

RAVENNA FARMACIE S.R.L.

Via Fiume Montone Abbandonato,122 – 48124-Ravenna

Capitale Sociale € 2.943.202,00 i.v.

C.F./P.I./Iscrizione Registro Imprese N. 01323720399

Iscrizione al REA N. 84780

Società soggetta ad attività di direzione e coordinamento di Ravenna Holding S.p.A.

RELAZIONE SULLA GESTIONE

Signori Soci,

nello scorso anno la gestione caratteristica di Ravenna Farmacie si è pienamente articolata su 16 farmacie, dieci delle quali di titolarità del Comune di Ravenna, una a testa per i Comuni di Alfonsine, Cotignola e Fusignano e tre del Comune di Cervia (senza dimenticare la convenzione in atto per la gestione della farmacia “Santo Monte” di Bagnacavallo). La gestione di Ravenna Farmacie S.r.l. prosegue attraverso la modalità dell’affidamento “in house” (art.113, comma 5 del TUEL), cioè viene sottoposta ad un controllo analogo da parte di tutti i soci pubblici che valutano preventivamente, mediante apposito coordinamento, tutti gli atti di competenza dell’Assemblea societaria.

I soci hanno rispettivamente le seguenti quote di partecipazione in Ravenna Farmacie S.r.l.: Ravenna Holding S.p.A. 92,47%, Comune di Ravenna 0,89%, Comune di Alfonsine 2,48%, Comune di Cotignola 2,39%, Comune di Fusignano 1,77%.

Il contesto

Anche l’anno 2014, come del resto il 2012 ed il 2013, non ha rispettato i pronostici di fine anno che incoraggiavano aspettative di ripresa economica generale.

Come sappiamo, purtroppo si è confermato anche nell’anno appena concluso uno stato di stagnazione dei consumi, legato ad un tasso di disoccupazione preoccupante (il dato Istat dell’ultimo trimestre del 2014 parla del 13.3% di disoccupati, con una crescita su base annua pari al 6.5%), un dato di inflazione negativa (-0.1%), ed un calo della fiducia dei consumatori che sappiamo influire direttamente sulla propensione alla spesa, in particolare dei prodotti dedicati alla cura ed al benessere delle persone.

Non ci si meraviglia pertanto del continuo calo della spesa farmaceutica convenzionata, che nel periodo gennaio-ottobre (Fonte Aifa) è diminuita ulteriormente rispetto all’anno precedente (-3.4%), a fronte del mantenimento del numero di ricette processate (-0.3%), confermando la tendenza, sempre più difficile da gestire per le farmacie, di aumentare il carico di lavoro diminuendo nel contempo il fatturato.

Il decreto liberalizzazioni del governo Monti (il “famoso” o, per le farmacie “famigerato”, dl 1/2012) continua a produrre il suo nefasto effetto depressivo su tutto il settore, ma in particolare sulle farmacie comunali.

Questa riforma, ricordiamo, prevedeva l’abbassamento del quorum per l’apertura delle nuove farmacie dal 4.000 a 3.300 abitanti al massimo, oltre che l’apertura per le parafarmacie al commercio di alcuni prodotti prima riservati alle farmacie, la liberalizzazione degli orari e degli sconti anche sui farmaci, oltre alla sospensione, per i comuni, del diritto di prelazione. Le novità avrebbero dovuto portare grande vantaggio

per i cittadini, che grazie al grande numero di punti vendita (aperti grazie ad un concorso straordinario ed assegnati entro fine anno 2012) avrebbero trovato un servizio farmaceutico più prossimo alle loro abitazioni, e a prezzi più convenienti, e (con fantasioso calcolo macroeconomico) anche all'occupazione, alimentata dall'apertura dei nuovi punti vendite.

Per il momento gli effetti del decreto sono stati quello di sospendere i diritti di prelazione dei Comuni, e di deprimere ulteriormente il valore economico delle farmacie. L'effetto sull'occupazione è per il momento esattamente l'opposto di quanto era atteso: per fronteggiare la riduzione dei margini e del valore di avviamento delle loro farmacie, i titolari di farmacie tendono ad investire sempre meno in forza lavoro, preferendo semmai la meccanizzazione di alcune attività come la gestione dei magazzino.

Per quanto concerne l'aggiudicazione delle molte sedi individuate (si pensi che sono in Emilia Romagna si parla di 180 nuove sedi, 9 nel solo comune di Ravenna) il meccanismo studiato per il concorso straordinario è di fatto paralizzato dalla scarsa chiarezza delle regole e dalle infinite possibili interpretazioni. Solo poche Regioni hanno pubblicato la graduatoria (l'Emilia Romagna lo ha fatto nel mese di marzo 2015), e si prevede un numero enorme di ricorsi che probabilmente impediranno, per lo meno nei prossimi mesi, l'assegnazione delle sedi ai vincitori.

La realtà Emiliano Romagnola ricalca nel suo andamento l'andamento generale italiano: la spesa farmaceutica convenzionata si è ridotta ulteriormente nel 2014 del -3.88%, a fronte di un numero di ricette processate sostanzialmente stabile (-0,12%). Il calo nella provincia di Ravenna è stato addirittura pari al 7,76%, solo in parte compensato dall'aumento della cosiddetta distribuzione per conto, cioè dai farmaci che la farmacia distribuisce direttamente per conto della Ausl (dati Regione Emilia Romagna).

Ed a proposito di DPC è importante segnalare la firma dell'accordo regionale che proroga per altri tre anni la distribuzione per conto che, come accennato sopra, riguarda la possibilità da parte delle farmacie di distribuire all'utente finale farmaci acquistati dalle autorità sanitarie locali, in cambio di un compenso che di fatto rappresenta un prodromo dell'auspicata "nuova remunerazione del farmacista", una cifra fissa indipendente dal valore del medicinale dispensato.

Nell'affrontare l'argomento in Regione si è sottolineata la necessità di perseguire una uniformità del servizio, fino ad oggi molto differenziato fra le province (Ravenna in testa) in cui si è utilizzata molto la metodologia della DPC, e quella delle province (es: Rimini) in cui al contrario la distribuzione è stata finora caratterizzata dalla scarsa presenza della DPC e dalla grande diffusione della distribuzione diretta presso le USL, con evidenti disagi per i cittadini che sono costretti a recarsi nelle strutture per ritirare i medicinali di cui hanno necessità.

La scelta della regione è stata quella di favorire la DPC, a scapito della distribuzione diretta, rinviando la concreta applicazione dell'accordo regionale alla firma a livello locale degli accordi di recepimento e attuazione.

Pur in una situazione più complicata di altre, la nostra USL, che è frutto dell'unione di 4 realtà fra loro molto differenziate (Ravenna, Forlì, Rimini e Cesena), è stata la prima USL della Regione a firmare l'accordo locale, che prevede una progressiva crescita della DPC nelle province dove la sua incidenza è molto bassa (Rimini) ed il mantenimento nelle province, come quella di Ravenna, in cui il livello è già elevato in partenza.

Se da una parte a livello regionale si può dire che la firma dell'accordo sulla DPC è da considerarsi un positivo progresso, non altrettanto si può dire per due importanti riforme attese oramai da anni: la nuova remunerazione del farmacista e la "farmacia dei servizi".

La tanto attesa riforma della remunerazione del farmacista è stata rinviata per l'ennesima volta: si tratta di una riforma che dovrebbe cambiare totalmente i rapporti fra Stato e Farmacie, prevedendo che il farmacista non venga più remunerato come oggi grazie alla differenza fra il prezzo di acquisto del prodotto, ed il prezzo cui il prodotto viene rimborsato dalla Regione, ma in base all'atto professionale della dispensazione, svincolando di fatto quasi totalmente il compenso dal valore del medicinale.

La riforma, da anni invocata, è da anni rinviata, ed il 2014 non ha fatto eccezione.

Così come nello stesso modo nel 2014 non sono partiti i "servizi in farmacia": anche in questo caso la normativa che oramai da anni ha aperto la possibilità di offrire in farmacia alcuni servizi come servizi infermieristici, supporto psicologico o fisioterapico, distribuzione di presidi, effettuazione di alcuni esami diagnostici, di fatto non si è mai concretizzata perché le Regioni non hanno mai emanato le normative ed i regolamenti necessari affinché questa possibilità si trasformi in servizi effettivi per i cittadini, ed in una possibile area di espansione (o per lo meno in uno strumento per compensare la contrazione del giro di affari) per le farmacie.

Anche per il 2015 ribadiamo l'auspicio degli scorsi anni, vale a dire che nell'anno in corso i tavoli di discussione aperti a livello nazionale per quanto riguarda la remunerazione del farmacista, ed a livello regionale per i servizi, riescano a produrre dei risultati positivi. Si tratta di modifiche che potrebbero senza dubbio, sfruttando la presenza capillare delle farmacie e l'ottimo rapporto di fiducia esistente fra farmacisti e cittadini, coniugare l'offerta di servizio di alto livello, la necessità di un giusto riconoscimento della professionalità dei farmacisti, ed il bisogno di controllare e razionalizzare gli investimenti pubblici nel campo della salute e del benessere.

Come sempre in un contesto di mercato Nazionale e Regionale non favorevole, e nonostante l'indubbio ruolo che le Farmacie Pubbliche esercitano nei confronti dei cittadini del proprio territorio, per la copertura territoriale che consentono, per l'alta professionalità e l'alto livello di servizio, le farmacie Comunali si trovano a lavorare con grandi difficoltà, compresse fra il martello di un mercato sempre più difficile, veloce, competitivo, e l'incudine di normative sempre più svantaggiose: il blocco delle nuove aperture dovute al decreto Monti, le limitazioni alle assunzioni, la stretta e pesante, e non sempre chiara, regolamentazione dei contratti, sono fattori che hanno un notevole impatto negativo in un contesto di mercato che richiederebbe velocità ed immediatezza, oltre a grande flessibilità.

La nostra azienda persegue una strategia volta all'offerta di servizi sempre ampi e di supporto alla cittadinanza: anche nel 2014 abbiamo ulteriormente ampliato il numero e la qualità dei servizi offerti.

Oltre alla consegna di farmaci urgenti a domicilio per particolari categorie di cittadini anche in orario notturno, grazie al consolidato rapporto con l'Associazione di volontariato Auser che svolge il servizio di "Pronto farmaco notturno"; sempre in collaborazione con Auser e con Hera offriamo il servizio "farmaco amico" per recuperare presso le famiglie i farmaci non ancora scaduti ma non più utilizzati e destinarli ad azioni benefiche: un servizio molto gradito alla popolazione, che generosamente conserva ed offre i farmaci

ancorché non più direttamente utilizzati, per farne dono a chi ne ha bisogno.

Per il 16° anno abbiamo organizzato l'iniziativa denominata "il mese della fitoterapia e della medicina naturale" che consiste in un programma di formazione gratuita dedicata alla cittadinanza su tematiche di prevenzione attraverso l'utilizzo di preparati fitoterapici e di uno stile di vita corretto. La partecipazione ad iniziative locali (es: Sagra della Seppia a Cervia), nazionali (giornata del diabete, della prevenzione cardiologica, giornata del banco farmaceutico) completano un quadro di attività di collegamento con il territorio sempre molto utili e gradite ai nostri clienti.

Ma ci teniamo a ricordare anche l'offerta di servizi di autodiagnosi come la misurazione della pressione, lo svolgimento di autotest diagnostici (sangue, urine), che si è arricchita negli ultimi mesi di test sulle intolleranze alimentari e sulle problematiche intestinali effettuate in collaborazione con i laboratori Natrix, o la misurazione della pressione arteriosa nelle 24 ore (cosiddetto Holter pressorio). Un servizio molto gradito è quello delle prenotazioni Cup, disponibili in tutte le nostre sedi e per le quali abbiamo significativamente allargato gli orari.

ANDAMENTO DELLA GESTIONE

Come si ricorderà l'anno 2012 si è chiuso con un risultato economico negativo, ma con la previsione di una serie di iniziative volte a ridurre gli impatti negativi della difficile congiuntura di mercato. Nell'anno 2013, grazie ad un piano di lavoro stringente ed ambizioso, abbiamo riguadagnato, con un anno di anticipo rispetto alle previsioni, l'equilibrio economico.

Nel corso del 2014 l'azienda ha ulteriormente affinato le strategie impostate nell'anno 2013, con l'obiettivo di consolidare ed ove possibile migliorare il risultato economico, e nello stesso tempo salvaguardare i servizi e la soddisfazione dei cittadini, ed il livello di occupazione.

Le strategie aziendali sono state finalizzate al miglioramento dei risultati economici attraverso la contemporanea protezione della quota di mercato sia nell'area delle farmacie che in quella del magazzino, e razionalizzazione dei costi di gestione.

Ecco quindi da una parte la modernizzazione della nostra offerta commerciale, il miglioramento dei punti vendita, dei servizi, del programma di fidelizzazione, della capacità commerciale dei dipendenti, dell'assortimento disponibile nelle farmacie da noi gestite; dall'altra lo sforzo di miglioramento dell'efficienza e di razionalizzazione di tutti gli investimenti, come descritto nei paragrafi che seguono.

Nel corso del 2013, come si ricorderà, è iniziato un processo di revisione degli orari che ha preso avvio dal cambio della normativa, che ha liberalizzato gli orari di apertura facendo salvi i minimi stabiliti dalla normativa nazionale e dalle decisioni delle autorità locali.

Il cambio normativo ha stimolato una riflessione anche da parte della USL sulle migliori modalità per garantire alla cittadinanza il servizio migliore: i turni per il Comune di Ravenna sono stati rivoluzionati, con il risultato di consentire un aumento degli orari di apertura al pubblico e la razionalizzazione delle ore di servizio di "turno" (presenza in orari solitamente di chiusura, come la pausa pranzo o le notti).

In questo modo si sono potute aumentare le ore di servizio più interessanti e richieste dalla cittadinanza, senza un aumento del personale presente nelle farmacie. Le ore medie

settimanali di apertura al pubblico sono aumentate quasi del 10%, e comprendono l'attivazione del servizio 24 ore alla farmacie Comunale 8.

Un'altra strategia chiave dell'azienda, stante la sopra citata impossibilità di aprire nuove farmacie, è quella del continuo rinnovo dei punti vendita, sia attraverso la loro migliore localizzazione, sia attraverso la modernizzazione dei lay out, del mobilio e dell'illuminazione, per rendere più accattivanti e migliorare il gradimento del pubblico e nel contempo migliorare l'impatto ambientale e ridurre i consumi energetici.

Nel corso degli ultimi due anni si sono fatti grandi passi in questo rinnovo, a partire dal trasferimento, nel settembre del 2013, della farmacia Comunale n°6 dalla vecchia localizzazione in zona stazione alla nuova sede di Fornace Zarattini. Il trasferimento si è rivelato immediatamente molto gradito dagli abitanti della località, ed efficace dal punto di vista commerciale, come dimostrano i buoni risultati di crescita dell'anno 2014 (+11.5%).

Nel corso del 2014 si è ampliata e rinnovata la sede della farmacia Comunale 4 di via Nicolodi: l'ampliamento è stato possibile grazie all'acquisto di un locale attiguo alla farmacia, in precedenza sede di un negozio di parrucchiera. L'ampliamento ha consentito di ampliare la zona dedicata ai servizi, attivando così anche in questa farmacia il servizio di autoanalisi, e rispondendo ai criteri di buona gestione dei servizi e di rispetto della privacy suggeriti dal servizio farmaceutico della nostra usl di riferimento. Questo ampliamento ha consentito anche una migliore esposizione dei prodotti dell'area parafarmaco, prima molto sacrificata, area che ha infatti mostrato nel 2014 un buon risultato di crescita (superiore al 4%).

Sempre nel corso del 2014 abbiamo continuato il progressivo rinnovo della nostra farmacia più importante, la Comunale 8.

Rinfrancati dagli ottimi segnali di ripresa connessi all'ampliamento dell'orario di apertura, nel corso dell'anno, senza perdere un solo giorno di apertura al pubblico, è stato operato un rinnovo quasi completo della farmacia.

E' stato rivisto il lay-out, per rendere più razionale e interessante il percorso all'interno della farmacia; sono stato creati e arredati i reparti specifici (prescrizioni, cosmetici, area infanzia, prodotti dietetici, FarmaCup); è stato installato un sistema informatizzato di gestione delle code che non solo agevola l'attività dei colleghi farmacisti e responsabili di reparto e l'attesa delle persone, ma attraverso un sofisticato sistema di reporting ha offerto ed offre indicazioni preziose per la razionalizzazione dei carichi di lavoro e degli orari; è stato installato un nuovo sistema antirapina collegato con le forze dell'ordine; è stata infine completamente rinnovato il sistema di illuminazione, con conversione a luce led, con riduzione dell'impatto ambientale e miglioramento del confort visivo sia per i dipendenti che per i clienti.

Infine abbiamo operato un importante spostamento, quello della Farmacia Comunale 2 di Cervia, località Malva. Come previsto, nella primavera del 2014 abbiamo acquistato un nuovo immobile destinato ad accogliere la Farmacia Comunale prima sita in via delle Mimose, in una posizione ed in locali poco adatti ad ospitare una farmacia, sia per gli spazi limitati, sia per la posizione nascosta. Il nuovo immobile si trova in via Martiri Fantini, su una strada di grande passaggio, ed i locali nuovi sono molto più ampi e moderni. La farmacia, completamente rinnovata, illuminata con luci Led e dotata di

sistema di sorveglianza antirapina, è stata inaugurata il 17 maggio. Pochi mesi dopo sono stati aperti anche 4 ambulatori, sempre di proprietà dell'azienda, posti al piano superiore dello stesso stabile.

I risultati in termini di fatturato non si sono fatti attendere, e dopo anni di costante calo, il 2014 si è chiuso con un incremento del fatturato superiore al 20%, e con grande soddisfazione dei cittadini del quartiere, che concordano nel trovare nella farmacia rinnovata un servizio puntuale e moderno.

Si segnala, come preminente attività di marketing per l'anno 2014, il lancio di una linea di prodotti cosmetici di alto livello, realizzata per la nostra Azienda con packaging e comunicazione ideati da noi, e da noi distribuita in esclusiva con il marchio "Mosaico". Un'attività di grande successo, che ci gratifica di un margine molto elevato. Viste le richieste che ci sono arrivate da più fronti, verificheremo per l'anno 2015 la possibilità di concedere il prodotto ad alcuni selezionati clienti.

Per quanto concerne la qualità del servizio offerto, anche dal punto di vista commerciale, nel 2014 abbiamo proseguito gli investimenti in formazione: per i direttori ed i responsabili di funzione abbiamo offerto formazione manageriale, e per gli operatori (farmacisti collaboratori e responsabili di reparto) sono stati organizzati corsi commerciali. La formazione è stata finanziata dal fondo di settore Fonservizi.

Inoltre 4 direttori di farmacie, ed in particolare i direttori di più recente nomina, hanno avuto la possibilità di partecipare al Corso di Perfezionamento in Management della Farmacia, un corso post-laurea organizzato dall'Università di Ferrara per integrare le conoscenze di chi è chiamato a dirigere una farmacia, con nozioni di economia, marketing, tecniche commerciali e amministrative difficilmente acquisite durante il corso di laurea in farmacia o chimica e tecnologia farmaceutica. Anche la nostra azienda è stata chiamata a contribuire alla riuscita del corso con una lezione sulla gestione degli indicatori chiave di performance.

In sintesi un anno di grandi attività sulle farmacie, i cui risultati si sono riflessi nell'aumento dell'apprezzamento, peraltro già molto alto in passato, da parte dei cittadini clienti delle Comunali del nostro gruppo. L'indagine di customer satisfaction conferma il grande gradimento dell'utenza. Si tratta di un'indagine ormai tradizionale, che viene condotta fin dal 2004 su un campione molto significativo di utenti: anche nel 2014 sono stati intervistati circa 1800 clienti (60% donne e 40% uomini), e l'indagine ha coperto tutte e 15 le farmacie del gruppo. Dall'indagine si evince che, pur partendo già da ottimi dati di soddisfazione ottenuti negli anni scorsi, le iniziative messe in atto dall'azienda nei tempi più recenti hanno portato un ulteriore e significativo miglioramento nella soddisfazione della cittadinanza. Può essere interessante vedere a questo proposito i dati principali emersi dall'indagine, partendo dal dato più significativo della customer satisfaction, che rappresenta il tradizionale indicatore di soddisfazione globale: l'attenzione al cliente. L'indagine conferma che i clienti mantengono una ottima opinione dell'attenzione che ricevono dal farmacista. Oltre il 98% ritiene di riceverne molta o abbastanza, e solo l'1,57% dichiara di averne ricevuta poca: un dato eccellente, oltretutto in ulteriore diminuzione rispetto ai già ottimi dati degli anni precedenti (nel 2013 era il 2.87%).

Altro dato molto positivo è la percezione dei tempi di attesa, che sono considerati brevi o normali nell'84% dei casi. Anche per questo parametro si registra il miglioramento

ulteriore di un parametro già ottimo negli scorsi anni (77,25% nel 2013).

Molto interessante è la soddisfazione riguardo all'orario di apertura: l'83,62% di soddisfazione, il dato più alto da quando l'azienda ha iniziato l'analisi di soddisfazione dei clienti. Il suggerimento più frequente riguardo eventuali miglioramenti riguarda l'apertura delle Farmacie con orario continuato (62% dei suggerimenti): suggerimento ampiamente soddisfatto dall'apertura continua della Comunale 8.

Riguardo all'assortimento dei prodotti, il 97% degli intervistati sostiene di trovare quello che cerca, sempre o quasi sempre. Altri parametri interessanti sono rappresentati dalla conoscenza del programma fedeltà "le TUE farmacie": il 73% la conosce ed il 50% possiede la card, cui sono legate promozioni, sconti ed attività; molto apprezzato il servizio prenotazioni FarmaCUP: oltre l'87% dei clienti si è avvalso almeno una volta del servizio CUP della farmacia, dichiarando di esserne soddisfatto nell'83% dei casi. Veramente notevole la soddisfazione riguardo agli aspetti logistici: la farmacia è considerata "facilmente raggiungibile" nel 97% dei casi. Le segnalazioni di difficoltà di parcheggio calano dal 79% del 2012, al 60% nel 2013 al 29% nel 2014.

In definitiva, i risultati dell'indagine premiano le scelte strategiche dell'azienda e l'impegno che tutto il personale di Ravenna Farmacie sta esprimendo ogni giorno, per contrastare gli effetti negativi della crisi economica e delle azioni rivolte a ridurre la spesa farmaceutica, ed offrire ai cittadini un servizio sempre più attento, accessibile, moderno.

Sul fronte della distribuzione intermedia si segnala con forza l'attività del nostro magazzino, che continua a rappresentare il distributore farmaceutico principale della Provincia di Ravenna, pur allargando la Sua attività anche al di fuori della provincia.

Il nostro magazzino serve la maggioranza delle farmacie della provincia di Ravenna, e nel corso del 2014 ha ottenuto la fiducia di nuovi clienti.

Il magazzino di Ravenna Farmacie svolge il ruolo di capofila per la DPC (distribuzione per Conto) della Azienda USL di Ravenna, ruolo che finora è stato confermato anche con il rinnovato accordo locale sulla distribuzione per conto, e che speriamo possa essere riconfermato anche per i prossimi mesi.

Sul fronte interno il 2014 è stato un anno caratterizzato, nel primo semestre, dalle conseguenze legate al cambio totale dei servizi software che supportano la gestione amministrativa e commerciale di farmacie e magazzino.

Un processo lungo e complesso orientato ad una gestione più moderna e razionale, ad un controllo di gestione più puntuale, ad una razionalizzazione di molti processi produttivi nel nostro magazzino e, non ultimo, ad un significativo risparmio di costi.

Come spesso capita in occasione del cambio di sistema gestionale, questo non è stato privo di problematiche e di impatti negativi.

In particolare, mentre la transizione non ha significativamente impattato sull'operatività delle farmacie, e sul servizio che le farmacie offrono al pubblico, diversa è stata la situazione nel magazzino, che, nel primo semestre, ha dovuto affrontare non pochi problemi di disservizi legati al cambio di software, e di conseguenza una perdita significativa di fatturato.

Nei primi mesi dell'anno si sono persi, rispetto all'anno precedente, oltre 4,5 milioni di fatturato del magazzino, solo in parte compensati dall'aumento dei ricavi dell'area DPC.

A partire dal mese di luglio, con l'obiettivo di accelerare le razionalizzazioni dei processi e

l'auspicato aumento di produttività che il nuovo sistema informatico avrebbe dovuto consentire, è entrato a fare parte della nostra organizzazione una nuova figura professionale. Ed a partire dallo stesso mese di luglio in effetti abbiamo assistito ad un recupero di produttività e di fatturato che ci ha consentito di ridurre in misura molto significativa la perdita dei primi mesi, e di chiudere l'anno con un calo di circa 3,2 milioni, da considerarsi in gran parte compensato dall'incremento della Distribuzione per conto, ed ad iniziare l'anno 2015 con ottime prospettive di crescita di fatturato e di quota di mercato.

Un fatto molto significativo per l'anno 2014 è stata la piena applicazione del nuovo contratto di lavoro a livello nazionale, unito al rinnovo del contratto integrativo aziendale, più moderno e più orientato alla meritocrazia, specialmente nella parte che riguarda il Premio di Produzione, ora effettivamente legato all'andamento aziendale ed alla produttività dell'organizzazione.

Nel 2014 è continuata la revisione dei regolamenti aziendali, e la loro traduzione in procedure ai sensi della legge 231/2001 sulla responsabilità amministrativa delle imprese. Su questo fronte sono stati fatti molti progressi, con la stesura di molte procedure approvate con il supporto dell'Organismo di Vigilanza.

L'Organismo di Vigilanza ha effettuato diversi controlli sul rispetto delle procedure, che nel frattempo sono oggetto anche di armonizzazione con il Modello Organizzativo di Ravenna Holding. Ulteriori attività sono previste per il 2015, con la completa revisione della mappa dei rischi, ed il completamento dei modelli con le nuove parti speciali, riguardanti fra le altre cose anche le regolamentazioni per l'anticorruzione e la trasparenza.

E' proseguita nel 2014 l'implementazione dei progetti di sinergie organizzative intergruppo con l'obiettivo di meglio sfruttare le professionalità presenti nella società appartenenti a Ravenna Holding.

Il progetto partito nell'anno 2013, riguarda principalmente come si ricorderà l'area amministrativa, l'amministrazione del personale. Nel 2014 oltre al consolidamento delle aree sopra citate si sono avviate collaborazioni riguardanti l'area legale (comprensiva del già menzionato coordinamento dei modelli organizzativi ex D.Lgs 231/2001), ed informatica.

Gli effetti della ri-negoziazione dei canoni di gestione concordati negli anni passati con i Comuni Soci si sono consolidati nel 2014, con una riduzione finale nella misura del 20% rispetto a quanto sarebbe determinato con i meccanismi validi fino al 2012.

Un'ultima importante segnalazione riguarda la forte attenzione alla qualità, con il lavoro continuo per il controllo ed il mantenimento della certificazione di qualità in base alle norme UNI EN ISO 9001, confermato nuovamente a fine 2014, ed agli investimenti in infrastrutture (con la realizzazione di nuovi infissi e meccanismi di apertura automatica in caso di rilevazione di fumi per il magazzino) ed in formazione per quanto riguarda la sicurezza.

L'implementazione di quanto previsto dal D.LDS 231/2001, la formazione, l'attenzione alla sicurezza, la certificazione di qualità testimoniano l'attenzione dell'azienda alle condizioni di lavoro e alla formazione professionale, ed alla qualità dei prodotti e dei servizi che ogni giorno offriamo alla nostra clientela.

INDICI DI STRUTTURA E DI RENDIMENTO

Ai fini delle indicazioni previste dal D.Lgs.32/2007 che ha recepito la parte obbligatoria della direttiva 2003/51/CE, si è provveduto a riclassificare lo Stato Patrimoniale ed il Conto Economico al fine di ottenere i principali indicatori economici di risultato e gli indicatori finanziari, patrimoniali e di liquidità.

STATO PATRIMONIALE FINANZIARIO 2014			
<i>ATTIVO</i>	<i>Importo in unità di €</i>	<i>PASSIVO</i>	<i>Importo in unità di €</i>
ATTIVO FISSO	23.173.464	PATRIMONIO NETTO	26.655.347
Immobiliz. immateriali	15.440.043	Capitale sociale	2.943.202
Immobiliz. materiali	7.733.421	Riserve	23.712.145
Immobiliz. finanziarie	-		
ATTIVO CIRCOLANTE	28.480.677	PASSIVITA' CONSOLIDATE	2.159.113
Realizzabilità	13.038.750		
Liquidità differite	15.329.261	PASSIVITA' CORRENTI	22.839.681
Liquidità immediate	112.666		
CAPITALE INVESTITO	51.654.141	CAPITALE DI FINANZIAMENTO	51.654.141

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO	Anno 2014	Anno 2013	Δ
	importo in unità di €	importo in unità di €	importo in unità di €
Ricavi Commerciali delle vendite	66.426.375	68.585.760	- 2.159.385
- Costo del venduto	- 55.583.561	- 57.646.415	2.062.854
1^ MARGINE COMMERCIALE	10.842.814	10.939.345	- 96.531
Altri ricavi e proventi non commerciali	3.002.965	2.894.745	108.220
- Costi operativi esterni	- 3.946.567	- 4.071.450	124.883
VALORE AGGIUNTO	9.899.212	9.762.640	136.572
- Costo del personale	- 8.224.774	- 8.311.635	86.861
MARGINE OPERATIVO LORDO (MOL)	1.674.438	1.451.005	223.433
- Ammortamenti ed accantonamenti	- 1.096.019	- 1.195.790	99.771
RISULTATO OPERATIVO (EBIT)	578.419	255.215	323.204
Risultato della gestione finanziaria	- 20.705	- 13.692	- 7.013
Risultato della gestione straordinaria	- 1.115	- 16.886	15.771
RISULTATO LORDO (prima delle imposte)	556.599	224.637	331.962
- Imposte	- 258.053	- 133.390	- 124.663
RISULTATO NETTO	298.546	91.247	207.299

INDICATORI DI FINANZIAMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI			
		Anno 2014	Anno 2013
Margine primario di struttura	Patrimonio Netto - Attivo Fisso	3.481.883	3.376.004
Indice primario di struttura	Patrimonio Netto / Attivo Fisso	1,15	1,15
Margine secondario di struttura	(Patrimonio Netto + Passività Consolidate) - Attivo Fisso	5.640.996	5.644.779
Indice secondario di struttura	(Patrimonio Netto + Passività Consolidate) / Attivo Fisso	1,24	1,25

INDICATORI DI SOLIDITA'			
		Anno 2014	Anno 2013
Grado d'indipendenza da terzi	Patrimonio Netto / (Passività Consolidate + Passività Correnti)	1,07	1,13
Rapporto d'indebitamento	(Totale Passivo - Patrimonio Netto) / Totale Passivo	0,48	0,47

INDICATORI DI REDDITIVITA'			
		Anno 2014	Anno 2013
ROE	Risultato Netto d'Esercizio / Patrimonio Netto	1,12%	0,35%
ROI	Risultato Operativo / Capitale Investito Netto	1,12%	0,51%
ROS	Risultato Operativo / Ricavi Netti	0,87%	0,37%

INDICATORI DI SOLVIBILITA'			
		Anno 2014	Anno 2013
Margine di disponibilità (CCN)	Attivo Circolante - Passività Correnti	5.640.996	5.644.779
Quoziente di disponibilità	Attivo Circolante / Passività Correnti	1,25	1,27
Margine di tesoreria	(Liquidità Differite + Liquidità Immedie) - Passività Correnti	- 7.397.754	- 5.623.323
Quoziente di tesoreria	(Liquidità Differite + Liquidità Immedie) / Passività Correnti	0,68	0,73

L'analisi degli indicatori mostra un sostanziale consolidamento della struttura finanziaria e patrimoniale ed un deciso miglioramento degli indicatori di redditività.

La lettura complessiva degli indici riporta una sufficiente redditività e la capacità dell'impresa di fronteggiare i propri impegni finanziari disponendo di adeguati mezzi.

INVESTIMENTI

Come sopra accennato, nel corso dell'anno 2014 è stato finalizzato l'importante investimento per l'acquisto dello stabile in cui è stata stabilita la sede della nuova Farmacia Comunale 2 di Cervia, con gli attigui ambulatori.

Oltre questo importante investimento, una grande rilevanza ha avuto il proseguimento dell'attività di ristrutturazione della farmacia Comunale 8, che, come già illustrato nel paragrafo precedente, ha visto il rinnovo di mobili, impianti, illuminazione, sistema di gestione delle code e sistema di protezione anti-rapina.

Un processo che continuerà anche nel 2015, e vedrà coinvolte altre farmacie del nostro gruppo.

PERSONALE

Come sottolineato sopra, nel corso del 2013 sono stati firmati i contratti nazionale e integrativo aziendale. Naturalmente, anche se non nella misura auspicata dai singoli lavoratori, i nuovi contratti prevedono aumenti retributivi, il cui impatto ritroviamo nel consuntivo dell'anno 2014 e troveremo a fine 2015.

Ulteriori costi si sono determinati a seguito della legge Fornero, che, pur conosciuta per l'impatto devastante avuto sull'età del pensionamento, non manca di causare irrigidimenti ed aumenti di costi sui contratti a tempo determinato, molto utilizzati da Ravenna Farmacie per la copertura degli aumenti di orario di apertura e di fatturato dovute alla stagionalità turistica, e per la sostituzione del personale assente ma con diritto di mantenimento della posizione.

Anche la valutazione di questo impatto economico, unito alle considerazioni sopra sviscerate riguardo alla congiuntura economica generale ed alla particolare situazione del mercato farmaceutico nazionale, regionale e locale, hanno rafforzato, se possibile, la già attentissima gestione dell'organizzazione aziendale per consentire la soddisfazione del

mandato ricevuto dai Soci: mantenere l'equilibrio di bilancio e se possibile migliorare il risultato economico finale, proteggendo nel contempo la situazione occupazionale.

Massima razionalizzazione dell'impiego delle risorse, quindi, con spostamenti di personale mirati ad aumentare la presenza laddove maggiori sono i servizi offerti e viceversa ridurla laddove le richieste dell'utenza possono essere soddisfatte appieno con un impiego minore di personale. Riduzione significativa dell'impiego di lavoro straordinario, e nel contempo aumento delle ore di formazione manageriale, commerciale e su d.lgs 231/2001 e sicurezza.

Perdurando nel corso del 2014 (e questo è destinato a durare ancora a lungo) gli effetti della riforma Fornero, che di fatto ha bloccato il turnover del personale dovuto al raggiungimento dell'età della pensione e aumentato di pari passo l'età media dei dipendenti, non si sono tenute selezioni pubbliche per l'assunzione in ruolo di personale, fatta eccezione per l'inserimento della figura destinata a supportare la razionalizzazione dei processi, che è entrata in azienda a luglio 2014.

PRINCIPALI RISCHI E INCERTEZZE CUI LA SOCIETA' E' SOTTOPOSTA

A partire dall'anno 2010 il mercato delle farmacie ha subito una serie di eventi di mercato e normativi talmente negativi da causare una vera e propria rivoluzione, inimmaginabile anche solo pochi mesi prima.

Alle scadenze dei brevetti, alla crescita esponenziale della concorrenza operata nei confronti della farmacia dalle stesse autorità sanitarie locali tramite la distribuzione diretta, si sono aggiunte le più volte nominate normative legate alle leggi emanate a partire dal governo Monti: l'impatto è stato inesorabile sia sulla contrazione dei fatturati indirettamente (obbligo di prescrizione dei farmaci generici, ticket sui farmaci, aumento dell'iva, aumento degli sconti al SSN) sia sull'aumento dei costi (passaggio da ICI a IMU, legge Fornero ecc..).

In questa situazione permane fra i rischi più gravi, l'incremento spropositato della concorrenza determinato dall'aumento del numero delle farmacie previsto dal decreto "Crescitalia", decreto che, come più volte ricordato, esclude anche i Comuni dall'esercizio della prelazione sulle nuove aperture di farmacie.

I "concorsoni" con cui il decreto Crescitalia ha stabilito debbano essere assegnate le sedi, seppure con grande ritardo, stanno giungendo a termine, ed anche la regione Emilia Romagna ha pubblicato la propria graduatoria. E' vero, come si diceva sopra, che si prevedono molti ricorsi, ma alla fine le sedi verranno assegnate, e le farmacie aperte, con conseguente diluizione del mercato.

Anche la recente approvazione da parte del Consiglio dei Ministri del disegno di legge Guidi, che introduce un nuovo "round" di liberalizzazioni riguardanti il mercato delle farmacie è destinato a creare nuove incertezze per il nostro mercato. In particolare il nuovo decreto prevede che potranno entrare nel mercato e diventare titolari di farmacie private anche le società di capitale, fino ad oggi escluse dal novero degli aventi diritto.

Attualmente la titolarità delle farmacie è infatti riservata solo a persone fisiche, a società di persone e a società cooperative a responsabilità limitata. Con la proposta Guidi le farmacie potranno essere invece anche di proprietà delle società di capitali e i soci non dovranno più essere obbligatoriamente farmacisti. E' evidente che questa novità spalanca le porte ai capitali, anche stranieri, che (magari approfittando della situazione di difficoltà

economica in cui molte farmacie versano attualmente) potranno acquistare con investimenti relativamente bassi.

Viene inoltre eliminato il limite delle 4 farmacie per società proprio per facilitare le economie di scala e facilitare l'ingresso nel settore delle grandi società di capitali come gestori di catene di farmacie. Eliminato anche l'obbligo che prevede che a dirigere la farmacia sia un farmacista socio.

Non sappiamo fino a che punto le società pubbliche, soggette come sappiamo a limiti di altro genere, potranno approfittare di questa apertura: certo è che il rischio molto concreto è di trovarsi a competere con interlocutori, magari multinazionali, dotati di una agilità organizzativa certamente difficile da eguagliare.

Altro importante elemento di incertezza riguarda lo sviluppo della distribuzione diretta o della distribuzione per conto: anche in questo caso è vero che, come sopra abbiamo riportato, è stato firmato un accordo regionale che promuove la distribuzione per conto come sistema privilegiato, a scapito della distribuzione diretta, per distribuire ai pazienti i farmaci acquistati dalle autorità sanitarie locali. Ed è altrettanto vero che la USL della Romagna ha firmato l'accordo locale che recepisce quello regionale, attivo dal 15 di gennaio. Tuttavia c'è da ricordare che dopo la firma di questi accordi sia in Regione che nella nostra USL di riferimento sono mutati tutti i vertici, e sarà necessario confrontarsi con i nuovi responsabili per verificare che le interpretazioni degli accordi non subisca nel prossimo futuro "virate" pericolose per l'equilibrio del sistema.

SITUAZIONE FINANZIARIA

Per quanto riguarda la situazione finanziaria, si segnala che al 31/12/2014 la Società evidenzia un indebitamento complessivo di € 3.685.732 nei confronti del sistema bancario (contro il saldo al 31/12/2013 di € 4.914.874) ed un saldo passivo di € 235.862 derivante dal contratto di cash pooling con la Holding.

Questi dati dimostrano che la società, malgrado gli importanti investimenti dell'anno 2014 sopra descritti, è riuscita a migliorare la propria situazione finanziaria grazie alla grande attenzione riposta verso questo settore strategico.

L'incidenza degli oneri finanziari sul valore della produzione è stata dello 0,063%, sostanzialmente paragonabile allo stesso irrisorio valore dell'esercizio precedente (0,065%).

ATTIVITA' DI RICERCA E SVILUPPO

Nel 2014 non sono stati sostenuti costi per attività di ricerca e sviluppo.

RAPPORTI CON LE IMPRESE CONTROLLATE, COLLEGATE, CONTROLLANTI E CONSORELLE

I soci hanno rispettivamente le seguenti quote di partecipazione in Ravenna Farmacie S.r.l.: Ravenna Holding S.p.A. 92,47%, Comune di Ravenna 0,89%, Comune di Alfonsine 2,48%, Comune di Cotignola 2,39%, Comune di Fusignano 1,77%.

I rapporti economici, patrimoniali e finanziari intercorsi nell'esercizio con le parti correlate sono stati conclusi a normali condizioni di mercato e sono di seguito descritti.

In particolare, la Società ha in essere i contratti di affidamento del servizio di gestione delle farmacie dei Comuni di Alfonsine, Cotignola, Fusignano e Cervia che hanno

comportato nel 2014 un onere complessivo di € 620.100; sempre con gli stessi Comuni sono in essere dei contratti di locazione per gli immobili dove hanno sede le relative farmacie che hanno comportato nel 2014 un onere complessivo annuo di € 175.278.

Fra Ravenna Farmacie S.r.l. e la controllante Ravenna Holding S.p.A. è attivo dal 2006 un contratto di consolidamento fiscale che ha comportato minori imposte su questo bilancio pari a € 49.312.

Dal 2007 è in essere con Ravenna Holding S.p.A. un contratto di cash pooling che ha portato notevoli vantaggi in termini di oneri finanziari ed il cui impatto economico è chiaramente evidenziato nel Bilancio nella sezione "interessi ed altri oneri finanziari". Tale contratto prevede che la controllante remunererà le somme a credito con un tasso d'interesse pari all'euribor a tre mesi mmp 360 giorni diminuito di uno spread di 0,10 di punto mentre richiederà, sulle somme a debito, un tasso d'interesse pari all'euribor a tre mesi mmp 365 giorni aumentato di uno spread di 0,75 di punto.

Continua il positivo rapporto di collaborazione con Ravenna Holding S.p.A. per il service amministrativo il cui costo complessivo per il 2014 ammonta ad € 177.000; dal 1 maggio 2014 è pienamente avviato con la Holding il progetto di condivisione di diversi servizi (amministrativi, gestione del personale, informatico, ecc.) che si è concretizzato nel distacco di ulteriori due unità impiegate. Questo distacco di personale ha comportato un rimborso del costo sostenuto da Ravenna Farmacie S.r.l. pari ad € 130.085.

La tabella sottostante sintetizza ed evidenzia tutti i rapporti economici – patrimoniali – finanziari con la controllante Ravenna Holding S.p.A.

RAPPORTI DI GRUPPO: RAVENNA FARMACIE SRL		
RIF.	CONTO ECONOMICO	RA HOLDING S.P.A.
A.5	Rimborso spese personale distaccato	130.085
C.16	Interessi attivi da controllanti (cash pooling)	85
E.20	Provento da consolidato fiscale	49.312
	Totale Ricavi	179.482
B.7	Spese per servizi	177.000
C.17	Interessi passivi da controllanti (cash pooling)	5.319
	Totale Costi	182.319
STATO PATRIMONIALE		RA HOLDING S.P.A.
C.II.4	Crediti v/controlanti per cash pooling	-
C.II.4	Crediti commerciali v/controlanti	45.201
	Totale Crediti	45.201
D.11	Debiti v/controlanti per cash pooling	235.862
D.11	Debiti v/controlanti consolidato fiscale	103.365
D.11	Debiti commerciali v/controlanti	175.968
	Totale Debiti	515.195

ELENCO DELLE SEDI SECONDARIE

La società opera, oltre che nella sede legale e nell'adiacente magazzino, anche presso le unità locali rappresentate dalle dieci farmacie del comune di Ravenna, dalle due farmacie di Cervia (integrate dalla succursale estiva di Tagliata) e dalle tre farmacie dei Comuni di Alfonsine, Cotignola e Fusignano per le quali si rinvia anche all'elenco come indicato nella Nota integrativa.

AZIONI PROPRIE E AZIONI/QUOTE DI SOCIETA' CONTROLLANTI

La Società non possiede né direttamente, né tramite società fiduciaria o interposta persona, azioni proprie e/o azioni o quote di società controllanti.

Durante l'esercizio non si sono effettuati né acquisti, né vendite di azioni o quote di cui al punto precedente, sia diretti che tramite società fiduciaria o interposta persona.

POLITICHE AMBIENTALI

Oltre a quanto già indicato in merito nel presente documento ed eventualmente nella nota integrativa, si segnala come la società, nonostante non svolga attività con potenziale impatto sul territorio e sull'ambiente, sia comunque focalizzata sulla riduzione degli sprechi delle risorse ed operi sempre nel rispetto delle migliori pratiche di tutela ambientale, attenendosi a logiche di prevenzione del rischio.

TRATTAMENTO DATI SENSIBILI

Nella Società sono trattati mediante il sistema informatico dati sensibili nell'ambito delle banche dati aziendali.

In base alle norme che prevedono la nomina di un titolare e di responsabili del trattamento dei dati sensibili delle varie unità, la Società ha provveduto alle nuove nomine connesse al cambio dei direttori di farmacia e del CDA a giugno del 2012.

FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Nel mese di marzo 2015 sono state pubblicate le graduatorie del concorso Regionale per l'assegnazione delle nuove sedi previste dal DL 1/2012, più volte citato nel presente documento.

Siamo a conoscenza del fatto che diversi nostri dipendenti hanno partecipato al concorso, che quindi potrà in futuro, al momento dell'assegnazione delle sedi, non solo comportare la modifica sostanziale degli equilibri del mercato farmaceutico locale, ma anche potenzialmente impattare sulla struttura organizzativa dell'azienda.

CONTINUITA' AZIENDALE

In relazione agli indicatori richiamati dal principio di Revisione numero 570 che, comunemente determinati e di massima enunciati, sono suggeriti per verificare la continuità aziendale, l'Organo amministrativo ritiene che non sussista, in capo alla Società, alcuno dei presupposti che facciano ritenere o dubitare che la continuità aziendale medesima sia, ad oggi, compromessa.

EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

Per quanto riguarda l'evoluzione prevedibile della gestione, in relazione a quanto indicato nel Budget 2015, si ritiene che, visto l'andamento della gestione nei primi mesi del 2015, il risultato previsto sarà rispettato.

La società alla luce della difficile situazione del mercato ampiamente sopra descritta continua l'analisi dei costi per individuare ogni area di razionalizzazione senza incidere sulla qualità delle prestazioni fornite e del servizio offerto. L'evoluzione della gestione deve essere mantenuta alla prudenza considerata anche la situazione che sta

attraversando il nostro paese.

STRUMENTI FINANZIARI

Per quanto riguarda gli strumenti finanziari, si precisa quanto segue:

- strumenti finanziari derivati: la Società non ne possiede;
- attività finanziarie: trattasi principalmente di crediti verso clienti, iscritti al valore presunto di realizzo;
- passività finanziarie: comprendono i debiti verso fornitori per fatture i cui termini di pagamento non sono ancora scaduti e il debito verso la banca, rappresentato da anticipo fatture e da due mutui.

ESPOSIZIONE DELLA SOCIETA' AL RISCHIO DI PREZZO, DI CREDITO, DI LIQUIDITA' E DI VARIAZIONE DEI FLUSSI FINANZIARI

Come richiesto dal sesto comma bis, lett. b) dell'art. 2428 cod. civ., si evidenzia che l'esposizione della società al rischio di prezzo, al rischio di credito, al rischio di liquidità e al rischio di variazioni dei flussi finanziari risulta essere assai contenuta e di conseguenza non si sono rese necessarie specifiche politiche di copertura di tali rischi che sarebbero in ogni caso decise e coordinate nell'ambito del gruppo. Infatti, con riferimento al rischio prezzo e al rischio di credito, giova ricordare che l'attività economica è principalmente di natura commerciale e regolata dal Sistema Sanitario Nazionale e che per le restanti prestazioni si sono messe in atto idonee politiche di gestione commerciale, riviste periodicamente, sulla base di appropriate logiche di mercato.

Non esistono transazioni in valuta diversa dall'euro.

Con riferimento alla situazione finanziaria della azienda, ove non riconducibile ai rapporti con l'azionista di riferimento, questa è gestita tramite relazioni con primari istituti di credito ed è regolata ad ordinarie condizioni di mercato, ritenute appropriate in considerazione delle capacità finanziarie e delle caratteristiche del settore di appartenenza.

DESTINAZIONE DEL RISULTATO D'ESERCIZIO

Signori Soci,

dall'attività svolta dalla Società nel corso del 2014 è derivato un utile netto di € 298.546.

Si invitano pertanto i Signori Soci ad approvare il progetto di bilancio che viene sottoposto, i criteri seguiti nella sua redazione e la relazione che l'accompagna.

Per quanto riguarda la destinazione dell'utile dell'esercizio, il Consiglio di Amministrazione propone che € 200.000 sia destinato alla distribuzione ai Soci, e € 98.546 sia prudenzialmente destinato a riserva straordinaria.

Ravenna, 31/03/2015.

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
Firmato Paolo Pirazzini

"Il sottoscritto Giuseppe Bongiovanni, ai sensi dell'art.31 comma 2-quinquies della Legge 340/2000, dichiara che il presente documento è conforme all'originale depositato presso la società"