



Farmacie comunali

Valutazione economica delle Aziende pubbliche che gestiscono esclusivamente farmacie

Roma, 16 settembre 2016

SOMMARIO

- ✓ Inquadramento normativo ed istituzionale
- ✓ I modelli giuridici di gestione delle farmacie comunali
- ✓ Il contesto di riferimento
- ✓ La performance reddituale, finanziaria e patrimoniale
- ✓ L'analisi empirica:
 - Metodo di raccolta dati
 - Campione oggetto di studio
 - Analisi dei dati
- ✓ Considerazioni conclusive
- ✓ What's next

INQUADRAMENTO NORMATIVO ED ISTITUZIONALE



La distribuzione dei farmaci è una finalità espressa del Ssn (art. 2, comma 1, n. 7, legge n. 833 del 1978) e costituisce senz'altro parametro per erogare i livelli essenziali di assistenza

La collocazione del servizio farmaceutico all'interno del SSN permette che la complessa regolamentazione pubblicistica dell'attività economica di rivendita dei farmaci assicuri e controlli l'accesso dei cittadini ai prodotti medicinali e, in tal senso, garantisce la tutela del fondamentale diritto alla salute, restando, in quest'ottica, marginale sia il carattere professionale, sia la natura commerciale dell'attività del farmacista.

Per quanto attiene ai Comuni, quando questi ultimi intendono esercitare il diritto di prelazione, ossia la facoltà loro riconosciuta di gestire le farmacie comunali, a mezzo dello strumento giuridico-organizzativo ritenuto più idoneo allo scopo, si può affermare che essi concorrono alla implementazione e attuazione del Servizio sanitario nazionale.

Il diritto di prelazione riconosciuto in capo ai comuni, enti locali esponenziali di tutela di interessi collettivi, è considerato quale presupposto di tutela da parte degli enti locali medesimi del diritto alla salute dei cittadini.

Le farmacie non si muovono in un "libero mercato", ma in un sistema in cui prevale l'interesse pubblico rispetto all'interesse – necessario e importante – di carattere economico-imprenditoriale, che pure esiste.

I MODELLI GIURIDICI DI GESTIONE DELLE FARMACIE COMUNALI

La disciplina delle modalità di gestione del servizio di farmacia comunale è contenuta nella normativa di settore, costituita dall'art. 9, l. n. 475/1968, come modificato dall'art. 10, l. n. 362/1991

- ✓ Azienda Speciale
- ✓ Consorzio di Comuni
- ✓ Società di capitali costituita tra il Comune e i farmacisti
- ✓ Concessione a terzi
- ✓ Gestione in economia
- ✓ Società partecipate

I MODELLI GIURIDICI DI GESTIONE DELLE FARMACIE COMUNALI

Gestione in economia



Gestione della farmacia affidata all'azienda speciale di un altro Comune o ad una struttura interna all'ente comunale

Gestione attraverso Azienda Speciale



Azienda Speciale = ente strumentale di cui si serve il Comune per lo svolgimento del servizio farmaceutico

Gestione attraverso consorzio di Comuni



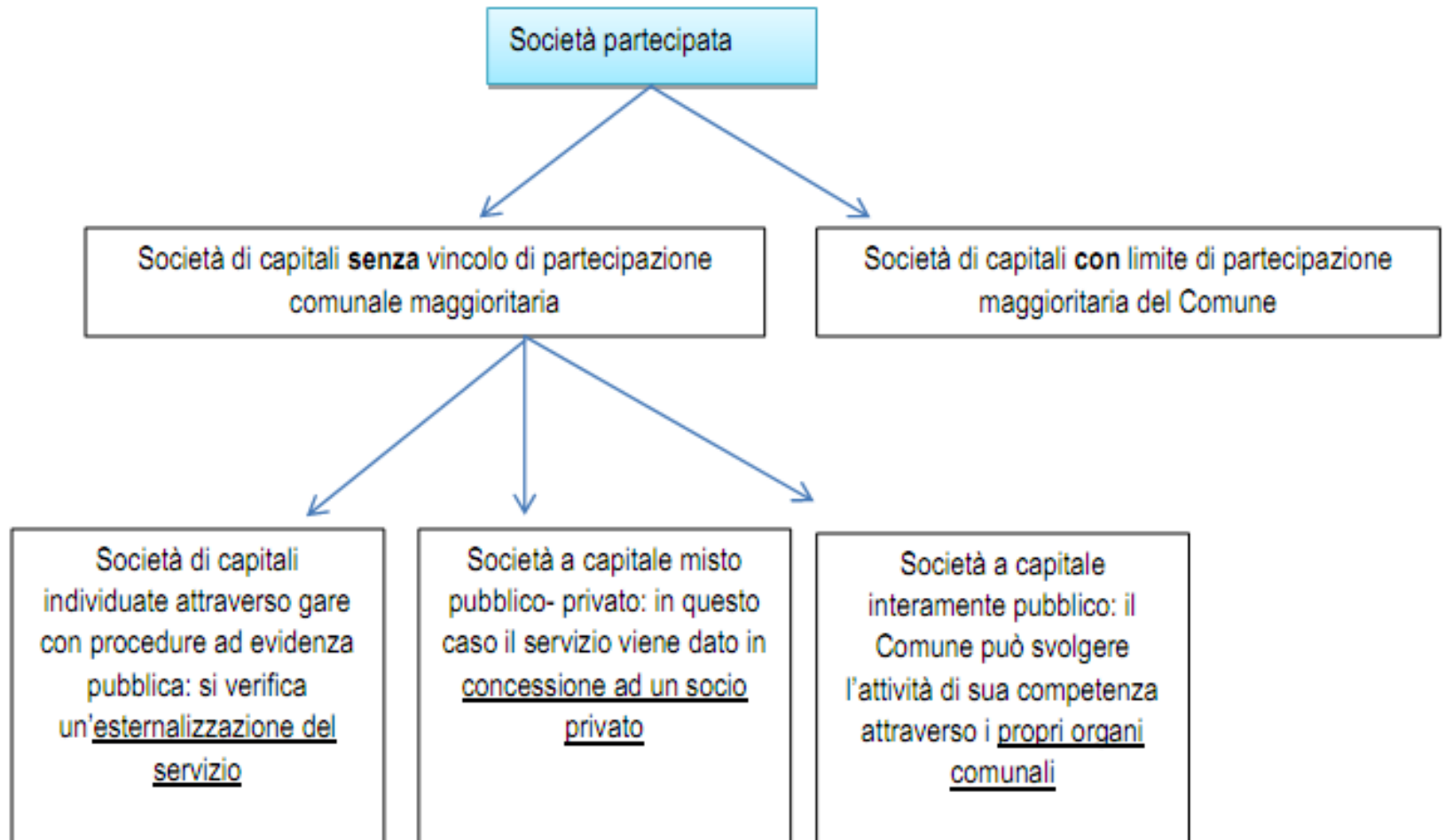
La gestione avviene attraverso un consorzio costituito tra i Comuni titolari del diritto di esercizio dell'attività farmaceutica

Gestione attraverso società di capitali costituite tra il Comune e i farmacisti



La società partecipata dai farmacisti pubblici è diretta affidataria del servizio (anche se la società non è interamente pubblica)

I MODELLI GIURIDICI DI GESTIONE DELLE FARMACIE COMUNALI



IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

Tetti di spesa

E' stato introdotto il tetto di spesa sull'assistenza farmaceutica come strumento di controllo della spesa farmaceutica pubblica.

Conseguentemente, le diverse Regioni adottano vari strumenti di politica farmaceutica volti a contenere la spesa farmaceutica regionale territoriale entro i tetti di spesa programmata.

Compartecipazione alla spesa

In Italia esiste la lista dei farmaci rimborsabili e gli altri risultano automaticamente esclusi dalla rimborsabilità. Inoltre, i cittadini sono progressivamente chiamati a contribuire alla spesa inerente i farmaci rimborsabili dal Ssn.

Regolazione dei prezzi

A tutti i farmaci è attribuito un prezzo ed una classe di rimborsabilità, cioè se il farmaco è a carico del Ssn (medicinale di classe A e H) o del cittadino (medicinale classe C).

Per i medicinali classe C, l'AIFA svolge un'azione di monitoraggio, verificando il rispetto di due condizioni: il prezzo del medicinale può essere aumentato ogni due anni (negli anni dispari); l'incremento non può superare l'inflazione programmata. Per i farmaci senza obbligo di prescrizione (SOP) il prezzo è stabilito liberamente dal produttore.

Per i medicinali classe A e H esiste un processo di negoziazione dei prezzi che coinvolge l'AIFA e l'azienda titolare dell'Autorizzazione all'Immissione in Commercio.

IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

Attività prescrittiva dei medici

Rafforzamento dell'attività di controllo sull'appropriatezza prescrittiva

Brevetti

Per la maggior parte dei prodotti rimborsati i relativi brevetti sono giunti a scadenza e mostrano una continua riduzione del prezzo medio di vendita

Sconto al SSN

E' stato introdotto, per legge, lo sconto obbligatorio a carico delle farmacie ed a favore del Ssn, in misura progressiva in relazione al prezzo di vendita al pubblico

Distribuzione diretta e dpc

E' intesa come la dispensazione, per il tramite delle strutture sanitarie, di medicinali ad assistiti per la somministrazione al proprio domicilio. Tale distribuzione può avvenire anche attraverso specifici accordi con le farmacie territoriali, pubbliche e private (distribuzione per conto)

Meccanismo di remunerazione

L'algoritmo di remunerazione delle farmacie per l'attività Ssn non è stato mai rinnovato, e continua ad essere essenzialmente centrato su un modello del tipo mark up

IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

Gli obiettivi di contenimento della spesa sanitaria, da realizzare anche attraverso il contenimento della spesa farmaceutica, stanno minando le performance del settore delle farmacie.

Al rispetto dei tetti di spesa programmata hanno ampiamente contribuito le molte scadenze brevettuali e la conseguente maggiore diffusione dei farmaci generici/equivalenti, così come l'attivazione di canali di distribuzione diretta e di distribuzione per conto.

In tal senso, si è assistito ad una progressiva riduzione del fatturato Ssn delle farmacie territoriali, e ad una conseguente riduzione dei margini.

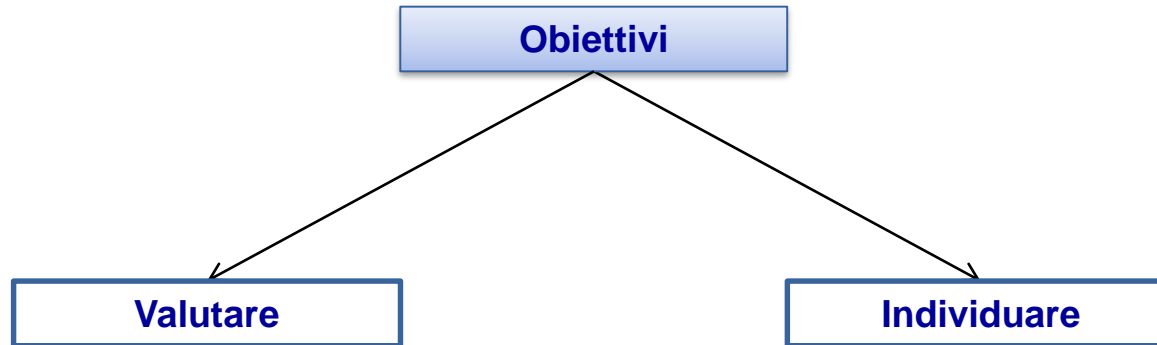
IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

La spesa farmaceutica convenzionata netta Ssn, infatti, si conferma in costante calo. Questo nonostante cresca invece il numero delle ricette. Dunque, il valore medio delle ricette è in calo.

In pratica, vengono erogati a carico del Ssn farmaci di costo sempre più basso. Il calo del valore medio delle ricette dipende dalle continue riduzioni dei prezzi dei medicinali, dalla trattenuta dell'1,82% imposta alle farmacie dal 31 luglio 2011 e aumentata al 2,25% da luglio 2012, che si aggiunge alle altre trattenute a carico delle farmacie stesse (in particolare agli sconti per fasce di prezzo), dal crescente impatto dei medicinali equivalenti a seguito della progressiva scadenza di importanti brevetti e alle misure applicate a livello regionale.

In questo contesto, le farmacie hanno contribuito in misura rilevante al contenimento della spesa. E le decurtazioni imposte sulle loro remunerazioni hanno determinato un'economia a favore del Ssn.

ANALISI EMPIRICA



Formulare una prima valutazione sulla solidità (economica, finanziaria e patrimoniale) delle Aziende pubbliche che gestiscono farmacie

Individuare le principali caratteristiche alla base delle migliori pratiche gestionali sul piano della performance

Equilibri di gestione analizzati:

Economico: finalizzato a cogliere la capacità di produrre reddito;

Finanziario: volto a cogliere la capacità di far fronte alle necessità finanziarie attraverso mezzi propri e di finanziamento;

Patrimoniale: inteso come capacità dell'azienda di conservare le dimensioni dell'assetto patrimoniale già esistente.

METODOLOGIA



- ❑ Contenente per ogni azienda: forma giuridica, regione, n. farmacie, fatturato, n. occupati, tipologia di attività.
- ❑ Indicatori di redditività: Roi, Roe, Ebitda margin, costo del debito, margine di contribuzione, margine di sicurezza
- ❑ Indicatori di liquidità: Liquidità primaria e secondaria, durata ciclo del circolante, flusso di cassa su fatturato;
- ❑ Indicatori di solidità: rapporto tra mezzi propri e capitale investito, copertura immobiliare,

- ❑ Valutazione sulla solidità (economica, finanziaria e patrimoniale) delle Aziende, anche attraverso la misurazione del rating secondo i modelli stabiliti da Standard and Poor's e Medio Credito Centrale

- ❑ La decisione è dettata dai risultati dell'analisi, e dall'esigenza di analizzare realtà omogenee dal punto di vista delle aree di business. In tal senso, i bilanci delle aziende che gestiscono solo farmacie danno risultati più approfonditi sugli indicatori di liquidità e di solidità

- ❑ Sulla base degli indicatori di performance economica, finanziaria e patrimoniale, vengono individuati:
 - ✓ Un profilo medio
 - ✓ Un profilo best performer
 - ✓ Un profilo worst

MODALITA' DI ANALISI: Cluster

- ❑ Analisi degli equilibri per cluster dimensionale:

	N. Farmacie gestite
a	Meno di 3 farmacie
b	Da 4 a 9 farmacie
c	Più di 10 farmacie

- ❑ Analisi degli equilibri per forma giuridica:

	N. Farmacie gestite
a	Società a responsabilità limitata
B	Società per azione
c	Azienda Speciale

- ❑ Analisi degli equilibri per fatturato:

	Fatturato in €
a	Da 0 a 3 mln
b	Da 3 mln a 6 mln
c	Da 6 mln a 9 mln
d	Da 9 mln a 12 mln
e	Più di 12 mln

MODALITA' DI ANALISI: Indicatori

Analisi di redditività

L'obiettivo è di verificare l'attitudine dell'azienda a produrre un reddito sufficiente a coprire i costi e a generare profitti, in modo tale da mantenere un equilibrio che giustifichi gli investimenti intrapresi.

Gli indicatori di redditività considerati sono il ROE, ROI, EBITDA margin

Analisi di liquidità

L'obiettivo è verificare l'attitudine dell'azienda a fronteggiare le uscite sopportate per lo svolgimento della gestione in modo tempestivo ed economico.

Per questa analisi abbiamo considerato il Ciclo del circolante, ossia il periodo di tempo che separa l'uscita monetaria (acquisto dei fattori produttivi) dall'entrata monetaria (vendita del prodotto finale).

Analisi di solidità

L'obiettivo è di verificare la capacità dell'impresa di far fronte agli impegni di pagamento complessivamente e definitivamente, in un futuro non a breve. Un'impresa quindi risulta solida se è in grado di mantenere in equilibrio entrate e uscite monetarie a medio-lunga scadenza.

In quest'ottica gli indicatori che abbiamo considerato sono l'indice di copertura delle attività immobilizzate e l'indice di autonomia finanziaria

ANALISI PER CLUSTER DIMENSIONALE

OGGETTO DI STUDIO

I dati sono stati raccolti partendo dai bilanci depositati presso il registro delle imprese. E' stata individuata una popolazione di 80 *public companies* che gestiscono esclusivamente farmacie. Le *companies* che gestiscono sia farmacie che magazzini farmaceutici sono state considerate multi servizi, e come tali non incluse nello studio. Inoltre, si rileva che in ragione della diversa dimensione e forma giuridica, le *companies* studiate presentano bilanci ordinari, così come – in taluni casi – bilanci in forma abbreviata. Il campione è stato suddiviso in 3 cluster in funzione del numero delle farmacie gestite.

N. Farmacie gestite	Numero di aziende	Numerosità %
Da 0 a 3	38	47%
Da 4 a 9	28	35%
Più di 10	14	18%
Totale	80	100%

ANALISI REDDITUALE - ROI

Mediamente il ROI, che misura la redditività del capitale investito, è migliorato passando dal 3% del 2011 al 5% del 2014. Ciò dimostra la capacità del management delle farmacia di saper rispondere all'evoluzione del mercato, nonostante una situazione generale di crisi economica.

N. Farmacia	Numerosità	2011	2012	2013	2014
da 0 a 3	38	4%	4%	7%	5%
da 4 a 9	28	3%	2%	3%	4%
oltre 10	14	4%	3%	1%	5%
Media nazionale	80	3%	3%	4%	5%

ANALISI REDDITUALE - ROS

Il Ros misura il ritorno delle vendite. Anche questo indice dimostra la capacità del management di saper migliorare i risultati economici

N. Farmacia	2011	2012	2013	2014
da 0 a 3	2%	2%	3%	3%
da 4 a 9	2%	1%	1%	2%
oltre 10	3%	2%	0%	3%
Media nazionale	2%	1%	2%	3%

ANALISI REDDITUALE - ROE

Il valore del Roe dipende principalmente dai mezzi propri (capitale investito dai soci), ne misura la sua redditività. Conseguentemente, nelle aziende sottocapitalizzate la redditività generale risulta molto più alta. Tale risultato è fortemente influenzato dal Patrimonio Netto, che costituisce l'apporto finanziario da parte dei soci, che a sua volta dipende dalle politiche di distribuzione dei dividendi e dagli aumenti di capitale sociale.

Evidenzia un miglioramento negli anni e dimostra performance migliori rispetto ad altre forme di investimento (titolo di stato, fondi comuni di investimento) senza tener conto dei c.d. dividendi sociali (impatto sociale delle farmacie comunali).

N. Farmacia	2011	2012	2013	2014
da 0 a 3	21%	10%	17%	17%
da 4 a 9	-5%	-2%	3%	7%
oltre 10	13%	20%	21%	19%
Media nazionale	7%	7%	13%	14%

ANALISI DELLA LIQUIDITA' – DURATA DEI CREDITI

L'Indice misura il tempo medio d'incasso dei crediti verso i clienti espresso in giorni. Come era ipotizzabile i tempi sono molto bassi e si sono ridotti probabilmente perché è aumentata la % delle vendite non rimborsate dal SSN di prodotti non farmaceutici e ad una quota a carico dei privati crescente.

Minore è la **dilazione media concessa** ai clienti, minori saranno le esigenze di disporre di mezzi finanziari.

N. Farmacia	numerosità	2011	2012	2013	2014
da 0 a 3	38	18,51	19,17	16,68	16,62
da 4 a 9	28	29,83	32,77	33,54	25,42
oltre 10	14	43,47	34,53	28,08	23,62
Media nazionale	80	29,47	26,4	25,24	20,78

ANALISI DELLA LIQUIDITA' – DURATA DEI DEBITI

L'indice di rotazione dei debiti esprime la dilazione media riconosciuta dai fornitori in giorni è tanto migliore quanto maggiore è il numero dei giorni.

I fornitori hanno ridotto i tempi di dilazione consumando risorse finanziarie. Molte aziende hanno preferito ridurre i tempi di pagamento per ottenere maggiori sconti e migliorare così le performance reddituali.

N. Farmacia	2011	2012	2013	2014
da 0 a 3	112,06	90,17	83,45	86
da 4 a 9	100,83	98,99	99,78	96,91
oltre 10	105,62	115,8	106,33	89,14
Media nazionale	106,95	105,27	103,33	91,95

ANALISI DELLA LIQUIDITA' – DURATA MAGAZZINO

L'indice indica quanto tempo un articolo rimane in media in magazzino dal suo ricevimento fino alla vendita. I cluster hanno una giacenza media molto simile.

N. Farmacia	numerosità	2011	2012	2013	2014
da 0 a 3	38	59,17	62,86	62,12	64,47
da 4 a 9	28	59,37	60,61	63,83	66,88
oltre 10	14	69,22	78,84	62,91	66,04
Media nazionale	80	60,96	73,46	67,22	65,7

ANALISI DELLA LIQUIDITA'

La durata media del circolante è legata alla struttura e alle prassi commerciali esistenti nei singoli settori, per cui non è corretto individuare valori soglia o valori ottimali che verifichino se la situazione è determinabile come soddisfacente o meno.

Il Ciclo del circolante ha un valore negativo facendo emergere un eccesso di fonti a breve rispetto al fabbisogno di circolante. Infatti le farmacie mediamente incassano 10 giorni prima della scadenza del debito a cui si riferisce il prodotto venduto.

Cluster	Durata crediti commerciali (in giorni)	Durata debiti commerciali (in giorni)	Tempo giacenza scorte (in giorni)	Durata ciclo del circolante (in giorni)
Da 0 a 3	18	92	62	-12
Da 3 a 9	30	99	63	-6
Oltre 10	32	104	69	-3
Media nazionale	25	102	67	-10

ANALISI DELLA SOLIDITA' – AUTONOMIA FINANZIARIA

L'indice di autonomia finanziaria tanto più è elevato tanto più l'impresa si autofinanzia e tanto meno ricorre a fonti esterne di finanziamento. Questo indicatore è considerato critico al di sotto del 30%; dalla tabella si osserva che per nessun gruppo il valore dell'indice di autonomia finanziaria si trova sotto questo valore. Ciò dimostra anche che le aziende non utilizzano il sistema bancario per finanziare gli investimenti.

L'area finanziaria genera ricavi (interessi attivi) piuttosto che costi (oneri finanziari). Anche per questo motivo il management delle farmacie comunali è riuscito a mantenere costante la redditività nel tempo.

N. Farmacia	2011	2012	2013	2014
da 0 a 3	29%	32%	33%	36%
da 4 a 9	39%	39%	41%	42%
oltre 10	37%	37%	32%	39%
Media nazionale	35%	35%	35%	37%

ANALISI DELLA SOLIDITA' – AUTOCOPERTURA DELLE IMMOBILIZZAZIONI

L'indicatore di copertura immobiliare, misura quanta parte degli investimenti societari sono sostenuti mediante i mezzi propri, indica sostanzialmente una situazione ideale in quanto nel secondo e terzo cluster l'indice è quasi pari a 1, mentre nel primo cluster il valore è maggiore di 1. In questi ultimo, la copertura immobiliare assume valore elevato per effetto di bassi investimenti, in linea con una situazione reddituale che pone un Roe elevato.

Le aziende hanno finanziato gli investimenti tramite i mezzi apportati dai soci (capitale sociale e utili non distribuiti)

N. Farmacia	2011	2012	2013	2014
da 0 a 3	1	3	3	4
da 4 a 9	1	1	1	1
oltre 10	1	1	1	1
Media nazionale	1	2	2	2

CONCLUSIONE

ANALISI REDDITUALE

La redditività (ROI) è bassa e si attesta intorno al 4%. Il continuo calo della spesa farmaceutica convenzionata, l'aumento delle trattenute a carico delle farmacie in favore del Ssn, la riduzione del valore medio netto della ricetta e del prezzo medio dei medicinali, l'aumento dei farmaci generici, la situazione di crisi che riduce la capacità di spesa dei cittadini e la crescente competizione nel settore di riferimento, oltre alle misure applicate a livello regionale quali la distribuzione diretta e l'incremento del ticket a carico dei cittadini, hanno determinato una forte contrazione della redditività delle farmacie. Inoltre la volontà del management è di offrire ai cittadini servizi gratuiti che consistono spesso nella rieducazione, monitoraggio, assistenza nella somministrazione del farmaco, in servizi di prevenzione, nonché nell'offerta di servizi aggiuntivi a prezzi calmierati o contenuti.

Molte farmacie, ad esempio, hanno definito un'offerta di servizi aventi ad oggetto pazienti target (anziani, cronici, bambini, etc), a testimoniare un orientamento della farmacia verso il modello di "farmacia dei servizi", con una maggiore attenzione al ruolo sanitario della farmacia.

n. Farmacie gestite	Roe	Roi	Ros
Da 0 a 3	16%	5%	2%
Da 4 a 9	1%	3%	1%
Più di 10	18%	3%	2%
Media nazionale	10%	4%	2%

ANALISI DELLA LIQUIDITA'

Il Ciclo del circolante ha un valore negativo facendo emergere un eccesso di fonti a breve rispetto al fabbisogno di circolante. Infatti le farmacie mediamente pagano i fornitori 10 giorni dopo aver incassato i soldi derivanti dalla vendita del prodotto a cui il debito si riferisce.

Cluster	Durata crediti commerciali (in giorni)	Durata debiti commerciali (in giorni)	Tempo giacenza scorte (in giorni)	Durata ciclo del circolante (in giorni)
Da 0 a 3	18	92	62	-12
Da 3 a 9	30	99	63	-6
Oltre 10	32	104	69	-3
Media nazionale	25	102	67	-10

ANALISI DELLA SOLIDITA'

L'indice di autonomia finanziaria tanto più è elevato tanto più l'impresa si autofinanzia e tanto meno ricorre a fonti esterne di finanziamento. Questo indicatore è considerato critico al di sotto del 30%; dalla tabella si osserva che per nessun gruppo il valore dell'indice di autonomia finanziaria si trova sotto questo valore.

L'indicatore di copertura immobiliare indica sostanzialmente una situazione ideale in quanto nel primo e terzo cluster l'indice è quasi pari a 1, mentre negli altri due cluster il valore è maggiore di 1. In questi ultimi, la copertura immobiliare assume valori elevati per effetto di bassi investimenti, in linea con una situazione reddituale che pone un Roe elevato.

	Autonomia finanziaria	Copertura immobiliare
Da 0 a 3	32%	2,32
Da 3 a 9	40%	0,88
Da 10 a 20	36%	1,37
Media nazionale	36%	1,63

Conclusioni

Analisi per cluster dimensionale

L'analisi per cluster dimensionale sottolinea la buona gestione delle farmacie comunali. Indipendentemente dal cluster di appartenenza tutte hanno una buona redditività, un'ottima autonomia finanziaria e copertura delle immobilizzazioni.

Gli ottimi risultati raggiunti dalle farmacie comunali sono tali non solo attraverso un controllo dei margini economici, ma soprattutto grazie al controllo sul ciclo del circolante e alla programmazione degli investimenti.

La capacità gestionale è dimostrata anche dal fatto che i volumi d'affari si sono mantenuti mediamente costanti. Infatti fatto 100 il fatturato del 2011, il fatturato del 2014 è ancora pari a 100.

Inoltre su 80 aziende che gestiscono farmacie comunali 51 presentano un ROI compreso tra lo 0% e il 10%, 18 aziende presentano un Roi tra il 10 e il 32% e il residuo composto da 11 aziende presenta un Roi negativo

Conclusioni

Alla farmacia si richiede quindi di svolgere un ruolo sempre più pregnante nell'erogazione di servizi ai cittadini (e questo comporta un aumento dei costi di gestione, che rende ancora più complesso il contesto in cui esse si trovano a operare). Le farmacie comunali per loro missione e caratteristiche sono legate al territorio e offrono i servizi in funzione delle esigenze, elencarli è molto difficile ma sono tutti accomunati dalle seguenti esigenze:

I servizi

Analizzando la «Relazioni sulla gestione» allegate ai bilanci considerati emerge che le farmacie comunali erogano servizi sempre più mirati alla prevenzione sanitaria, all'educazione sanitaria, oltre che a fornire un supporto attraverso attività di consultazione e monitoraggio della terapia farmacologica. Ciò genera un impatto positivo sulla popolazione a cui non corrisponde altrettanta efficacia sul piano della redditività.

Presenza sul territorio

Le farmacie comunali, grazie alla loro capillarità sul territorio, costituiscono spesso il primo presidio sanitario al quale il paziente può rivolgersi in caso di problemi di salute. Molte di esse sono accessibili ventiquattro ore al giorno a garanzia della missione pubblica del servizio farmaceutico.

Risorse per il territorio

Le farmacie comunali oltre ad offrire servizi gratuiti al territorio distribuiscono risorse finanziarie (dividendi, concessioni) ai propri soci che sono utilizzate per offrire altri servizi alla cittadinanza.