

# AZIENDA SPECIALE FARMACIE COMUNALI DI SEDRIANO

Bilancio economico preventivo dell'esercizio 2020  
Bilancio economico pluriennale 2020 - 2022  
Aggiornamento piano programma

## **PREMESSE**

Il bilancio di previsione è lo strumento su cui basare la programmazione economico-finanziaria dell'Azienda. Infatti, in considerazione del ruolo e della vocazione sociale che ricopre quest'ultima, l'Ente di riferimento si impegna a riconoscere come "costi sociali" gli oneri che gravano sull'esercizio economico dell'Azienda a seguito dell'attuazione delle politiche di intervento sociale programmate dall'Ente locale. Per costi sociali si devono intendere i costi o i minori ricavi provocati all'Azienda dall'Ente locale che, nelle politiche di intervento sul territorio, impone scelte tariffarie ed operative che, pur non essendo in contrasto con i principi di "economicità, efficacia e efficienza" a cui deve orientarsi la gestione dell'Azienda, non consentono di fatto il raggiungimento di un equilibrio tra costi e ricavi d'esercizio. Di conseguenza, il disavanzo economico determinato dall'onere delle politiche sociali dettate dall'Ente locale, sono dallo stesso riconosciute all'Azienda.

Dovendo dar conto dell'impatto dei costi sociali sull'ambiente economico in cui l'Azienda opera, si utilizza lo strumento del bilancio di previsione che, prevedendo e analizzando i singoli valori che si andranno a formare durante l'erogazione dei servizi, è in grado di misurare la gestione dell'Azienda secondo principi di "economicità, efficacia e efficienza". Infatti, considerando che i "costi sociali" sono espressione delle politiche adottate dall'Ente locale, i restanti valori economici (sia quelli positivi che quelli negativi) sono diretta conseguenza delle decisioni operate dall'Azienda.

Sintetizzando si può dire che lo scopo del bilancio di previsione è quello di essere uno strumento di programmazione e controllo dell'attività dell'Azienda sul livello di benessere degli interlocutori coinvolti.

## **PRINCIPI DI REDAZIONE DEL DOCUMENTO**

Si richiamano le indicazioni dello "Statuto dell'Impresa Pubblica Locale" elaborato dalla Cispel e che ha formato oggetto di larga accettazione da parte di numerose amministrazioni locali.

Al punto 9) del richiamato documento, a proposito della "informazione", si dice che "l'impresa Pubblica locale, in ragione della sua natura e delle sue finalità, sente il dovere di presentarsi nei confronti dei propri soci (i cittadini) e dei propri clienti (gli utenti) come una "casa di vetro": pertanto i suoi Bilanci e i relativi dati organizzativi e produttivi vengono impostati ed illustrati in modo chiaro e accessibile a tutti".

Tali concetti di trasparenza e pluriutilità dei bilanci delle aziende speciali degli enti locali sono stati nel tempo ribaditi: dal D.P.R. 902 del 4 ottobre 1986, dalla Legge 142/1990 e, da ultimo, dall'autorevole dottrina in tema di applicazione del D.Lgs. 267 del 18 agosto 2000.

## **SCHEMA DI REDAZIONE DEL BILANCIO**

Il bilancio di previsione per l'anno 2020 è stato predisposto in conformità allo schema del bilancio consuntivo previsto dal Decreto del Ministro del Tesoro del 26 aprile 1995. Questa scelta consente di effettuare utili e significative comparazioni tra valori previsionali e i valori consolidati.

L'analisi e la formulazione dei valori previsionali riguarda sia l'aspetto economico della gestione (bilancio economico di previsione) sia l'aspetto finanziario (preventivo del fabbisogno finanziario di cassa).

Procediamo innanzitutto ad illustrare il bilancio economico di previsione ed il preventivo del fabbisogno annuale di cassa. Tali prospetti sono stati determinati tenendo altresì presente sia il programma degli investimenti che la tabella numerica del personale redatta in conformità a quanto disposto dall'art. 40 del D.P.R. 902 del 4 ottobre 1986.

Successivamente, vengono dettagliatamente analizzati i seguenti prospetti:

- il bilancio pluriennale di previsione relativo agli anni 2020, 2021 e 2022;
- il piano di investimento pluriennale relativo agli anni 2020, 2021 e 2022;
- l'aggiornamento del piano programma.

# BILANCIO ECONOMICO PREVENTIVO PER L'ESERCIZIO 2020

BILANCIO DI PREVISIONE PER L'ANNO 2020

Redatto ai sensi dell'articolo 40 del D.P.R. 4 ottobre 1986, num. 902

**BILANCIO PREVENTIVO**

	CONSUNTIVO 2018	PRECONSUNTIVO 2019	PREVENTIVO 2020
<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE</b>			
1) RICAVI:			
a) delle vendite e delle prestazioni	1.152.697	1.070.000	1.050.000
b) da copertura di costi sociali	0	0	0
2) VARIAZIONE DELLE RIMANENZE DI PRODOTTI IN CORSO DI LAVORAZIONE, SEMILAVORATI E FINITI	0	0	0
3) VARIAZIONI DEI LAVORI IN CORSO SU ORDINAZIONE	0	0	0
4) INCREMENTI DI IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	0	0	0
5) ALTRI RICAVI E PROVENTI	8.322	5.000	3.800
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>1.161.019</b>	<b>1.075.000</b>	<b>1.053.800</b>
<b>B) COSTI DELLA PRODUZIONE</b>			
6) PER MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E DI MERCI	774.171	730.000	718.000
7) PER SERVIZI	86.297	89.000	89.500
8) PER GODIMENTO DI BENI DI TERZI	0	0	0
9) PER IL PERSONALE:			
a) salari e stipendi	146.346	140.000	143.000
b) oneri sociali	48.269	47.000	47.500
c) trattamento di fine rapporto	14.742	13.000	13.250
d) trattamento di quiescenza e simili	0	0	0
e) altri costi	0	2.000	2.250
10) AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	12.549	12.700	13.000
11) VARIAZIONI DELLE RIMANENZE	7.483	0	0
12) ACCANTONAMENTI PER RISCHI	6.442	0	0
13) ALTRI ACCANTONAMENTI	0	0	0
14) ONERI DIVERSI DI GESTIONE	11.559	11.440	11.900
<b>TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>1.107.858</b>	<b>1.045.140</b>	<b>1.038.400</b>
<b>DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)</b>	<b>53.161</b>	<b>29.860</b>	<b>15.400</b>
<b>C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>			
15) PROVENTI DA PARTECIPAZIONI	0	0	0
16) ALTRI PROVENTI FINANZIARI	0	0	200
17) INTERESSI E ALTRI ONERI FINANZIARI	0	0	0
<b>TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI (15 + 16 - 17)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>200</b>
<b>D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE</b>			
18) RIVALUTAZIONI	0	0	0
19) SVALUTAZIONI	0	0	0
<b>TOTALE DELLE RETTIFICHE (18-19)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI</b>			
20) PROVENTI STRAORDINARI	0	1.114	1.000
21) ONERI STRAORDINARI	0	1.000	1.000
<b>TOTALE ONERI E PROVENTI STRAORDINARI (20 - 21)</b>	<b>0</b>	<b>114</b>	<b>0</b>
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>	<b>53.161</b>	<b>29.974</b>	<b>15.600</b>
22) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO	18.432	10.500	6.750
<b>23) UTILE DELL'ESERCIZIO</b>	<b>34.729</b>	<b>19.474</b>	<b>8.850</b>

**PIANO DEGLI INVESTIMENTI**

<b>INVESTIMENTI</b>	<b>PREVENTIVO 2020</b>
MACCHINE ELETTRONICHE	3.000
MOBILI E ARREDI	2.000
MANUTENZIONI STRAORDINARIE	4.000
<b>TOTALE DEGLI INVESTIMENTI</b>	<b>9.000</b>

**TABELLA DEL PERSONALE SERVIZIO FARMACIA**

<b>MANSIONI E QUALIFICHE</b>	<b>LIVELLO ATTUALE C.C.N.L.</b>	<b>VARIAZIONI 2020</b>	<b>PERCENTUALE DEL RAPPORTO DI LAVORO</b>
n. 1 direttore di farmacia	Q1	nessuna	100%
n. 1 farmacisti collaboratori laureati	Q3	nessuna	100%
n. 1 farmacisti collaboratori laureati	A1	nessuna	100%
<b>TOTALE ADDETTI AZIENDA</b>	<b>3</b>		

## RELAZIONE ILLUSTRATIVA DELLE VARIAZIONI DELLE SINGOLE VOCI DI COSTO E DI RICAVO DEL BILANCIO ECONOMICO DI PREVISIONE

Nel bilancio economico di previsione vengono determinati i costi e i ricavi previsti per l'anno 2020. Al bilancio economico di previsione, inoltre, sono allegati il programma degli investimenti e la tabella del personale.

Il programma degli investimenti elenca gli investimenti che l'Azienda prevede di fare nel corso del 2020. Trattasi di interventi che, per la loro utilità pluriennale, non vengono spesi interamente nell'esercizio ma concorrono alla determinazione del reddito per quote annuali attraverso la procedura dell'ammortamento. Le quote di ammortamento imputate nel bilancio di previsione, pertanto, tengono altresì conto degli investimenti previsti nel relativo programma. La tabella del personale costituisce la base per il calcolo del costo per il personale che è stato imputato nel bilancio di previsione.

### GESTIONE FARMACIA

#### RICAVI:

I ricavi delle vendite vengono preventivati in € 1.050.000, di cui € 440.000 per la cessione di farmaci al SSN e € 610.000 per la vendita libera. La previsione per l'anno 2020 è stata determinata sulla base di una riduzione di circa l'1,85% rispetto al dato atteso per l'anno 2019 e rappresenta un obiettivo ragionevolmente raggiungibile per l'Azienda. Nel corso dei primi nove mesi del 2019 il fatturato dell'Azienda è diminuito del 4,20%. Sul negativo andamento delle vendite sta pesando l'arrivo di nuovi competitor e in particolare della nuova farmacia che ha assorbito una parte del bacino d'utenza che prima faceva riferimento alla nostra azienda.

#### COSTI PER MERCI:

La voce in esame accoglie le spese per le forniture di farmaci, di prodotti parafarmaceutici, sanitari e più in generale di tutti i prodotti destinati alla vendita.

La previsione per l'anno 2020 è stata determinata in base ad un Margine Operativo Lordo quantificato del 31,62% in linea con il dato atteso per l'anno 2019. Trattasi di una valutazione prudenziale atteso che al 30/09/2019 il Margine Operativo Lordo si è attestato al 32,18%, mentre il valore consuntivo del 2018 è stato del 32,19%.

#### COSTI PER I SERVIZI:

La voce in esame è così composta:

COSTI PER SERVIZI	CONSUNTIVO 2018	PRECONSUNTIVO 2019	PREVENTIVO 2020
MANUTENZIONI E ASSISTENZA TECNICA	7.654	10.500	9.500
UTENZE:			
energia elettrica	7.437	6.700	6.900
gas	499	500	600
spese telefoniche	2.127	2.050	2.200
spese pulizia	4.217	4.250	4.400
spese condominiali	2.924	3.000	2.900
COMPENSI A FARMACISTI ESTERNI	19.074	20.000	20.000
COMPENSI A PROFESSIONISTI	15.517	16.000	16.000
SPESE PER TRASPARENZA / ANTICORRUZIONE	1.560	1.560	1.560
SPESE BANCARIE	5.583	5.500	5.750
ASSICURAZIONI	7.835	8.000	8.250
BUONI NEONATO	5.720	3.500	3.500
ORGANI ISTITUZIONALI	4.187	5.000	5.000
SPESE VARIE PER SERVIZI:			
smaltimento farmaci scaduti	499	500	500
prestazioni di terzi haccp / sicurezza sul lavoro	1.440	1.500	1.500
altre spese per servizi	24	440	940
<b>TOTALE COSTI PER SERVIZI</b>	<b>86.297</b>	<b>89.000</b>	<b>89.500</b>

Le previsioni per l'anno 2020, per quanto riguarda i costi per i servizi, sono sostanzialmente in linea con i dati attesi per l'anno 2019, fatto salvo l'adeguamento di alcune tipologie di costi

legato all'andamento del mercato e del tasso di inflazione atteso. Per quanto riguarda la voce "organo istituzionali" accoglie esclusivamente la remunerazione dell'organo di revisione mentre per i componenti del consiglio di amministrazione non è stato previsto alcun compenso trattandosi di carica onorifica.

Per quanto riguarda, infine, i compensi ai professionisti, si segnala che l'Azienda ha esternalizzato l'attività di segreteria svolta fino al 31 dicembre 2015 per il tramite dei servizi amministrativi del settore affari generali/finanziari del Comune. Il conferimento di tale incarico ha comportato un maggior costo per l'Azienda relativamente ai compensi a professionisti e, contemporaneamente, un minore onere per collaborazioni da parte del personale del Comune.

#### COSTI PER IL GODIMENTO DI BENI DI TERZI:

Nel corso del 2011 l'Azienda ha riscattato anticipatamente il leasing immobiliare stipulato per i locali dove è attualmente ubicata la farmacia. Per il 2020 non sono previsti ulteriori oneri per il godimento di beni di terzi.

#### COSTI PER IL PERSONALE:

Il costo del personale previsto per l'anno 2020 è in linea con quello atteso per l'anno precedente e tiene conto degli incrementi di anzianità e degli adeguamenti contrattuali stabiliti dalla contrattazione collettiva nazionale. Gli importi iscritti a bilancio relativi al costo del personale, inoltre, tengono conto delle ore di straordinario che si presume di dover pagare nel corso del 2020 e che, in via prudenziale, sono state rapportate al monte ore realizzato nel corso dei primi nove mesi del 2019. L'incremento del costo del personale atteso per l'anno 2020 è da ricondurre esclusivamente agli scatti di anzianità contrattualmente previsti e al minor utilizzo di giorni di ferie.

Ulteriori informazioni sono contenute nella Tabella numerica del personale. Si segnala altresì che l'attuale CCNL è scaduto nella sua parte economica al 31/12/2015 e potrebbe essere oggetto di rinnovo nel corso del 2019, con un conseguente incremento del costo del personale.

#### AMMORTAMENTI:

L'onere previsto per gli ammortamenti è in linea con quanto determinato applicando le aliquote di ammortamento in uso in Azienda ed applicate in sede di elaborazione del bilancio consuntivo. L'andamento delle spese per ammortamento nel triennio 2020-2022 tiene altresì conto della conclusione di alcuni piano di ammortamento relativi a investimenti fatti negli anni precedenti.

#### ONERI DIVERSI DI GESTIONE:

La voce in esame è così composta:

ONERI DIVERSI DI GESTIONE	CONSUNTIVO 2018	PRECONSUNTIVO 2019	PREVENTIVO 2020
IMPOSTE E TASSE:			
imposta comunale sugli immobili / imu	3.590	3.590	3.590
tariffa igiene ambientale / tares / tari	1.516	1.600	1.600
vidimazioni	448	400	310
diritti camera di commercio	328	300	300
altri oneri tributari	626	700	790
QUOTE ASSOCIATIVE	2.089	2.100	2.000
ABBONAMENTI E CANCELLERIA	204	250	310
SPESE VARIE:			
donazioni / erogazioni liberali	150	150	150
multe e more	0	0	0
spese di pubblicità	429	400	400
abbuoni passivi	23	50	50
omaggi	1.150	1.000	1.000
spese varie	1.006	900	1.400
<b>TOTALE ONERI DIVERSI DI GESTIONE</b>	<b>11.559</b>	<b>11.440</b>	<b>11.900</b>

Le previsioni per l'anno 2020, per quanto riguarda gli oneri diversi di gestione, sono sostanzialmente in linea con i dati attesi per l'anno 2019.

PROVENTI E ONERI FINANZIARI:

I proventi finanziari iscritti a bilancio per € 200, sono relativi agli interessi attivi lordi che si presumono di percepire per il 2020 dal Tesoriere per la disponibilità sul conto corrente bancario intestato all'Azienda. In data 18/08/2015 l'Azienda ha estinto anticipatamente il mutuo contratto in sede di riscatto anticipato dei contratti di leasing immobiliare. Non avendo in essere ulteriori debiti di natura finanziaria, non sono stati previsti per l'anno 2020 oneri finanziari.

PROVENTI E ONERI STRAORDINARI:

Per l'anno 2020 non sono stati previsti oneri o proventi di natura straordinaria di importo significativo.

IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO:

L'importo stanziato in bilancio, ammontante a complessivi € 6.750, è relativo alle imposte IRES-IRAP calcolate sui risultati economici attesi per l'anno 2020. L'importo stanziato in bilancio è così imputabile:

- quanto a € 1.950 all'imposta regionale sulle attività produttive (IRAP), istituita con il Decreto Legislativo 15 dicembre 1997, numero 446. Nella quantificazione dell'IRAP prevista per il 2020 si è considerato oltre alla differenza tra valore e costi della produzione, ovvero € 15.400, anche i costi relativi alla produzione e non deducibili ai fini IRAP, il tutto per una base imponibile ai fini IRAP di € 50.000 (al netto del beneficio derivante dall'applicazione del cuneo fiscale e delle ulteriori deduzioni relative al personale assunto a tempo indeterminato) sulla quale è stata conteggiata l'IRAP nella ragione del 3,9%;
- quanto a € 4.800 all'imposta sul reddito delle società (IRES). Nella quantificazione dell'IRES dovuta per l'anno 2020 si è assunto come base imponibile il reddito lordo complessivo al netto della quota IRAP relativa al personale dipendente deducibile dall'IRES, cui sono state aggiunte le riprese fiscali di legge. Sulla base imponibile così determinata è stata conteggiata l'IRES nella ragione del 24,00%.

RISULTATO DELL'ESERCIZIO:

Il bilancio economico di previsione dell'anno 2020 si chiude con un utile, dopo il calcolo delle imposte, di € 8.850. Relativamente alla sua destinazione si propone quanto segue:

- quanto al 5% a riserva legale;
- quanto al 20% al fondo rinnovo impianti;
- quanto al 75% al Comune di Sedriano.



# FABBISOGNO ANNUALE DI CASSA PER L'ESERCIZIO 2020

BILANCIO DI PREVISIONE PER L'ANNO 2020

Redatto ai sensi dell'articolo 40 del D.P.R. 4 ottobre 1986, num. 902

## FABBISOGNO ANNUALE DI CASSA

	RESIDUI PRESUNTI AL 31.12.2019	PREVENTIVO FINANZIARIO 2020	PREVISIONE DI CASSA 2020
<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE</b>			
1) <i>RICAVI:</i>			
a) delle vendite e delle prestazioni	40.000	1.165.500	1.205.500
b) da copertura di costi sociali		0	0
2) VARIAZIONE DELLE RIMANENZE DI PRODOTTI IN CORSO DI LAVORAZIONE, SEMILAVORATI E FINITI		0	0
3) VARIAZIONI DEI LAVORI IN CORSO SU ORDINAZIONE		0	0
4) INCREMENTI DI IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI		0	0
5) ALTRI RICAVI E PROVENTI		4.180	4.180
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	40.000	1.169.680	1.209.680
<b>B) COSTI DELLA PRODUZIONE</b>			
6) PER MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E DI MERCI	150.000	718.000	868.000
7) PER SERVIZI	167.000	98.388	265.388
8) PER GODIMENTO DI BENI DI TERZI		0	0
9) <i>PER IL PERSONALE:</i>			
a) salari e stipendi	8.000	143.000	151.000
b) oneri sociali	2.000	47.500	49.500
c) trattamento di fine rapporto		0	0
d) trattamento di quiescenza e simili		0	0
e) altri costi		2.250	2.250
10) AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI		0	0
11) VARIAZIONI DELLE RIMANENZE		0	0
12) ACCANTONAMENTI PER RISCHI		0	0
13) ALTRI ACCANTONAMENTI		0	0
14) ONERI DIVERSI DI GESTIONE	2.000	11.900	13.900
<b>TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	329.000	1.021.038	1.350.038
<b>DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)</b>	<b>-289.000</b>	<b>148.642</b>	<b>-140.358</b>
<b>C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>		200	200
<b>D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE</b>		0	0
<b>E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI</b>		0	0
<b>F) IMPOSTE</b>		-6.750	-6.750
<b>TOTALE PROVENTI E ONERI NON CARATTERISTICI</b>	<b>0</b>	<b>-6.550</b>	<b>-6.550</b>
<b>G) INVESTIMENTI</b>			
MACCHINE ELETTRONICHE		-3.000	-3.000
MOBILI E ARREDI		-2.000	-2.000
MANUTENZIONI STRAORDINARIE		-4.000	-4.000
<b>SPESE PER INVESTIMENTI</b>	<b>0</b>	<b>-9.000</b>	<b>-9.000</b>
<b>H) MOVIMENTI NUMERARI E CAPITALI</b>			
DISPONIBILITA' LIQUIDE	460.000		0
PIANO DI AMMORTAMENTO MUTUO			0
TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO	-260.000		0
IVA CONTO ERARIO		-85.792	-85.792
<b>TOTALE MOVIMENTI NUMERARI E CAPITALI</b>	<b>200.000</b>	<b>-85.792</b>	<b>-85.792</b>
<b>AVANZO FINANZIARIO</b>		<b>47.300</b>	

**PREVENTIVO DEL FABBISOGNO ANNUALE DI CASSA**

In questo prospetto vengono determinate le entrate e le uscite previste per il 2020. Si è tenuto conto pertanto di tutti e soli quegli eventi di gestione che prospettano ripercussioni sul piano finanziario.

Al fine di permettere una corretta lettura del presente prospetto si specifica quanto segue:

- nella colonna "RESIDUI PRESUNTI AL 31.12.2019", sono riportati i crediti e i debiti che si prevede che l'Azienda abbia il prossimo 31 dicembre;
- i valori nella colonna "PREVENTIVO FINANZIARIO 2020" sono stati determinati assumendo come base i valori che risultano dal bilancio economico di previsione per il 2020. Tali valori sono stati depurati dei costi che non hanno una natura meramente finanziaria (quali ammortamenti e accantonamenti) e sono stati integrati con gli investimenti (che pur non comparando all'interno del bilancio economico di previsione hanno una evidente natura finanziaria). Inoltre gli elementi positivi e negativi del bilancio di previsione sono stati integrati con l'i.v.a. (laddove prevista in relazione all'applicazione del meccanismo dello split payment) che sebbene non sia (per la gestione farmacia) né un costo né un ricavo viene però incassata e spesa nel corso dell'esercizio;
- i valori nella colonna "PREVISIONE DI CASSA 2020" sono determinati sommando i residui presunti al 31.12.2019 ai valori determinati nel "preventivo finanziario 2020".

Pur con le prudenti previsioni adottate, l'avanzo finanziario atteso per il 2019 è di € 47.300.

I valori indicati nel bilancio di previsione, pur attendibili, sono suscettibili di modifiche nel corso dell'anno 2020 in quanto trattasi di previsioni, calcoli e considerazioni fatti oggi ma che devono interpretare la realtà del 2020. Naturalmente diverse possono essere le possibili variabili che potrebbero incidere sui dati gestionali quali, ad esempio, l'apertura di nuovi punti vendita (presso la G.D.O., parafarmacie o nuove farmacie) in zone vicine a quella dove opera la nostra farmacia o interventi normativi miranti ad una riduzione dei margini riconosciuti alle farmacie.

**Tra i fattori che stanno incidendo in maniera significativa sull'andamento commerciale della nostra Azienda si segnala l'apertura di una nuova farmacia nella frazione Roveda. Pur confidando nella fidelizzazione della nostra utenza abituale, è stato possibile rilevare come l'utenza della frazione stia facendo riferimento alla nuova farmacia. Il Consiglio di Amministrazione monitorerà comunque con attenzione l'andamento del fatturato in modo da poter intervenire con tempestività nel caso ci fosse un deterioramento dei margini operativi.**

# *BILANCIO ECONOMICO PLURIENNALE PER IL TRIENNIO 2020 - 2022*

*BILANCIO DI PREVISIONE PER L'ANNO 2020*

Redatto ai sensi dell'articolo 39 del D.P.R. 4 ottobre 1986, num. 902

**BILANCIO PREVENTIVO PLURIENNALE**

	PREVENTIVO 2020	PREVENTIVO 2021	PREVENTIVO 2022
<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE</b>			
1) <i>RICAVI:</i>			
a) delle vendite e delle prestazioni	1.050.000	1.060.500	1.071.105
b) da copertura di costi sociali	0	0	0
2) VARIAZIONE DELLE RIMANENZE DI PRODOTTI IN CORSO DI LAVORAZIONE, SEMILAVORATI E FINITI	0	0	0
3) VARIAZIONI DEI LAVORI IN CORSO SU ORDINAZIONE	0	0	0
4) INCREMENTI DI IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	0	0	0
5) ALTRI RICAVI E PROVENTI	3.800	3.500	3.895
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>1.053.800</b>	<b>1.064.000</b>	<b>1.075.000</b>
<b>B) COSTI DELLA PRODUZIONE</b>			
6) PER MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E DI MERCI	718.000	725.000	732.000
7) PER SERVIZI	89.500	90.395	91.300
8) PER GODIMENTO DI BENI DI TERZI	0	0	0
9) <i>PER IL PERSONALE:</i>			
a) salari e stipendi	143.000	144.500	146.000
b) oneri sociali	47.500	48.000	48.500
c) trattamento di fine rapporto	13.250	13.500	13.750
d) trattamento di quiescenza e simili	0	0	0
e) altri costi	2.250	2.000	2.000
10) AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	13.000	13.000	12.500
11) VARIAZIONI DELLE RIMANENZE	0	0	0
12) ACCANTONAMENTI PER RISCHI	0	0	0
13) ALTRI ACCANTONAMENTI	0	0	0
14) ONERI DIVERSI DI GESTIONE	11.900	12.105	12.450
<b>TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>1.038.400</b>	<b>1.048.500</b>	<b>1.058.500</b>
<b>DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)</b>	<b>15.400</b>	<b>15.500</b>	<b>16.500</b>
<b>C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>			
15) PROVENTI DA PARTECIPAZIONI	0	0	0
16) ALTRI PROVENTI FINANZIARI	200	500	750
17) INTERESSI E ALTRI ONERI FINANZIARI	0	0	0
<b>TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI (15 + 16 - 17)</b>	<b>200</b>	<b>500</b>	<b>750</b>
<b>D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE</b>			
18) RIVALUTAZIONI	0	0	0
19) SVALUTAZIONI	0	0	0
<b>TOTALE DELLE RETTIFICHE (18-19)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI</b>			
20) PROVENTI STRAORDINARI	1.000	0	0
21) ONERI STRAORDINARI	1.000	0	0
<b>TOTALE ONERI E PROVENTI STRAORDINARI (20 - 21)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>	<b>15.600</b>	<b>16.000</b>	<b>17.250</b>
22) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO	6.750	6.900	7.400
<b>23) UTILE DELL'ESERCIZIO</b>	<b>8.850</b>	<b>9.100</b>	<b>9.850</b>

**PIANO DEGLI INVESTIMENTI**

<b>INVESTIMENTI</b>	<b>PREVENTIVO 2020</b>	<b>PREVENTIVO 2021</b>	<b>PREVENTIVO 2022</b>
MACCHINE ELETTRONICHE	3.000	1.000	1.000
MOBILI E ARREDI	2.000	500	500
MANUTENZIONI STRAORDINARIE	4.000	0	0
<b>TOTALE DEGLI INVESTIMENTI</b>	<b>9.000</b>	<b>1.500</b>	<b>1.500</b>

# AGGIORNAMENTO DEL PIANO PROGRAMMA

BILANCIO DI PREVISIONE PER L'ANNO 2020

Redatto ai sensi dell'articolo 38 del D.P.R. 4 ottobre 1986, num. 902

## IL PIANO PROGRAMMA

Il Piano Programma, deliberato dal Consiglio di Amministrazione secondo gli indirizzi programmatici formulati dal Comune, contiene le scelte e gli obiettivi che si intendono perseguire.

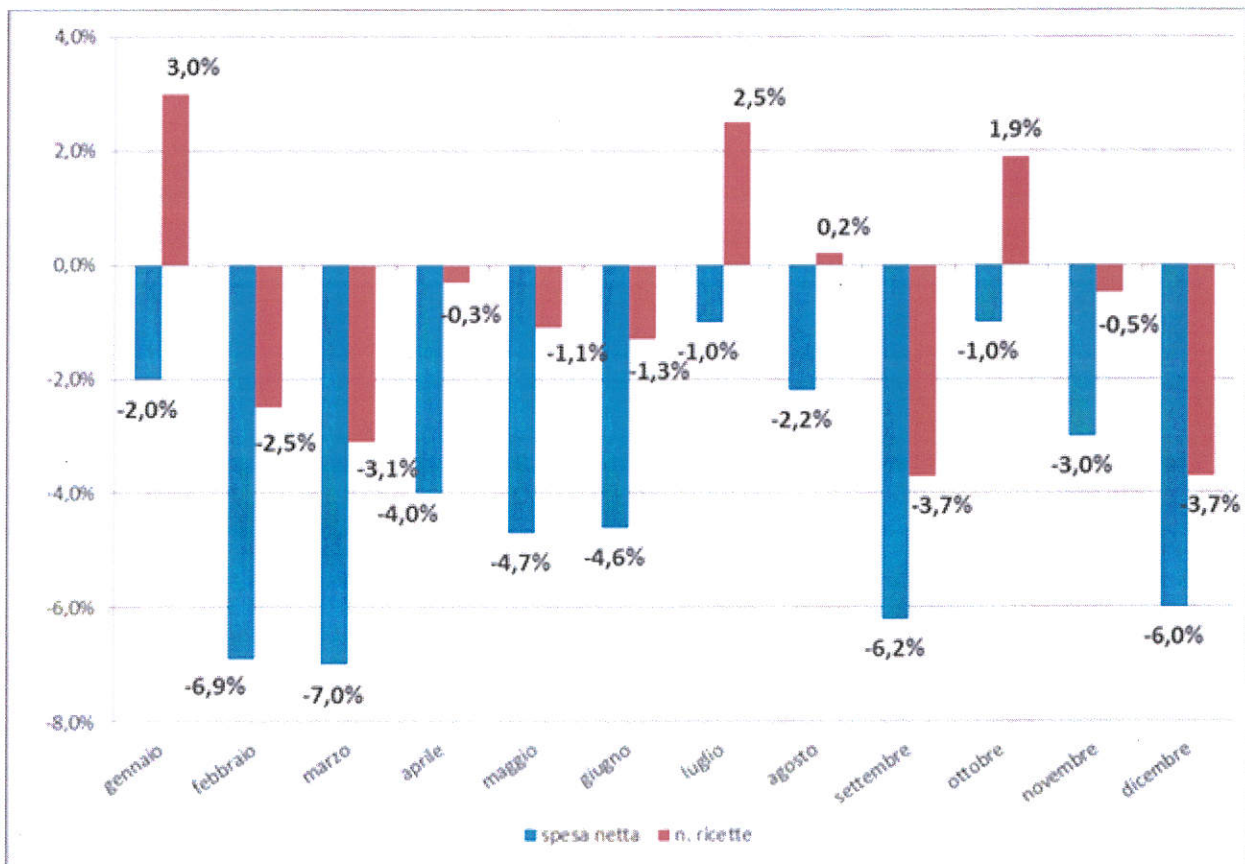
## PROGRAMMA DEGLI INVESTIMENTI

L'Azienda prevede di effettuare investimenti di importo contenuto a supporto delle iniziative di marketing e di comunicazione, oltre a quelli obbligatori in adempimento alla normativa e quelli legati al normale adeguamento delle apparecchiature informatiche, alla sostituzione di complementi d'arredo obsoleti e a piccoli interventi di manutenzione. Tali investimenti, visto il loro esiguo importo, verranno finanziati con i mezzi propri dell'Azienda.

## ANALISI DEL SETTORE DI RIFERIMENTO

Per comprendere in quale contesto l'Azienda opera, si ritiene utile riportare una serie di informazioni, fonte federfarma, relativi all'andamento della spesa farmaceutica nell'anno 2018. La spesa farmaceutica convenzionata netta SSN, nel corso del 2018, ha fatto registrare un calo del 4,1% rispetto al 2017. La riduzione della spesa è legata a una riduzione del valore medio netto delle ricette SSN (-3,4%, lordo -2,7%) e, in misura minore, alla diminuzione del numero delle ricette stesse (-0,7%). A sua volta la riduzione del valore medio delle ricette SSN è legata essenzialmente alla diminuzione del prezzo medio dei medicinali prescritti in regime di SSN, passato da 9,40 del 2017 a 9,14 del 2018 (-2,7%). Pertanto nel corso del 2018 sono stati prescritti meno farmaci di prezzo mediamente più basso. L'andamento della spesa e del numero delle ricette è diversificato nei singoli mesi, come dimostra il grafico che segue.

Grafico n. 1 - Spesa farmaceutica netta SSN: differenziale rispetto a stessi mesi anno precedente



Le farmacie continuano a dare un rilevante contributo al contenimento della spesa, oltre che con la diffusione dei farmaci equivalenti e la fornitura gratuita di tutti i dati sui farmaci SSN, con gli sconti per fasce di prezzo incrementati, dal 31 luglio 2010, con l'ulteriore trattenuta dell'1,82%, introdotta dal decreto legge 78/2010, e aumentata da luglio 2012 al 2,25%, che



hanno prodotto nel 2018 un risparmio per il SSN di circa 504 milioni di euro, ai quali si aggiungono altri 65 milioni di euro derivanti dalla quota dello 0,64% a titolo di pay-back, posto a carico delle farmacie dal 1° marzo 2007 e sempre prorogato. Complessivamente, quindi, il contributo diretto delle farmacie al contenimento della spesa farmaceutica convenzionata nel 2018 è stato di 569 milioni. E' bene ricordare che lo sconto a carico delle farmacie ha un carattere progressivo in quanto aumento all'aumentare del prezzo del farmaco, facendo sì che i margini reali della farmacia siano regressivi rispetto al prezzo.

Grafico n. 2: trattenute a carico delle farmacie (fonte federfarma)

Fascia di prezzo in euro	farmacie urbane e rurali non sussidiate		farmacie rurali sussidiate	
	fatturato SSN > 300.000,00 euro	fatturato SSN < 300.000,00 euro	con fatturato superiore a 450.000,00 euro	con fatturato inferiore a 450.000,00 euro
da 0 a 25,82	3,75% + 2,25%	1,50%	3,75% + 2,25%	1,50%
da 25,83 a 51,65	6,00% + 2,25%	2,40%	6,00% + 2,25%	
da 51,66 a 103,28	9,00% + 2,25%	3,60%	9,00% + 2,25%	
da 103,29 a 154,94	12,50% + 2,25%	5,00%	12,50% + 2,25%	
oltre 154,94	19,00% + 2,25%	7,60%	19,00% + 2,25%	

Il perseguire delle azioni predisposte dal SSN per il contenimento della spesa sanitaria in convenzione, attuate dalla Regione Lombardia ma in particolare dall'AIFA, ha modificato il sistema di distribuzione classificando la dispensazione del farmaco sempre più come un servizio da dover offrire alla collettività piuttosto che come fonte di reddito per la farmacia. Se tali azioni consentono di perseguire l'obiettivo della riduzione di spesa, sia per la spesa pubblica che per il singolo cittadino, per le farmacie si concretizza in una riduzione significativa del fatturato.

In questo scenario è evidente che gli anni a venire vedranno ulteriormente crescere la competizione anche nel nostro settore (la possibilità di apertura di nuove farmacie non è da escludere alla luce anche delle decisioni del governo di aumentare il numero delle farmacie in Italia), e di conseguenza la continuità del lavoro di una Farmacia potrà essere ottenuta solo a condizione di:

- essere in grado di garantire un livello di servizio che attragga e mantenga la clientela ("eccellenza nei servizi e nel rapporto con il cliente");
- generare un livello di reddito adeguato per finanziare nuove azioni che richiedono investimenti e disponibilità di risorse economiche.

Non va anche trascurato che la dimensione delle Farmacie giocherà in futuro un ruolo sempre più importante sia in termini di capacità di approvvigionarsi alle migliori condizioni possibili sia in termini di elaborazione di proposte di servizi e prodotti alla clientela in grado di generare una attrattività dell'offerta che crei vantaggio competitivo rispetto ai concorrenti.

Non a caso, anche nel nostro settore, sono già entrati gruppi internazionali che dopo aver acquisito farmacie esistenti (anche comunali), le inseriscono nel loro network commerciale generando positivi ritorni alla gestione con un'offerta ben costruita e comunicata di prodotti e servizi in grado di soddisfare le esigenze di diverso tipo. E' evidentemente irrealistico, in questo contesto, pensare che nel prossimo anno e negli anni immediatamente successivi, si possa incrementare in maniera significativa la vendita di farmaci senza prescrizione e di prodotti non farmaceutici. E' invece possibile aspettarsi una crescita contenuta ma costante dell'attività dell'Azienda da realizzare attraverso un servizio sempre più capillare alla popolazione e cercando di ottenere da questo servizio anche un possibile maggior afflusso di clientela nel negozio per altri farmaci e per prodotti non farmaceutici.

In questo contesto e venendo alla Farmacia di Sedriano, si osserva che nel corso del 2019 (dati ad agosto) i ricavi di vendita siano diminuiti rispetto a quelli dell'esercizio precedente (con una riduzione del 4,20% che si aggiunge alla riduzione del 10,23% registrata nel corso del 2017) causata essenzialmente dall'apertura di una nuova farmacia che è andata a coprire una parte del bacino d'utenza che prima faceva riferimento alla nostra farmacia. Il numero delle ricette "lavorate" dall'Azienda è sostanzialmente rimasto invariato passando da 22.987 di ottobre

2018 a 22.865 di ottobre 2019, mentre è diminuito il valore medio delle singole ricette (ridottosi del 6,87%).

Visti i continui tagli alla spesa farmaceutica da parte del SSN, per recuperare il fatturato perso nel corso del 2018, il principale obiettivo da perseguire nei prossimi anni è cercare di incrementare le vendite libere (farmaci senza preiscrizione e prodotti non farmaceutici) sfruttando tutti i canali ritenuti più idonei al raggiungimento di tale scopo: azioni di marketing, organizzazione di incontri con specialisti per favorire la promozione di determinati prodotti.

Sempre fondamentali rimangono l'ottimizzazione della gestione del magazzino (per garantire alla clientela un servizio il più possibile efficiente cercando allo stesso tempo di evitare sprechi) e il contenimento dei costi: già da diversi anni si sta lavorando in maniera apprezzabile in tale direzione come dimostrano i risultati positivi conseguiti.

Un altro aspetto su cui si sta lavorando è l'offerta di servizi collaterali, cercando di capire quali sono le problematiche più diffuse in modo da andare incontro alle esigenze dei clienti. In tale prospettiva l'Azienda ha intenzione di mettere in atto alcune iniziative finalizzate a migliorare la percezione che la popolazione ha del servizio offerto dall'Azienda e nel contempo si intende ampliare il perimetro commerciale introducendo nuovi prodotti con una marginalità aggiuntiva indirizzandosi sulle caratteristiche del target dei clienti dell'Azienda.

Particolare attenzione verrà poi riservata alla formazione del personale dipendente. Oltre alla partecipazione ai corsi di formazione obbligatori, l'Azienda favorirà l'adesione a specifici percorsi formativi finalizzati a fornire le conoscenze necessarie proprio per ampliare l'offerta commerciale.

In un settore che, con il passare degli anni, sta diventando sempre più concorrenziale, qualsiasi azione e strategia deve essere sviluppata prestando particolare attenzione al cliente e alle sue aspettative, sarà importante continuare a lavorare per mantenere la clientela già acquisita e cercare di attirare nuovi clienti.

Concretamente, il piano operativo per l'anno 2020 prevede:

- azioni marketing oriented miranti all'ampliamento del numero di nuovi clienti e alla fidelizzazione di quelli attuali;
- politiche di assortimento e di approvvigionamento finalizzate ad offrire alla propria clientela un elevato livello di servizio al giusto prezzo e prestando particolare attenzione alla gestione efficiente del magazzino;
- offerte di servizi non solo utili per il SSN ma anche in risposta ai bisogni dei cittadini;
- l'avvio di un piano di comunicazione che, attraverso strumenti quali convegni e workshop, aiuti a migliorare la percezione che la popolazione di Sedriano ha verso l'attività dell'Azienda.

## CONCLUSIONI

Il bilancio di previsione dell'Azienda, che ha natura commerciale e carattere economico, condivide con il bilancio di previsione dell'Ente locale solo il nome: sono infatti due documenti del tutto differenti per i presupposti iniziali e per le finalità attuative.

L'ente locale, infatti, viene finanziato, e a sua volta finanzia, i suoi servizi e le varie iniziative socio-politiche che pone in essere nel territorio. Ciò viene attuato contabilmente per mezzo del bilancio di previsione, che disciplina i vari flussi finanziari stanziati a sostegno dell'attività, in modo tale che in uscita non si superino i finanziamenti disposti in entrata. Pertanto per l'Ente locale la realizzazione delle entrate costituisce il presupposto fondamentale per tutta la sua gestione caratteristica: il mancato raggiungimento delle entrate può porre in discussione le spese previste e richiedere sistematici aggiustamenti al documento programmatico per conseguire gli equilibri di bilancio.

L'Azienda speciale, invece, sebbene sia un ente strumentale all'Ente di riferimento, ha una propria personalità giuridica e patrimoniale e redige il bilancio di previsione non con le finalità tipiche dell'Ente locale ma bensì come strumento "budgetario", le cui previsioni non sono vincolanti per la gestione ma poste invece in essere con altre e ben diverse finalità.

E' solo in tale ottica che questo bilancio va valutato: il bilancio revisionale indica i budgets economici generali aziendali, tali budgets generali d'esercizio si sviluppano a loro volta in una serie di specifici budgets parziali in sui si classificano le operazioni dell'impresa secondo la loro natura ed il loro oggetto.

In questa ottica il consiglio di amministrazione dell'Azienda Speciale Farmacie Comunali di Sedriano ha redatto e deliberato, ai sensi e per gli effetti dell'articolo 87 del decreto legislativo 18 agosto 2002 num. 267, il presente documento di programmazione economico-finanziario.

Si chiede che l'Ente pubblico di riferimento, nel rispetto del combinato disposto di cui agli articoli 39 e 40 del D.P.R. 4 ottobre 1986 num. 902, dell'articolo 42, secondo comma, lettera a) (ove applicabile) e dell'articolo 114, ottavo comma del D.Lgs. 267/2000, voglia provvedere all'approvazione del documento programmatico.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione