riconoscimenti economici non omogenei, sicuramente, che nel tempo si stanno appiattendo man mano che le persone più anziane vanno in pensione, però le direttrici sono quadri, perché undici e non otto?

Perché le farmacie stanno aperte più ore di quelle che sono le ore lavorabili da un direttore, se la farmacia di Via Isonzo per chi la conosce, sta aperta tutti i sabati, vuol dire che sono cinquantadue settimane all'anno, toglieteci le quattro di ferie, qualche festività, quella persona lavorerebbe più, non andrebbe in ferie e quindi siccome c'è qualcuno che deve prendere ferie, ci sono i permessi, ci sono anche la 104, che è un diritto dei lavoratori, che non vedo perché uno deve mettere in discussione e quindi è necessario per avere una copertura adeguata di un profilo professionale, che sappia svolgere il ruolo di direttore ed io su questo mi sono battuto molto anche al nostro interno e credo che oggi mi venga anche riconosciuto dall'azienda, perché c'era inizialmente qualche ritrosità a considerare un unicum tutte le farmacie.

Per cui, viene istituzionalizzato e viene informato la ASL che quella farmacia è gestita da quel direttore, perché ha una responsabilità nello svolgimento della sua professione, quindi va comunicato e in caso di assenze superiori ai tre giorni, va comunicato il sostituto, chi è che garantisce quel livello di professionalità all'interno della farmacia, si gestiscono stupefacenti, medicinali delicati, si danno consigli, danno supporti a chi viene, quindi l'attività del farmacista è assolutamente delicata e disciplinata molto ferramente e l'ASL stessa fa dei sopralluoghi di verifica, quindi se arrivasse in una farmacia, qualunque privata o pubblica e non c'è il titolare titolato a fare quello, è un problema e credo che le farmacie comunali genovesi si siano distinte nel tempo, perché questo tipo di rilievo da parte dell'ASL è completamente assente, cioè sono sempre state molto disciplinate e attente e credo che su questo non abbiamo nulla da imputare anche alle gestioni passate.

Magazzinieri. Qui ci sono due implicazioni, qualcuno che ne fa un fatto solo economico, qualcuno ne fa infatti invece di risorse, di patrimonio di risorse. Ho ereditato e vorrei precisarlo e l'ho anche detto nella presentazione

che vi ho fatto, io sono arrivato a fine giugno, l'azienda, il conto economico del 2013 era fatto per sei undicesimi, se ci mettete ancora il fatto solo di prendere coscienza di quello che ti presentavano, quattro dati, una prima relazione e quattro dati di fatto era già passato l'anno, quindi mi sono ben guardato e ve l'ho detto prima, di modificare in corso di opera un piano perché avrei fatto sicuramente male, non conoscevo la realtà, sarei intervenuto probabilmente facendo più danni che valutazioni, quindi andava congelato quel piano e cercare di portarlo ad esecuzione.

Secondo me per rispetto di chi lo aveva formulato, nel bene o nel male di chi lo aveva approvato, ma io comunque come nuovo amministratore della società avevo due scelte, fermavo l'azienda in attesa di fare un nuovo piano o portavo avanti l'azienda fino al 31/12 nel tempo di farne uno nuovo, infatti io quando parlo, ho illustrato il piano industriale, non ho parlato di 2013, ma ho parlato di 2014, cioè io mi confronto dal 2014 in avanti, perché del piano 2014 me ne assumo la responsabilità. Me ne assumo la responsabilità nei confronti dell'azionista a cui io fornisco dati, informazioni e quanto altro mi chiede, poi quando mi chiede di venire ad una Commissione Consiliare, fa parte del mio incarico ed io ben volentieri vengo a presentare, però non pago conti di altri, non pago conti di situazioni pregresse, io devo gestire una situazione, mi sono fatto fare una situazione contabile al 30 giugno 2013, perché volevo sapere più o meno cosa avevo preso in mano.

Certo, che con il bilancio di quest'anno, dove viene fatto con tutti i crismi, assieme al Sindaco della società, dico vammì a controllare tutte le cose, verificiamo tutto bene che tutto sia in ordine, come spetta essere ad una società comunale. Con questo non vuol dire che ho trovato delle cose che non vanno, ma secondo me era doveroso fare tutti gli approfondimenti del caso.

Onerosità del contratto. Non c'è dubbio, è inutile stare, come si dice nasconderlo, ma è una cosa ufficiale, basta controllare, telefonare ad uno studio di consulenza del lavoro, il contratto Assofarma è un contratto più oneroso di quello di Federfarma, in assoluto il 10 - 12% per una forcilla, più certamente c'è stato nel tempo all'interno di farmacie comunali una dinamica di iter di carriere, piuttosto che riconoscimenti, scatti e meccanismi vari, che sicuramente fanno sì che la differenza di costo da parte di farmacie comunali rispetto ad una farmacia privata non c'è confronto e vi parlo di una farmacia privata e vi parlo della farmacia privata che lavori nell'ambito delle regole scritte, perché quelle non scritte chiaramente non c'è assolutamente confronto.

Sono assolutamente consapevole, ma me ne devo fare una ragione, perché io non posso scrivere contratti, i contratti vengono negoziati in altre sedi, noi apparteniamo, essendo farmacie comunali ad una disciplina, che è delle farmacie comunali, che obbliga ad avere il direttore delle farmacie, nonché a sottostare ad un contratto nazionale vigente con tutte le sue revisioni, certamente che possono intervenire su altri strumenti, tipo la contrattazione di



secondo livello, credo che non sia nulla di nuovo per questa sala, che la direzione partecipate ha emanato degli editti relativi, come si dice al contenimento della spesa e anche quindi a dei livelli retributivi e quindi quelle che sono le contrattazioni di secondo livello dovranno essere sicuramente riviste e riaggornate.

Bene, partendo dal fatto che il costo del personale è più elevato, questo per quanto mi riguarda è una scommessa più importante, perché sono partito...ma certamente se io avessi il 15 - 20% in meno di costo del personale che incide per circa il 70% dei margini che produci, posso dire sarebbe una corsa solo in discesa, in realtà sono solo gran premi della montagna da girare, però bisogna farsene una ragione, ho accettato questo incarico e che fosse una società di questo tipo mi era assolutamente noto e allora bisogna fare delle valutazioni corrette dal punto di vista dell'organizzazione del lavoro, ma anche dal punto di vista di quanto vi dicevo prima, dargli gli strumenti per cui aumenti la loro produttività, perché se aumenta la produttività, mia moglie ogni tanto mi dice ho trovato un imbianchino che mi prende 10 Euro all'ora e si confronta con quello che costa 20 ed io gli chiedo quanto ci mette? Perché se mi costa la metà, ma ci mette tre volte, non ho fatto un buon affare, vi assicuro che mia moglie continua sempre come si dice a pagare quello di 10 Euro, non ho mai capito perché, ma me ne sto facendo anche di quella una ragione, in realtà conta la produttività.

La produttività delle nostre direttrici farmacisti, perché qualcuno chiedeva non si possono eliminare i direttori? Al di là dell'aspetto legale, guardate che le nostre direttrici in questo momento, come le loro collaboratrici, fanno un mestiere che fa né più, né meno il privato, partono, fanno il ciclo completo dalla ricezione del farmaco, parafarmaco e quanto altro alla consegna e alla rendicontazione di tutto quello che fanno, quindi è un'attività completa che prima in parte veniva fatto dai magazzinieri, quindi nel tempo sicuramente si erano segregate qualche abitudine, in fondo se hai una risorsa che ti fa qualcosa, glielo lasci fare a lui, perché se no sarebbe pagato inutilmente.

In realtà l'azienda ha verificato a suo tempo, quando ha fatto questa scelta, che le farmacie potevano andare avanti senza i magazzinieri, che era un costo eccessivo in più, quindi era un costo che doveva cessare, punto! Doveva cessare, poi andiamo a parlare adesso di quale soluzione ai magazzinieri, però il costo doveva cessare, perché? Perché era un costo eccessivo per una prestazione che poteva essere svolta da altre persone all'interno.

Vi dicevo, quindi, per diminuire il divario di costo del personale, certamente che dobbiamo usare sistemi informatici più performanti, ad esempio ci sono dei sistemi di robotizzazione per caricare la merce, lei mi sembra che mi diceva che frequentava Via Isonzo, Via Isonzo ha un robot, credo che sia stato il primo assolutamente su Genova, forse uno dei primi del nord ovest, ha un robot che gestisce il farmaco, gestisce il farmaco, quindi aumenta la produttività delle

farmaciste, quindi nel piano che sto facendo di restyling dei negozi è previsto per le farmacie che ha un break even da robot e quindi vuol dire un certo numero di ricette gestite nel mese o roba del genere, un sistema di robotizzazione, che aumenta la produttività delle farmaciste.

Il problema non è solo quanto costano, è quanto producono, mi devono produrre risultati e lì rispondo al Professor Musso. Quando vi facevo vedere prima e qualcuno mi citava che erano annate del 2010, erano quelle che c'erano disponibili, quando uno fa una certa cosa cerca i dati, i dati li trova e secondo me quello che è corretto è scrivere dove li ha presi e ve l'ho scritto e a che data si riferiscono, tanto che mi sono trovato l'onere di ricostruire certi parametri del 2010, di tre, quattro esercizi fa, per avere confronti omogenei su cosa erano le farmacie nel 2010 e qual era il benchmark nel 2010.

Certamente questo esercizio è stato fatto su alcuni parametri, che erano quelli disponibili, me ne sono fatto anche degli altri e sono degli indicatori che nel cruscotto delle direzioni partecipate abbiamo incominciato ad inserire, perché non sono disponibili ancora quelli degli anni precedenti? Perché se non c'era una struttura, una organizzazione di budget che rilevava le informazioni in una certa maniera, andarle a ricostruire è un esercizio ciclopico e non è che dietro abbiamo un ufficio di venti persone che può mettersi lì a spulciare fatture e documenti, quindi il budget è già stato strutturato per dare evidenza e devo dire che ai miei collaboratori è uno dei primi punti che gli ho fatto vedere, qual è la resa oraria, il fatturato orario per risorsa e a budget ci abbiamo degli obiettivi, perché è su questo che ci confrontiamo, tutti parlano quando deve vendere in un anno un farmacista per pagarsi e remunerare come ci dice la società, che sia una società singola, di una persona singola, di un soggetto singolo o che sia una società tipo quella comunale, multi farmacia, quindi ci sono assolutamente dei riferimenti, prestazione e orari, ne abbiamo individuati diversi, efficienza apertura, uso dello straordinario, cioè tutti quei parametri che sono utili per una normale gestione, ti sei dato degli obiettivi, dove stai arrivando, perché non ci sei arrivato, possiamo correggerli.

Non vorrei anche che ci fossero delle attese, delle interpretazioni distorte da quelle che sono state le valutazioni che vi ha dato l'assessore Miceli e vorrei essere anche ben interpretato, l'effetto del piano industriale sul 2013 non c'è, perché non era pensabile farlo, non c'erano i tempi.

Nel 2014, certamente ci sono, iniziano a prendere, come si dice essere riversati i ritorni delle azioni fatte, individuate e realizzate, tanto prima le facciamo, tanto prima abbiamo i benefici, però non dimentichiamo che noi ci confrontiamo con un mercato, quindi pensatela in questo modo, ma se non fosse stato fatto quel primo piano industriale lo scorso anno, quindi io non mi sconosco, dico andava fatto, probabilmente poteva anche essere diverso, ma è inutile stare a discutere, è stato fatto, deliberato, fine della trasmissione.

Adesso il nuovo piano porterà sicuramente dei risultati, ma se non fosse stato fatto né il primo piano né il secondo, dove sarebbe andata la società? Ve lo dico io parliamo di un milione di euro, perché come si dice se il mercato cala, i margini calano, i costi crescono, la forcilla è di 326, basta solo una questione di tempo e continua ad allargarsi, accumularsi, accumula anche se vuole gli oneri finanziari.

Qualcuno prima ho capito che mi aveva evidenziato un problema finanziario, vorrei togliere ogni velleità da una cosa del genere, farmacie ha un ciclo corrente positivo, cioè cassa, le scorte chiaramente hanno un effetto sul circolante, sono da quella parte in alto dello stato patrimoniale che ti influenzano sicuramente il livello di indebitamento, ma secondo me è una questione...”.

*(Interventi fuori microfono)*

***Alle ore 17.19 riassume la Presidenza Malatesta***

#### **MALATESTA - PRESIDENTE**

“Evitiamo di fare dialogo, perché se no gli altri Consiglieri mi sfuggono”.

#### **GROSSI DAVIDE (AMM.RE UNICO FARMACIE COMUNALI)**

“...il messaggio era che farmacie si è sempre cimentato in una logica di garantire il massimo delle risposte possibili ad possibile cliente, quindi non vedendole squisitamente come un ritorno finanziario economico, questo è un fatto che, si è del territorio, non si è del territorio, li potremmo anche discutere cose del genere, ma il risultato c'è, è una bottega con assortimento completo, mi passino le farmacisti che ogni tanto si offendono se la chiamo bottega, ma è così!

Questo è buono, se poi ce lo possiamo anche permettere e sostenere, mi scusi, in questo momento per me avere soldi in banca, avere liquidità dove ci danno sapete voi che tasso attivo che è vergognoso, ma preferisco investirlo in magazzino, mi rende molto di più, cioè lo 0,25% all'anno, se poi ci metti anche il prelievo fiscale dentro è zero, è più una rognà, molto meglio investire in magazzino, quindi siccome c'era anche qualche dinamica che probabilmente in passato per questioni di indici di bilancio si tendeva a fine anno ad avere i magazzini bassi, per me il magazzino basso vuol dire forse qualche mancata vendita, beh nei momenti di crisi fare mancate vendite è un bell'errore, il prossimo anno certamente, poi gestione attenta, non vuol dire avere il

magazzino inutile, vuol dire avere tutti i parametri sotto controllo dei punti di riordino, di tutti quei meccanismi che ci sono.

Fare rete con i medici di famiglia. Sono assolutamente d'accordo, mi piacerebbe aprire un tavolo su questo argomento, aprire un tavolo per informarmi meglio, capire cosa si può fare, certamente giocando le regole del gioco per noi avere dei riferimenti e offrire di nuovo ai nostri clienti, chiamiamoli utenti, cittadini, una cosa del genere, informazioni su quelle che possono essere medici per visite specialistiche e quanto altro, secondo me è una cosa che avevamo in testa e mi è stato anche chiesta da qualche direttrice.

Cosa si fa dei magazzinieri? Mi sono scritto un appunto bruttissimo, ma in realtà i magazzinieri quando sono arrivato non c'erano, erano già fuori, il problema me lo sono posto, certamente e vi ho detto noi non possiamo pensare di avere un piano industriale statico, che per i prossimi dieci anni sarà quello, commetteremo un grosso errore, perlomeno per quanto mi riguarda farei probabilmente un danno alla società, di nuovo era inutile mettere in discussione un piano precedente subito, bisogna farci venire delle idee, sono delle risorse, sono dei lavoratori, hanno i loro diritti, dobbiamo gestirli e dobbiamo gestirli anche bene, perché fare brutte figure per una questione di questo tipo, quindi farsi venire qualche idea per un reimpiego magari all'interno delle farmacie, ma vorrei essere preso così perché sono uno spirito che mi è venuto ieri, che ho fatto un giro tra le farmacie, ho fatto un po' quelle del ponente e vedo che qui c'è il centro e il levante, ieri ho fatto un giro di quelle del ponente e facendo il giro con chi mi ha accompagnato ho detto: si potrebbe anche studiare, visto che gli investimenti in immobili costano molto, investimenti o locazioni, mettetela come volete, leasing, tutto quello che volete, si potrebbero ridurre le dimensioni dei nostri desiderata, riducendo le dimensioni dei magazzini e facendo un magazzino centrale periferico in una zona particolarmente poco costosa e razionalizzando al massimo il costo della logistica, verifichiamo se la differenza degli investimenti pagano il costo della logistica.

Qui colgo, poi ritornando ai magazzinieri, un concetto che qualcuno mi ha chiesto, mi fa: no analisi costo – benefici è normale, cioè se la fidelity mi costa 100 mila Euro e mi dà benefici per 20 mila, non me l'ha prescritto il dottore.

La fidelity o mi dà fidelizzazione del mercato, se vuole mi fa, cosa valuto? Quanto mi costa contattare un nuovo cliente? Faccio questo ragionamento qua, cosa mi costa contattare un nuovo cliente, provate un po' ad immaginare, pubblicità? Costa, bisogna studiarla, farla, andare, continuare a farla. Beh, se il sistema di fidelity mi garantisce di non perderne, vi assicuro che è un costo bassissimo di contatto, poi non riesco ad usare certe profilazioni? Pazienza, ma se mi sono fatto pagare le tessere dagli sponsor, mi scusi effetto zero, quindi ogni volta quello che vi posso assicurare metodologicamente, che si fa costo – benefici, è un'equazione semplicissima, credo che la facciano tutti, la

fa anche il negoziante, il bottegaio, il pescivendolo, tutti, cosa mi costa e che benefici mi dà.

Certo che nei sistemi più complessi questa analisi richiede un po' più di meccanismo nel metterlo assieme, però io non credo che la Dottoressa Bocca mi approvarebbe un verbale di assemblea dove mi autorizza a fare degli investimenti, senza che io gli dia i ritorni, mi preoccuperei, perché vuol dire che c'è qualcosa che non torna.

Stavo ripassando per vedere se c'è qualche altra cosa che mi avete chiesto, finiamo con i magazzinieri.

Ho sollecitato e ottenuto, questo proprio nelle prossime settimane, di riprendere il tema dei magazzinieri per fare un progetto, cioè per analizzare un progetto come era scritto in maniera molto difficile da uno che come me non viene da questo ambiente, cogliere che cosa si voleva significare quella frase in quel capoverso in fondo a destra, come dire bisogna un progetto da fare, sostanzialmente questo emerge.

Ho detto facciamo questo progetto, facciamo un'analisi per vedere se all'interno di questo network, che vuol dire farmacie, partecipate, direzioni del Comune, le direzioni, servizi sociali e quanto altro, perché no anche la ASL 3, verificare se ci sono dei servizi che possiamo congiuntamente, non necessariamente che facciano farmacie, ma attivare nell'interesse dei cittadini a dei costi giustificati, secondo me è un esercizio che va fatto.

In questo momento so che queste persone lavorano presso i servizi sociali, fanno assistenza a persone disabili per essere accompagnate, fanno un servizio che ha un costo, poi mi si dice si può fare il costo migliore? Probabilmente sì, non ho la certezza, non lo gestisco io, quindi mi guardo bene dal risponderle, però se qualcuno un giorno mi coinvolge per trovare questa soluzione e supportarlo, gli darò il mio contributo e probabilmente un paio di persone con quel famoso concetto di effetto rete, se non si hanno pregiudizi o roba del genere, probabilmente ci trovano anche delle strutture interessanti di aumentare la quantità dei servizi o qualificare i servizi che si offrono, quindi non utilizzando però i magazzinieri all'interno delle farmacie se non servono, perché se per caso servissero e trovassimo un progetto dove dei magazzinieri possono essere impiegati, si va di nuovo a vedere un'analisi costo – benefici e quando vi dicevo prima: certo che devo essere cosciente che il costo dei magazzinieri con il contratto Assofarma è un costo ponderoso o il progetto è molto vantaggioso, ma comunque io non posso pensare di assumere dei magazzinieri con un contratto Federfarma all'interno delle farmacie, perché mi costano il 20% in meno, non posso farlo e credo che troverei la Corte dei Conti prima o poi che mi corre dietro”.

**MALATESTA - PRESIDENTE**

“Si avvii alla conclusione”.

**GROSSI DAVIDE (AMM.RE UNICO FARMACIE COMUNALI)**

“...gli ho risposto, effetto economico...”.

**MALATESTA - PRESIDENTE**

“Intanto anticipo che rispetto alle richieste che avete fatto di approfondimento sul tema del bilancio, poi nel mese di maggio, giugno, programmiamo una sessione di approfondimento, tanto mi sembra che l'amministratore unico sia sempre costantemente aggiornato sull'evoluzione dell'azienda e quindi può anche essere un ulteriore passaggio di approfondimento su questo”.

**GROSSI DAVIDE (AMM.RE UNICO FARMACIE COMUNALI)**

“Credo di aver risposto praticamente quasi a tutti, ecco la gara sul grossista. La gara sul grossista è stata fatta, anzi ne sono state fatte due, la prima è andata deserta, la seconda è stata assegnata alle condizioni che vi ho accennato prima, mi risulta fra la miglior gara che sia stata presa da un farmacia comunale in Italia, io sono arrivato che l'hanno già fatta, non voglio meriti, come non li vorrei per tutto il resto, nel senso che c'è qualcuno che prima di me comunque qualcosa di buono ha fatto e non sto dicendo che sia l'amministratore, il Presidente o...dico nell'azienda qualcuno delle cose buone le ha fatto, perché se non avesse fatto niente, probabilmente l'azienda avrebbe avuto bisogno di un liquidatore e non del sottoscritto.

Certamente, come vi ho detto all'inizio le farmacie hanno perso dieci anni, questo vi dico, questa è la realtà, le farmacie hanno perso dieci anni, non so ci saranno stati dei buoni motivi, c'erano degli azionisti, però non chiedete a me conto degli azionisti che c'erano dieci anni fa, vorrei conto di quello che ho fatto dal 1 luglio, è la verità e non potrei dire qualche cosa di diverso”.

*(Intervento fuori microfono)*

**MALATESTA - PRESIDENTE**

“Non accetti provocazioni”.

## **GROSSI DAVIDE (AMM.RE UNICO FARMACIE COMUNALI)**

“Non provo, dico solo è difficile sempre rimettersi nel momento storico dove sono state prese delle decisioni, a consuntivo guardi io mi sono sempre trovato bravi tutti, essere in certi momenti dove devi prendere a volte anche delle decisioni difficili, nella mia vita mi è capitato, magari proprio quando si parla di mandare a casa dei lavoratori e quanto altro, però bisogna esserci lì in quel momento, è lì che devi prendere le decisioni e forse non sempre il contesto generale, quindi non è solo quello specifico, una cosa del genere che ti consente di esprimerti in una certa maniera.

Mi ricordo quando uscivo con i lavoratori sul cofano della macchina, parlo del 1978 a Torino, ambienti FIAT, ambienti indotto, roba del genere, anni di crisi e le situazioni erano problematiche. Oggi questo tipo di confronto con l’ho più visto, non lo sento, non lo conosco, lavoro sempre anche con il contratto metalmeccanici, ci si parla, ci si confronta e si parla di ben altre cose, il mondo per fortuna è cambiato e non dimentichiamo che anche con le farmacie la prospettiva di vita nel nostro paese è aumentata.

Le farmacie non sono state indifferenti a questo processo, questo non se lo deve dimenticare secondo me nessuno, le farmacie che vuol dire nel loro contesto e nella loro logica, private e comunali, perché hanno contribuito sicuramente, io alla mia età, trent’anni fa di avere questa prospettiva di vita avrebbe firmato un pacco di cambiali che al confronto il debito pubblico italiano sarebbe niente.

Noi invece godiamo di una prospettiva di vita, certo che c’è un costo, tutto ha un costo, però vediamo i vantaggi che abbiamo e le farmacie comunali qualche vantaggio lo danno.

La prossima volta con i conti, mi scuso non ero stato informato di questa necessità, avrei potuto prepararvi delle slide adeguate, ho riciclato un déjà vu di qualcuno dei miei, però usato sicuro, almeno questo lo conoscevo bene.

Grazie”.

## **MALATESTA - PRESIDENTE**

“Mille grazie, molto esaustivo. Direi che la Commissione si chiude qui, ci aggiorniamo alla prossima settimana”.

## **ESITO**

Farmacie genovesi. Audizione Management.	CONCLUSIONE TRATTAZIONE
--	-------------------------

Alle ore 17,53 il Presidente dichiara chiusa la seduta.

IL SEGRETARIO  
(Milena Rolando)

IL PRESIDENTE  
(Gianpaolo Malatesta)