

# AZIENDA FARMACIA COMUNALE DI CORNAREDO

Bilancio economico preventivo dell'esercizio 2018  
Bilancio economico pluriennale 2018 - 2020  
Aggiornamento piano programma

## **PREMESSA**

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, 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 2018 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 2018, 2019 e 2020;
- il piano di investimento pluriennale relativo agli anni 2018, 2019 e 2020;
- l'aggiornamento del piano programma.

# BILANCIO ECONOMICO PREVENTIVO PER L'ESERCIZIO 2018

BILANCIO DI PREVISIONE PER L'ANNO 2018

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

<b>BILANCIO PREVENTIVO</b>				
	CONSUNTIVO 2016	DATI AL 31/10/2017	PREVENTIVO 2017	PREVENTIVO 2018
<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE</b>				
1) <i>RICAVI:</i>				
a) delle vendite e delle prestazioni	2.526.987	2.018.870	2.515.000	2.484.000
b) da copertura di costi sociali	0	0	0	0
2) VARIAZIONE DELLE RIMANENZE DI PRODOTTI IN CORSO DI LAVORAZIONE, SEMILAVORATI E FINITI	0	0	0	0
3) VARIAZIONI DEI LAVORI IN CORSO SU ORDINAZIONE	0	0	0	0
4) INCREMENTI DI IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	0	0	0	0
5) ALTRI RICAVI E PROVENTI	8.646	7.462	7.500	8.300
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>2.535.633</b>	<b>2.026.332</b>	<b>2.522.500</b>	<b>2.492.300</b>
<b>B) COSTI DELLA PRODUZIONE</b>				
6) PER MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E DI MERCI	1.735.747	1.484.842	1.765.000	1.743.000
7) PER SERVIZI	114.792	91.005	128.170	127.720
8) PER GODIMENTO DI BENI DI TERZI	11.256	8.887	12.000	12.000
9) <i>PER IL PERSONALE:</i>				
a) salari e stipendi	306.525	250.962	315.000	303.000
b) oneri sociali	104.155	86.832	109.500	104.000
c) trattamento di fine rapporto	26.395	22.286	27.500	27.000
d) trattamento di quiescenza e simili	0	0	0	0
e) altri costi	1.639	698	3.000	3.000
10) AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	28.553	22.938	28.000	31.500
11) VARIAZIONI DELLE RIMANENZE	-1.604	-77.345	20.000	20.000
12) ACCANTONAMENTI PER RISCHI	20.000	10.000	0	0
13) ALTRI ACCANTONAMENTI	0	0	0	0
14) ONERI DIVERSI DI GESTIONE	22.091	12.662	27.396	25.936
<b>TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>2.369.549</b>	<b>1.913.767</b>	<b>2.435.566</b>	<b>2.397.156</b>
<b>DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)</b>	<b>166.084</b>	<b>112.565</b>	<b>86.934</b>	<b>95.144</b>
<b>C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>				
15) PROVENTI DA PARTECIPAZIONI	0	0	0	0
16) ALTRI PROVENTI FINANZIARI	77	0	100	0
17) INTERESSI E ALTRI ONERI FINANZIARI	8.215	6.688	8.000	8.500
<b>TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI (15 + 16 - 17)</b>	<b>-8.138</b>	<b>-6.688</b>	<b>-7.900</b>	<b>-8.500</b>
<b>D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE</b>				
18) RIVALUTAZIONI	0	0	0	0
19) SVALUTAZIONI	0	0	0	0
<b>TOTALE DELLE RETTIFICHE (18-19)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI</b>				
20) PROVENTI STRAORDINARI	0	3.765	500	500
21) ONERI STRAORDINARI	0	105	500	500
<b>TOTALE ONERI E PROVENTI STRAORDINARI (20 - 21)</b>	<b>0</b>	<b>3.660</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>	<b>157.946</b>	<b>109.537</b>	<b>79.034</b>	<b>86.644</b>
22) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO	55.305	34.000	28.000	27.500
<b>23) UTILE DELL'ESERCIZIO</b>	<b>102.641</b>	<b>75.537</b>	<b>51.034</b>	<b>59.144</b>

<b>PROGRAMMA DEGLI INVESTIMENTI</b>	
PROGETTI DI INVESTIMENTO	PREVENTIVO 2018
MACCHINE D'UFFICIO ELETTRONICHE / REGISTRATORI DI CASSA	1.500
ADEGUAMENTO ARREDO	1.000
RISTRUTTURAZIONE FARMACIA 2 (ARREDI-MACCHINE ELETTRONICHE-OPERE-PROGETTAZIONE)	80.000
<b>TOTALE DEGLI INVESTIMENTI</b>	<b>82.500</b>

<b>PROGRAMMA DELLE SPESE STRAORDINARIE</b>	
NATURA DEGLI INTERVENTI	PREVENTIVO 2018
PROGETTO SOCIO - EDUCATIVO	5.000
<b>TOTALE DEGLI INTERVENTI</b>	<b>5.000</b>

<b>TABELLA NUMERICA DEL PERSONALE</b>			
MANSIONI E QUALIFICHE	LIVELLO ATTUALE C.C.N.L.	VARIAZIONI 2018	PERCENTUALE DEL RAPPORTO DI LAVORO
n. 1 direttore di azienda	quadro livello 1	nessuna	100,00%
n. 1 direttore di farmacia	quadro livello 1 super	-1 +1	100,00%
n. 1 farmacista collaboratore laureata	livello 1 + 12 anni	nessuna	100,00%
n. 2 farmacisti collaboratori laureati	livello 1 + 2 anni	nessuna	100,00%
n. 1 farmacista collaboratore laureata	livello 1	nessuna	100,00%
n. 1 farmacista collaboratore laureata - sostituzione maternità	livello 1	+1	100,00%
n. 1 commesso	B2	nessuna	100,00%
n. 1 commesso	C1	nessuna	78,94%
n. 1 commesso	C1	nessuna	63,16%
<b>TOTALE ADDETTI AZIENDA</b>		<b>10</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 2018. 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 2018. 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

I primi 10 mesi del 2017 sono stati caratterizzati da un andamento altalenante delle due farmacie, infatti la farmacia 1 ha visto crescere il proprio fatturato del 2,36% rispetto all'analogo periodo dello scorso anno, mentre per la farmacia 2 si è assistito a un calo del fatturato dell'11,63% rispetto ai dati del 2016. In particolare è possibile rilevare che la riduzione delle vendite è coincisa con le dimissioni del direttore della farmacia 2 che, dopo un lungo periodo di collaborazione con la nostra Azienda, ha deciso di avviare una propria iniziativa imprenditoriale essendo risultato aggiudicatario di un bando per l'assegnazione di una sede per una nuova farmacia. La significativa contrazione delle vendite della farmacia 2 è stata solo in parte bilanciata dal positivo andamento della farmacia 1 e, per l'anno 2017, è atteso nel complesso un calo del fatturato di quasi il 4%. Il Consiglio di Amministrazione, prendendo atto del negativo andamento delle vendite della farmacia 2, si è attivato per verificare insieme al personale dipendente le iniziative più opportune da intraprendere per affrontare questo momento di difficoltà. E' attualmente in corso la procedura di selezione del nuovo direttore di farmacia che, una volta individuato, verrà coinvolto nel progetto di rilancio della farmacia 2 che prevede anche un restyling complessivo del punto vendita per il quale il Consiglio di Amministrazione ha in previsione un investimento di complessivi € 80.000.

Nonostante il non positivo andamento delle vendite, l'Azienda ha deciso di non distogliere risorse e attenzioni verso gli interventi di natura "sociale" a favore della cittadinanza che nel corso del 2017 si sono incrementate, affiancando al servizio gratuito di consegna a domicilio dei farmaci il servizio gratuito di consulenza psicologica. L'Azienda, inoltre, ha continuato ad assecondare la Legge 149/2005 praticando sconti variabili dal 10% al 25% sui prodotti da banco (OTC) e senza obbligo di ricetta (SOP), continuando quindi a svolgere la politica calmieratrice dei prezzi tipica delle farmacie comunali.

#### RICAVI:

I ricavi delle vendite vengono preventivati in € 2.484.000, di cui € 1.045.000 per la cessione di farmaci al SSN, € 1.335.000 per la vendita libera al dettaglio, € 78.000 per la vendita di farmaci con fattura e € 26.000 per servizi e doppio canale. La previsione per l'anno 2017 è stata determinata ipotizzando un incremento dell'1,18% rispetto al dato atteso per l'anno 2017 e rappresenta un obiettivo ragionevolmente raggiungibile. Gli altri ricavi vengono preventivati di € 8.300, di cui € 2.000 per il rimborso dei medicinali scaduti, € 5.000 per il rimborso delle spese per il servizio di riscossione per conto del Comune di Cornaredo delle rette del servizio mensa e dei centri estivi, € 900 per l'affitto del box di proprietà dell'Azienda e concesso in locazione in quanto non utilizzato e € 400 per altri proventi.

#### 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 2018 è stata determinata in base ad un Margine Operativo Lordo quantificato del 29,03% comprensivo di una riduzione dello stock di magazzino preventivata in € 20.000. Trattasi di una stima fatta con logiche prudenziali atteso che il Margine Operativo Lordo rilevabile dal bilancio 2016 è stato del 31,38% mentre il dato provvisorio stimato al 31 ottobre 2017 è del 30,28%.

**COSTI PER I SERVIZI:**

La voce in esame è così composta:

COSTI PER SERVIZI	CONSUNTIVO 2016	DATI AL 31/10/2017	PREVENTIVO 2018
SPESE DI PRODUZIONE	1.123	1.136	2.000
ONERI PER ENPAF E CONVENZIONALI	15.233	12.080	15.000
SPESE/SERVIZI DI TRASPORTO	0	0	50
MANUTENZIONI E RIPARAZIONI SU BENI PROPRI	5.722	2.897	4.500
CANONI DI ASSISTENZA E DI SOFTWARE	11.635	10.569	12.000
PARTECIPAZIONE A CORSI	0	0	500
SPESE DI CANCELLERIA	2.201	1.489	2.000
SERVIZI DI VIGILANZA	1.680	1.680	1.680
UTENZE ENERGIA ELETTRICA	10.103	6.789	10.500
CONSULENZE	23.678	19.897	30.000
REDAZIONE INVENTARIO	0	0	0
PUBBLICITA'	0	0	0
UTENZE TELEFONICHE FISSE	2.930	2.751	3.750
COMPENSI AMMINISTRATORI	450	450	540
SERVIZIO POSTALE	153	154	200
RIMBORSI SPESE	0	0	200
CONTRIBUTO INTEGRATIVO PROF. / CDA	1.195	896	1.700
COMPENSO REVISORI LEGALI	4.000	3.333	4.160
ONERI PER ANTICORRUZIONE / TRASPARENZA	650	0	1.000
ASSICURAZIONE AUTOMEZZI	1.000	858	1.100
ASSICURAZIONE R.C. ATTIVITA'	6.850	5.708	7.000
SPESE DI PULIZIA	16.500	13.600	17.600
TASSA DI CIRCOLAZIONE	23	23	40
SPESE CONDOMINIALI	9.508	5.960	9.000
CARBURANTI E LUBRIFICANTI	130	56	200
OMOLOGAZIONE QUALITA' E CERTIFICAZIONE	0	0	0
SPESE VARIE - GARA EUROPEA - CONCORSI	28	679	3.000
<b>TOTALE COSTI PER SERVIZI</b>	<b>114.792</b>	<b>91.005</b>	<b>127.720</b>

Rispetto ai dati del consuntivo 2016, i principali scostamenti riguardano:

- minori spese per manutenzioni e riparazioni che diminuiscono da € 5.722 dell'anno 2016 a € 4.500 previsti per l'anno 2018. Nel corso del 2018 l'Azienda ha intenzione di effettuare un intervento di restyling della farmacia 2 e questo comporterà, tra l'altro, anche una riduzione delle spese di riparazione ordinarie;
- maggiori oneri per consulenze che aumentano da € 23.678 dell'anno 2016 a € 30.000 previsti per l'anno 2018. Tali maggiori oneri tengono conto del compenso che si presume di dover corrispondere al professionista, la cui procedura di selezione è attualmente in corso, che collaborerà con l'Azienda nell'ambito del progetto di restyling della farmacia 2;
- maggiori oneri per utenze telefoniche che aumentano da € 2.930 dell'anno 2016 a € 3.750 previsti per l'anno 2018. Tali maggiori oneri sono stati determinati prevedendo, prudenzialmente, un incremento delle tariffe;
- maggiori oneri per il servizio di pulizia che aumentano da € 16.500 dell'anno 2016 a € 17.600 previsti per l'anno 2018. Tali maggiori oneri sono stati determinati tenendo conto che nel corso del 2016 l'Azienda ha revocato l'affidamento del servizio per inadempimento, affidandolo a un nuovo operatore;
- maggiori spese per gare e concorsi che aumentano da € 28 dell'anno 2016 a € 3.000 previsti per l'anno 2018. Tali maggiori oneri sono dovuti sia agli oneri per la selezione del nuovo direttore della farmacia 2, sia all'espletamento della gara per il restyling della farmacia 2.

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

I costi per il godimento di beni di terzi vengono preventivati in € 12.000, di cui € 11.000 per l'affitto dei locali di Via San Carlo e € 1.000 per noleggi diversi.

**COSTI PER IL PERSONALE:**

I costi per il personale dipendente vengono preventivati in complessivi € 437.000. La previsione tiene conto di quanto previsto dal CCNL (rinnovato nel mese di ottobre 2014) e del premio di produttività che sarà erogato ai dipendenti qualora venissero raggiunti gli obiettivi prefissati. In particolare, si è tenuto conto delle seguenti variabili:

- sono state considerate le ore di lavoro straordinario e le assenze per ferie e rol tenendo conto dei dati consuntivi rilevati nel periodo novembre 2016-ottobre 2017 e proiettando i relativi valori sull'intero anno 2018;
- si è tenuto conto del congedo di maternità di una dipendente, determinando il relativo onere sulla base della residua quota di maternità obbligatoria e ipotizzando il congedo per maternità facoltativa fino alla fine del 2018. Nel contempo si è tenuto conto dell'assunzione a termine di una nuova farmacista per il periodo dal 01/02/2018 al 31/12/2018 in sostituzione della dipendente in maternità. Il tutto comporterà, per l'anno 2018, un maggior onere del personale pari a € 10.300;
- si è tenuto conto dell'assunzione del nuovo direttore della farmacia 2, l'avvicendamento consentirà per l'anno 2018 un risparmio di costi stimato in € 7.300 tenuto conto degli scatti di anzianità del precedente direttore di farmacia;
- si è tenuto conto degli incrementi per anzianità che matureranno a favore di alcuni dipendenti a partire dal 01/01/2018. Ciò comporterà per l'anno 2018 un maggior costo pari a € 2.000.

Ulteriori informazioni sono contenute nella Tabella numerica del personale. Si segnala che l'Azienda già dal 2015 ha beneficiato dell'esonero dai turni notturni, con una conseguente riduzione delle ore di lavoro straordinario retribuite.

**AMMORTAMENTI:**

Gli ammortamenti vengono preventivati in complessivi € 31.500. 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 2018-2020 tiene conto sia degli ammortamenti relativi agli investimenti programmati nel triennio sia alla conclusione di alcuni piani di ammortamento relativi ad investimenti effettuati nei precedenti esercizi.

**ONERI DIVERSI DI GESTIONE:**

La voce in esame è così composta:

ONERI DIVERSI DI GESTIONE	CONSUNTIVO 2016	DATI AL 31/10/2017	PREVENTIVO 2018
ARROTONDAMENTI PASSIVI	7	7	10
ABBONAMENTI A GIORNALI E RIVISTE	0	0	200
PROGETTO SOCIO / SANITARIO	4.343	313	5.000
VALORI BOLLATI	48	28	100
QUOTE ASSOCIATIVE	3.892	3.363	4.000
VIDIMAZIONI LIBRI SOCIALI	310	310	400
IMPOSTE E TASSE	204	204	500
TASSA RIFIUTI / TARI / TASI	2.794	2.334	3.000
IMPOSTA DI REGISTRO	108	180	200
TASSE E CONCESSIONI GOVERNATIVE	1.718	1.719	1.750
IMPOSTA COMUNALE SUGLI IMMOBILI / IMU	3.576	1.788	3.576
SANZIONI	118	326	200
OMAGGI	1.979	525	1.500
DONAZIONI	1.000	0	1.000
DIRITTI CAMERALI	962	500	1.000
ALTRI ONERI DETRAIBILI	1.032	1.065	3.500
<b>TOTALE ONERI DIVERSI DI GESTIONE</b>	<b>22.091</b>	<b>12.662</b>	<b>25.936</b>

Le previsioni per l'anno 2018, per quanto riguarda gli oneri diversi di gestione, sono sostanzialmente in linea con i dati attesi per l'anno 2017.

PROVENTI E ONERI FINANZIARI:

Tenuto dell'attuale livello dei tassi di interesse attivi, non sono stati previsti per l'anno 2018 proventi finanziari sulle disponibilità liquide giacenti sul conto corrente bancario intestato all'Azienda.

Sono stati, invece, previsti oneri finanziari per complessivi € 8.500 per spese e commissioni bancarie legate principalmente all'utilizzo di POS e carte di credito da parte dell'utenza, sia per l'acquisto di farmaci che per il servizio di incasso delle rette (relative ai servizi nido e mensa) gestito dall'Azienda per conto del Comune.

PROVENTI E ONERI STRAORDINARI:

Per l'anno 2018 non sono stati previsti oneri o proventi di natura straordinaria di importo significativo.

IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO:

L'importo previsto in bilancio, ammontante a complessivi € 27.500, è relativo alle imposte IRES-IRAP calcolate sui risultati economici attesi per l'anno 2018, ed è così composto:

- quanto a € 4.500 all'imposta regionale sulle attività produttive (IRAP). Nella quantificazione dell'IRAP prevista per il 2018 si è considerato oltre alla differenza tra valore e costi della produzione, ovvero € 95.144, anche i costi relativi alla produzione e non deducibili ai fini IRAP, il tutto per una base imponibile ai fini IRAP di € 115.385 (al netto del beneficio derivante dall'applicazione del cuneo fiscale) sulla quale è stata conteggiata l'IRAP nella ragione del 3,9%;
- quanto a € 23.000 all'imposta sul reddito delle società (IRES). Nella quantificazione dell'IRES dovuta per l'anno 2018 si è assunto come base imponibile il reddito lordo complessivo di € 95.833 su cui è stata conteggiata l'IRES nella ragione del 24%.

RISULTATO DELL'ESERCIZIO:

Il bilancio economico di previsione dell'anno 2018 si chiude con un utile, dopo il calcolo delle imposte, di € 59.144.

# FABBISOGNO ANNUALE DI CASSA PER L'ESERCIZIO 2018

BILANCIO DI PREVISIONE PER L'ANNO 2018

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

## PREVENTIVO DEL FABBISOGNO ANNUALE DI CASSA

In questo prospetto vengono determinate le entrate e le uscite previste per il 2017. 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 31.12.2017", sono riportati i crediti e i debiti che si prevede che l'Azienda abbia alla data del 31 dicembre 2017;
- i valori nella colonna "PREVENTIVO FINANZIARIO 2018" sono stati determinati assumendo come base i valori che risultano dal bilancio economico di previsione per il 2018. 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. 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 2018" sono determinati sommando i residui presunti al 31.12.2017 ai valori determinati nel "preventivo finanziario 2018".

Tenendo conto delle prudenti previsioni adottate, per l'anno 2018 si prevede un disavanzo finanziario pari a € 22.057, da ricondurre principalmente alla spesa per gli investimenti (pari a € 100.650), che trova solo parziale copertura dal cash flow generato dalla gestione corrente. L'Azienda finanzia tale disavanzo mediante l'utilizzo di risorse proprie.

I valori indicati nel bilancio di previsione, pur attendibili, sono suscettibili di modifiche nel corso dell'anno 2018 in quanto trattasi di previsioni, calcoli e considerazioni fatti oggi ma che devono interpretare la realtà del 2018. 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 sulla base della Legge 27 del 2007) in zone vicine a quella dove opera la nostra farmacia o interventi normativi miranti ad una riduzione dei margini riconosciuti alle farmacie.

<b>FABBISOGNO ANNUALE DI CASSA</b>			
	RESIDUI PRESUNTI AL 31.12.2017	PREVENTIVO FINANZIARIO 2018	PREVISIONE DI CASSA 2018
<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE</b>			
1) <b>RICAVI:</b>			
a) delle vendite e delle prestazioni	100.000	2.757.240	2.857.240
b) da copertura di costi sociali		0	0
2) <b>VARIAZIONE DELLE RIMANENZE DI PRODOTTI IN CORSO DI LAVORAZIONE, SEMILAVORATI E FINITI</b>		0	0
3) <b>VARIAZIONI DEI LAVORI IN CORSO SU ORDINAZIONE</b>		0	0
4) <b>INCREMENTI DI IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI</b>		0	0
5) <b>ALTRI RICAVI E PROVENTI</b>		10.126	10.126
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	100.000	2.767.366	2.867.366
<b>B) COSTI DELLA PRODUZIONE</b>			
6) <b>PER MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E DI MERCI</b>	320.000	1.934.730	2.254.730
7) <b>PER SERVIZI</b>	25.000	144.722	169.722
8) <b>PER GODIMENTO DI BENI DI TERZI</b>		14.640	14.640
9) <b>PER IL PERSONALE:</b>			0
a) salari e stipendi	10.000	303.000	313.000
b) oneri sociali	20.000	104.000	124.000
c) trattamento di fine rapporto		0	0
d) trattamento di quiescenza e simili		0	0
e) altri costi		3.000	3.000
10) <b>AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI</b>		0	0
11) <b>VARIAZIONI DELLE RIMANENZE</b>		0	0
12) <b>ACCANTONAMENTI PER RISCHI</b>		0	0
13) <b>ALTRI ACCANTONAMENTI</b>		0	0
14) <b>ONERI DIVERSI DI GESTIONE</b>	5.000	27.740	32.740
<b>TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	380.000	2.531.832	2.911.832
<b>DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)</b>	-280.000	235.534	-44.466
<b>C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>		-8.500	-8.500
<b>D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE</b>		0	0
<b>E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI</b>		0	0
<b>F) IMPOSTE</b>		-27.500	-27.500
<b>TOTALE PROVENTI E ONERI NON CARATTERISTICI</b>	0	-36.000	-36.000
<b>G) INVESTIMENTI</b>			
RISTRUTTURAZIONE FARMACIA 2		-97.600	-97.600
MACCHINE ELETTRONICHE / COMPUTER		-1.830	-1.830
ARREDI		-1.220	-1.220
<b>SPESE PER INVESTIMENTI</b>	0	-100.650	-100.650
<b>H) MOVIMENTI NUMERARI E CAPITALI</b>			
INCASSI MENSA / CENTRI RICREATIVI		340.000	340.000
VERSAMENTI INCASSI MENSA / CENTRI RICREATIVI AL COMUNE		-340.000	-340.000
PIANO DI AMMORTAMENTO MUTUO		0	0
UTILI DA VERSARE A COMUNE DI CORNAREDO		-79.621	-79.621
IVA CONTO ERARIO		-41.320	-41.320
<b>TOTALE MOVIMENTI NUMERARI E CAPITALI</b>	0	-120.941	-120.941
<b>AVANZO / DISAVANZO FINANZIARIO</b>		-22.057	

# BILANCIO ECONOMICO PLURIENNALE PER IL TRIENNIO 2018 - 2020

BILANCIO DI PREVISIONE PER L'ANNO 2018

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

**BILANCIO PREVENTIVO PLURIENNALE**

	PREVENTIVO 2018	PREVENTIVO 2019	PREVENTIVO 2020
<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE</b>			
1) <i>RICAVI:</i>			
a) delle vendite e delle prestazioni	2.484.000	2.510.000	2.535.000
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	8.300	8.000	7.000
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>2.492.300</b>	<b>2.518.000</b>	<b>2.542.000</b>
<b>B) COSTI DELLA PRODUZIONE</b>			
6) PER MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E DI MERCI	1.743.000	1.770.000	1.795.000
7) PER SERVIZI	127.720	129.000	130.000
8) PER GODIMENTO DI BENI DI TERZI	12.000	12.100	12.200
9) <i>PER IL PERSONALE:</i>			
a) salari e stipendi	303.000	310.000	315.000
b) oneri sociali	104.000	106.000	107.500
c) trattamento di fine rapporto	27.000	27.750	28.000
d) trattamento di quiescenza e simili	0	0	0
e) altri costi	3.000	3.000	3.000
10) AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	31.500	34.000	35.500
11) VARIAZIONI DELLE RIMANENZE	20.000	10.000	5.000
12) ACCANTONAMENTI PER RISCHI	0	0	0
13) ALTRI ACCANTONAMENTI	0	0	0
14) ONERI DIVERSI DI GESTIONE	25.936	26.500	28.000
<b>TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>2.397.156</b>	<b>2.428.350</b>	<b>2.459.200</b>
<b>DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)</b>	<b>95.144</b>	<b>89.650</b>	<b>82.800</b>
<b>C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>			
15) PROVENTI DA PARTECIPAZIONI	0	0	0
16) ALTRI PROVENTI FINANZIARI	0	0	0
17) INTERESSI E ALTRI ONERI FINANZIARI	8.500	8.750	9.000
<b>TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI (15 + 16 - 17)</b>	<b>-8.500</b>	<b>-8.750</b>	<b>-9.000</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	500	0	0
21) ONERI STRAORDINARI	500	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>86.644</b>	<b>80.900</b>	<b>73.800</b>
22) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO	27.500	26.000	24.500
<b>23) UTILE DELL'ESERCIZIO</b>	<b>59.144</b>	<b>54.900</b>	<b>49.300</b>

<b>PROGRAMMA DEGLI INVESTIMENTI</b>			
<b>PROGETTI DI INVESTIMENTO</b>	<b>PREVENTIVO 2018</b>	<b>PREVENTIVO 2019</b>	<b>PREVENTIVO 2020</b>
MANUTENZIONE STRAORDINARIA FARMACIA 1	0	2.500	5.000
ARREDAMENTO FARMACIA 1	1.000	1.000	0
MACCHINE D'UFFICIO ELETTRONICHE / COMPUTER FARMACIA 1	1.500	2.000	1.000
MACCHINE D'UFFICIO ELETTRONICHE / COMPUTER FARMACIA 2	0	0	1.000
RISTRUTTURAZIONE FARMACIA 2	80.000	80.000	0
<b>TOTALE DEGLI INVESTIMENTI</b>	<b>82.500</b>	<b>85.500</b>	<b>7.000</b>

# AGGIORNAMENTO DEL PIANO PROGRAMMA

*BILANCIO DI PREVISIONE PER L'ANNO 2018*

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 Consiglio Comunale, contiene le scelte e gli obiettivi che si intendono perseguire.

### **PROGRAMMA DEGLI INVESTIMENTI**

L'Azienda prevede di effettuare investimenti nel corso del 2018 per complessivi € 82.500, oltre iva, così composti:

- quanto a € 1.000 per l'acquisto di completamenti di arredo per la farmacia 1;
- quanto a € 1.500 per l'acquisto di macchine d'ufficio elettroniche per la farmacia 1;
- quanto a € 80.000 per il restyling complessivo della farmacia 2.

Da un punto di vista finanziario l'Azienda finanzia gli investimenti previsti per l'anno 2018 con i mezzi propri così come evidenziato nel prospetto relativo al "fabbisogno annuale di cassa".

Per quanto concerne l'intervento previsto per il rinnovo della farmacia 2, si tratta di un investimento che ha come scopo sia quello di rendere la farmacia più funzionale sia di favorire un rilancio commerciale tenuto conto del negativo andamento degli incassi registrato a partire dal mese di giugno 2017. L'importo preventivato dell'investimento, pari a € 80.000, è da intendere solo indicativo. Si tratta di un intervento che, nelle intenzioni del Consiglio di Amministrazione, sarà da realizzare sfruttando la chiusura estiva del negozio e in tale prospettiva sarà necessaria una attenta programmazione sia per quanto concerne la comunicazione all'ASL del piano ferie sia per i tempi necessari per l'espletamento delle procedure di gara per la selezione dei fornitori.

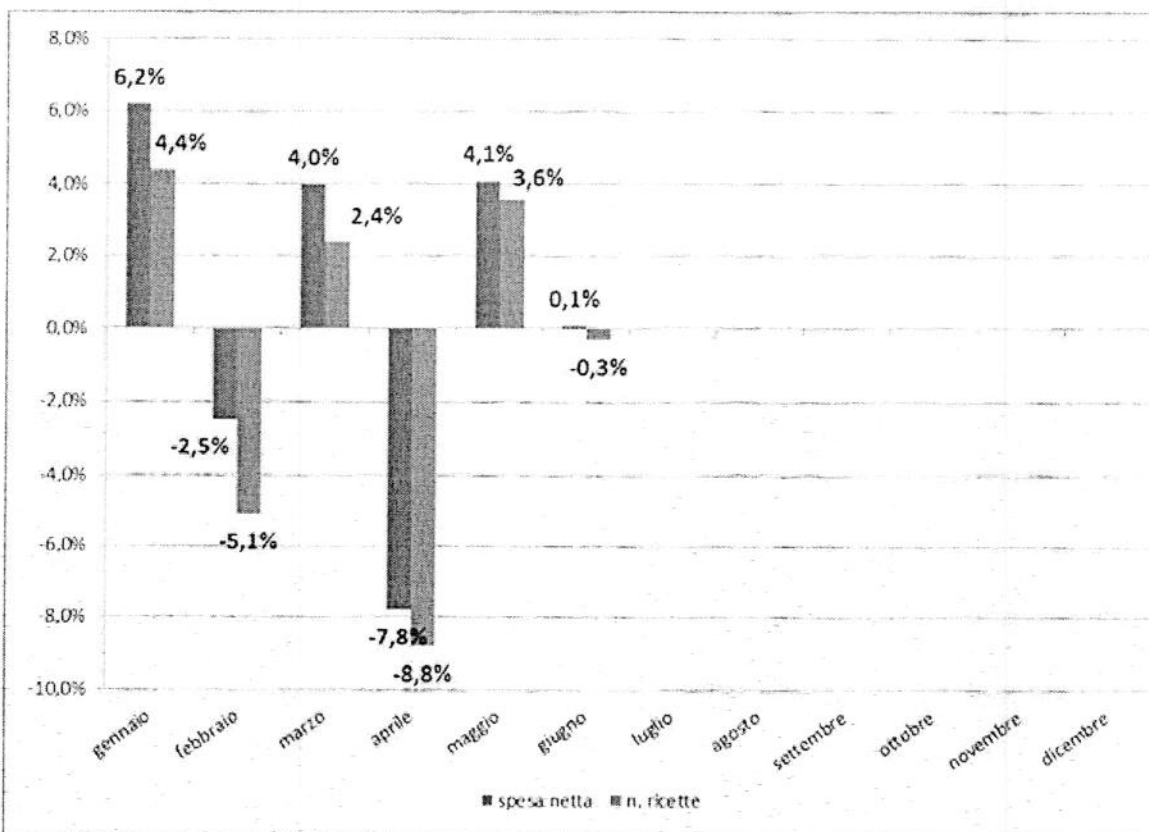
### **ANALISI DEL SETTORE DI RIFERIMENTO**

Per comprendere in quale contesto l'Azienda opera, si ritiene utile riportare una serie di informazioni, fonte federfarma, relativi all'andamento della spesa farmaceutica nel primo semestre 2017.

La spesa farmaceutica convenzionata netta SSN, nel primo semestre 2017, ha fatto registrare un incremento dello 0,7% rispetto allo stesso periodo del 2016. Tale aumento della spesa è legato essenzialmente all'incremento del valore medio netto delle ricette SSN (+1,3%), in parte controbilanciato da un calo del numero delle ricette stesse (-0,6%) rispetto ai primi sei mesi del 2017. L'aumento del valore medio delle ricette SSN, a sua volta, è legato alla crescita del prezzo medio dei medicinali prescritti in regime di SSN, passato da € 9,43 del primo semestre 2016 a € 9,50 dello stesso periodo del 2017. Sono stati, quindi, prescritti meno farmaci, ma di prezzo mediamente più alto.

L'andamento della spesa e del numero delle ricette, peraltro, è stato diversificato nel corso dei singoli mesi del 2017, così come dimostra la tabella che segue:

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



Nel corso dei primi sei mesi del 2017 le ricette sono state oltre 298 milioni, pari in media a 4,9 ricette per ciascun cittadino. Le confezioni di medicinali erogate a carico del SSN sono state oltre 567 milioni (-0,7% rispetto ai primi sei mesi del 2016). Ogni cittadino italiano ha ritirato in farmacia in media 9,4 confezioni di medicinali a carico del SSN.

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 primo semestre 2017 un risparmio di circa 310 milioni di euro, ai quali si aggiungono altri 35 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 nei primi sei mesi del 2017 è stato di oltre 345 milioni di euro contro un dato di circa 760 milioni di euro dell'intero anno 2016. 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 > 258.228,45 euro	fatturato SSN < 258.228,45 euro	con fatturato superiore a 387.342,67 euro	con fatturato inferiore a 387342,67 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 collegato alla legge di bilancio 2018, trattasi del D.L. 148/2017 convertito in legge e in attesa di pubblicazione sulla G.), prevede all'art. 18-bis la modifica dei limiti massimi di fatturato per l'applicazione delle misure di sconto più favorevoli per alcune categorie di farmacie. In particolare è previsto, a decorrere dal 01/01/2018, un aumento da € 387.342,67 a € 450.000,00 del limite di fatturato per le farmacie rurali sussidiate per l'applicazione del tasso di sconto ridotto pari all'1,5%, e un aumento da € 258.228,45 a € 300.000,00 del limite di fatturato ai fini dell'applicazione, per le farmacie urbane e rurali non sussidiate, dei tassi di sconto ridotti rispetto a quelli previsti per le farmacie con fatturato superiore al medesimo limite.

Si segnala che sul sito internet dell'AIFA è pubblicato il documento sul monitoraggio della spesa farmaceutica nazionale e regionale per il periodo gennaio-giugno 2017. I dati relativi alla spesa convenzionata coincidono sostanzialmente con quelli di federfarma e segnalano un aumento della spesa netta dello 0,8% e una diminuzione del numero delle ricette dello 0,5%. La spesa farmaceutica per il primo semestre è pari al 7,88% della corrispondente quota del Fondo Sanitario Nazionale, a fronte di un tetto di spesa per la convenzionata fissato al 7,96%: la spesa convenzionata che passa attraverso il canale delle farmacie rispetta, quindi, il limite di spesa imposto. Ben diversa è la situazione per quanto riguarda la spesa farmaceutica per acquisti diretti operati dalle ASL e dalle Aziende Ospedaliere che, nel corso del primo semestre del 2017, è stata pari all'8,6% del FSN, a fronte di un tetto di spesa del 6,89%, con uno scostamento pari a quasi un miliardo di euro.

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 alle due farmacie gestite dalla nostra Azienda, è possibile osservare che nel corso del 2017 (dati a ottobre) i ricavi di vendita della farmacia 1 si siano incrementati del 2,36%, mentre i ricavi della farmacia 2 si siano ridotti dell'11,63%. Nel complesso i ricavi dell'Azienda nel corso dei primi dieci mesi del 2017 sono diminuiti del 3,74% rispetto al corrispondente valore dei primi dieci mesi del 2016. La contrazione dei ricavi ha interessato, principalmente, i proventi da ricetta. Infatti il numero delle ricette "lavorate"

dall'Azienda si è ridotto, passando da 61.832 dei primi dieci mesi del 2016 a 57.104 di ottobre 2017, con un calo del 7,64%.

Sul negativo andamento della farmacia 2 hanno certamente influito le dimissioni del direttore della farmacia che, dopo un lungo periodo di collaborazione con la nostra Azienda, ha deciso di avviare una propria iniziativa imprenditoriale essendo risultato aggiudicatario di un bando per l'assegnazione di una sede per una nuova farmacia. Tenuto conto del rapporto di fiducia che nel tempo si instaura tra farmacista e utente, è possibile ritenere che una quota dell'utenza che prima faceva riferimento alla farmacia 2 possa aver deciso di continuare a farsi assistere dal dott. Ruggeri nella sua nuova farmacia, così come parrebbe risultare visto il forte calo sia di ricette che di fatturato registrato proprio in concomitanza con le dimissioni del vecchio direttore di farmacia.

Visti i continui tagli alla spesa farmaceutica da parte del SSN, per mantenere fatturati in linea con quelli realizzati negli anni passati, il principale obiettivo da perseguire nei prossimi anni è cercare di incrementare le vendite libere (farmaci senza prescrizione 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, incremento dell'offerta commerciale ampliando il perimetro dei prodotti commercializzati dall'Azienda, promozione di servizi specifici quali quello della consegna a domicilio dei farmaci. 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. Il tutto dovrà essere sviluppato senza incidere sul bilancio della farmacia.

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 2018 richiama quello dell'anno 2017 e rimarrà imperniato sui seguenti capisaldi:

- 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;
- ampliamento del perimetro commerciale con l'introduzione di nuovi prodotti in grado di caratterizzare meglio l'offerta di prodotti e servizi presso le due farmacie dell'Azienda;
- offerte di servizi non solo utili per il SSN ma anche in risposta ai bisogni dei cittadini. In tale prospettiva l'Azienda sta valutando l'introduzione del servizio di consegna a domicilio dei farmaci;
- contenimento della spesa per il personale attraverso una politica di rotazione del personale finalizzata alla riduzione delle ore di lavoro straordinario;
- Incremento dei giorni di apertura delle due farmacie anche attraverso una diversa politica di gestione delle ferie estive del personale dipendente.

## **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 Farmacia Comunale 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 il Consiglio Comunale del Comune di Cornaredo, 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

## BILANCIO DI PREVISIONE ANNO 2018

### RELAZIONE DEL DIRETTORE D'AZIENDA

Il bilancio di previsione 2018 prevede un volume di fatturato in leggera crescita rispetto a quello atteso per l'anno 2017 (+1,18%). Nel valutare l'obiettivo di fatturato che l'Azienda si è posta per il prossimo anno è opportuno tenere presente che per l'anno 2017 è attesa una contrazione del volume delle vendite di circa il 4%. In particolare è possibile osservare che mentre al 31/10/2017 il fatturato della farmacia 1 presenta una crescita del 2,36% rispetto al corrispondente valore del precedente esercizio, quello della farmacia 2 evidenzia un calo dell'11,63%. Tale contrazione del fatturato ha iniziato a manifestarsi con il mese di giugno in concomitanza con le dimissioni presentate dal direttore della farmacia che, dopo un lungo periodo di collaborazione con la nostra Azienda, ha scelto di intraprendere una propria iniziativa imprenditoriale essendo risultato aggiudicatario di un bando per l'affidamento di una nuova farmacia. Negli anni in cui il dott. Ruggeri ha lavorato per la nostra Azienda, ha creato un clima positivo con gli utenti della farmacia 2 e, per cui, non deve stupire la circostanza che alcuni utenti, in forza del rapporto di fiducia creatosi, abbiamo deciso di seguire il dott. Ruggeri nella sua nuova iniziativa imprenditoriale. Naturalmente l'auspicio è che la farmacia 2, scontato questo primo momento di difficoltà, possa rapidamente riprendersi, sia grazie alla professionalità e alle capacità del nuovo direttore e dell'intero staff, sia per la decisione del Consiglio di Amministrazione di rilanciare la farmacia 2 con un importante investimento finalizzato al rinnovo del punto vendita.

E' importante cogliere l'occasione della presentazione di questo bilancio di previsione, per ricordare il ruolo sociale svolto da questa Azienda che appartiene a tutti i cittadini di Cornaredo. Grazie a una gestione attenta e scrupolosa è stato possibile in questi anni sostenere importanti iniziative sociali a favore della collettività (il progetto socio-educativo sostenuto dall'Azienda presso i due plessi scolastici del Comune, la collaborazione con le realtà associative presenti sul territorio, il sostegno alle iniziative di carattere sanitario promosse dall'Amministrazione Comunale, il servizio di consulenza psicologica gratuita), e nel contempo portare avanti una gestione caratterizzata da risultati economici positivi con utili d'esercizio destinati quasi integralmente al Comune (nel corso del 2017, il Consiglio Comunale ha approvato il bilancio consuntivo dell'Azienda relativo all'anno 2016 con un utile netto di €

102.640,82 di cui € 92.376,74 destinati al Comune di Cornaredo), che poi ritornano alla cittadinanza sotto forma di servizi e opere pubbliche.

Inoltre, ricordo che il personale dell'Azienda è impegnato anche nello svolgimento di alcuni servizi particolarmente apprezzati dall'utenza quali: i servizi di autodiagnosi; la misurazione gratuita della pressione arteriosa; il noleggio di presidi ortopedico-sanitari; le giornate di tricologia con test personalizzati; l'incasso delle rette per i servizi scolastici di refezione, trasporto alunni, asilo nido e centri estivi; il servizio gratuito di consegna a domicilio di farmaci.

Sempre nell'ottica di venire incontro all'esigenze della nostra utenza si continuano a proporre prezzi calmierati sui prodotti da banco (OTC) e sulle specialità senza obbligo di ricetta (SOP). Inoltre su alcune categorie merceologiche rientranti nel parafarmaco si continuano a effettuare sconti che vanno dal 10% al 20%. Con i fornitori vige una costante contrattazione per ottenere condizioni favorevoli e per recuperare parte dello sconto che viene offerto all'utenza e usufruire di extra sconti per avere una maggiore marginalità.

Per quanto riguarda la pressione competitiva imposta dal decreto sviluppo, attualmente non si registrano dati significativi: sarà però necessario monitorare la situazione soprattutto nel corso del 2018 per verificare se ci sarà l'apertura di nuove farmacie che potrebbero erodere, in misura anche rilevante, il fatturato della nostra Azienda. Altro aspetto che necessita di essere monitorato e che potrebbe incidere sulla redditività del servizio è la revisione dell'attuale sistema di remunerazione della filiera distributiva del farmaco. E' infatti evidente che qualora le farmacie fossero oltremodo penalizzate, la nostra Azienda potrebbe perdere marginalità rendendo il servizio farmacia meno remunerativo.

Cornaredo, 19 dicembre 2017

Il direttore d'Azienda  
dott.ssa Vita Baccaro

**BILANCIO DI PREVISIONE ANNO 2018**  
**RELAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**

I criteri che sono stati utilizzati per la stesura del bilancio di previsione 2018, non si discostano da quelli utilizzati per la compilazione del bilancio dell'anno precedente, così da assicurare sia la continuità al programma di gestione dell'Azienda Farmacia Comunale scelto da questa Amministrazione sia la corretta comparabilità dei dati di bilancio con quelli degli esercizi precedenti.

In particolare per l'anno 2018 il CdA intende confermare e consolidare i positivi risultati ottenuti in questi ultimi esercizi mediante:

- il mantenimento del progetto socio - educativo attualmente in corso e il sostegno a eventuali iniziative di carattere sanitario promosse dall'Amministrazione Comunale;
- l'ampliamento dei servizi offerti alla cittadinanza con l'implementazione del servizio consulenza psicologica gratuita presso le due farmacie gestite dall'Azienda;
- il mantenimento dell'alto standard qualitativo dei servizi offerti attraverso il costante aggiornamento dei supporti tecnici ed operativi;
- l'ampliamento dell'offerta commerciale presso le due farmacie;
- il rilancio dell'attività della farmacia 2 da attuare sia attraverso una accurata selezione del nuovo direttore sia mediante il rinnovo degli spazi espositivi per una gestione più funzionale e moderna del punto vendita;
- il mantenimento di un corretto equilibrio tra costi e ricavi con il conseguimento di un utile d'esercizio.

Per l'elaborazione dei dati da inserire nell'attuale bilancio di previsione, ci si è basati: sulla valutazione delle stime di chiusura del bilancio precedente; sulla struttura dei costi fissi aziendali (in particolare quelli legati al costo del personale e agli ammortamenti); sulla contrazione dei consumi legata alla grave crisi economica che stiamo vivendo. In sintesi i dati del bilancio di previsione 2018 sono i seguenti:

A. IL VALORE TOTALE DELLA PRODUZIONE è stimato pari a € 2.492.300

B. IL COSTO TOTALE DELLA PRODUZIONE è stimato pari a € 2.397.156, di cui:

- € 1.743.000 per acquisto di medicinali e prodotti vari;
- € 20.000 per variazione delle scorte di magazzino;
- € 437.000 per costi del personale dipendente;

- € 127.720 per costi per servizi;
- € 31.500 per ammortamenti;
- € 12.000 per costi per il godimento di beni di terzi
- € 25.936 per oneri diversi di gestione

Dai dati di cui sopra, la differenza tra il valore e il costo della produzione è stimata pari a € 95.144

C. I PROVENTI E GLI ONERI FINANZIARI sono stimati pari a € 8.500

D. I PROVENTI E GLI ONERI STRAORDINARI sono stimati pari a € 0

E. L'UTILE PRIMA DELLE IMPOSTE è stimato pari a € 86.644

F. L'UTILE DOPO LE IMPOSTE è stimato pari a € 59.144

Ai fini dei RICAVI si è ritenuto corretto stimare per l'anno 2018 un fatturato in crescita dell'1,18% rispetto a quello atteso per l'anno 2017, e questo al fine di tenere in considerazione, in una logica prudenziale, quel complesso di elementi non dipendenti dall'Azienda e che incidono sulla spesa farmaceutica. Nel contempo, ci si attende che le iniziative promosse dall'Azienda per ampliare i servizi e l'offerta commerciale, nonché per rendere più funzionali le due farmacie (ivi compreso l'importante restyling programmato per la farmacia 2), possano avere un effetto positivo in termini anche di maggiori ricavi.

#### BILANCIO DI PREVISIONE PER GLI ANNI 2019 - 2020

Nella predisposizione dei bilanci di previsione per gli anni 2019 e 2020, è stato mantenuto il medesimo modello adottato per il bilancio di previsione 2018, nella prospettiva di un lento superamento dell'attuale crisi economica.

In particolare, per quanto riguarda il VALORE DELLA PRODUZIONE è stato ipotizzato un incremento annuo del fatturato di circa l'1%.

Per quanto concerne i COSTI DELLA PRODUZIONE, si è proceduto adeguando i valori sia sulla base delle aspettative di vendita (con conseguente rideterminazione del costo del venduto) sia del tasso di inflazione atteso per gli anni 2019 e 2020, il tutto in una logica di attenzione verso il contenimento dei costi di gestione.

In relazione a quanto sopra, la DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE è così stimata:

- quanto a € 89.650 per l'anno 2019
- quanto a € 82.800 per l'anno 2020

L'UTILE PRIMA DELLE IMPOSTE è così stimato:

- quanto a € 80.900 per l'anno 2019
- quanto a € 73.800 per l'anno 2020

L'UTILE DOPO LE IMPOSTE è così stimato:

- quanto a € 54.900 per l'anno 2019
- quanto a € 49.300 per l'anno 2020

E' quindi ragionevole attendersi, anche per i prossimi esercizi, dei risultati economici positivi con utili nonostante il difficile momento storico che stiamo vivendo.

Un doveroso ringraziamento a tutto il personale dell'Azienda che, con professionalità e cortesia, garantisce un prezioso servizio a favore della cittadinanza.

Un sentito ringraziamento è esteso anche a tutti i componenti del CdA per il prezioso lavoro svolto, sempre con grande passione.

Cornaredo, 19 dicembre 2017

Il Presidente del CdA  
dott. Alberto Mgrace

**AZIENDA FARMACIA COMUNALE DI CORNAREDO**  
**RELAZIONE DEL REVISORE UNICO**  
**AL BILANCIO DI PREVISIONE 2018**

Addì 8 gennaio 2018, alle 19.00, presso lo studio del dott. Riccardo Fanelli, in Legnano (Mi), Via Roma n. 80 è presente il sottoscritto Revisore dei Conti dell'Azienda Farmacia Comunale di Cornaredo al fine di esaminare il "Bilancio di Previsione 2018 e Pluriennale 2018-2020" sottoposto all'approvazione del Consiglio di Amministrazione tenutosi in data 19 dicembre 2017.

Si procede quindi all'esame del "Bilancio di Previsione 2018" che si compone di:

- Bilancio di previsione per l'esercizio 2018
- Fabbisogno di cassa per l'esercizio 2018
- Bilancio Economico pluriennale per il triennio 2018 – 2020
- Aggiornamento del Piano Programma
- Relazione del Consiglio di Amministrazione
- Relazione del Direttore dell'Azienda

Il Conto Economico trasmesso ed approvato si riassume sinteticamente come segue:

Descrizione	CONSUNTIVO 2016	DATI AL 31/10/2017	PREVENTIVO 2017	PREVENTIVO 2018
01) RICAVI	2.526.987	2.018.870	2.515.000	2.484.000
05) ALTRI RICAVI E PROVENTI	8.646	7.462	7.500	8.300
<b>(A) TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>2.535.633</b>	<b>2.026.332</b>	<b>2.522.500</b>	<b>2.492.300</b>
06) PER MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E DI MERCI	1.735.747	1.484.842	1.765.000	1.743.000
07) PER SERVIZI	114.792	91.005	128.170	127.720
08) PER GODIMENTO DI BENI DI TERZI	11.256	8.887	12.000	12.000
09) PER IL PERSONALE	438.714	360.778	455.000	437.000
10) AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	28.553	22.938	28.000	31.500
11) VARIAZIONI DELLE RIMANENZE	-1.604	-77.345	20.000	20.000
12) ACCANTONAMENTI PER RISCHI	20.000	10.000		
13) ALTRI ACCANTONAMENTI	0	0	0	0
14) ONERI DIVERSI DI GESTIONE	22.091	12.662	27.396	25.936
<b>(B) TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>2.369.549</b>	<b>1.913.767</b>	<b>2.435.566</b>	<b>2.397.156</b>
<b>DIFF. TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)</b>	<b>166.084</b>	<b>112.565</b>	<b>86.934</b>	<b>95.144</b>

<b>C) TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>	<b>-8.138</b>	<b>-6.688</b>	<b>-7.900</b>	<b>-8.500</b>
<b>E) TOTALE ONERI E PROVENTI STRAORDINARI</b>	<b>0</b>	<b>3.660</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>	<b>157.946</b>	<b>109.537</b>	<b>79.034</b>	<b>86.644</b>
IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO	-55.305	-34.000	-28.000	-27.500
<b>UTILE DELL'ESERCIZIO</b>	<b>102.641</b>	<b>75.537</b>	<b>51.034</b>	<b>59.144</b>

Nella Relazione illustrativa predisposta dal Presidente del Consiglio di Amministrazione si evidenziano le motivazioni degli stanziamenti effettuati per l'esercizio 2018.

Il sottoscritto esaminati gli atti trasmessi, esprime parere favorevole all'approvazione del Bilancio di Previsione 2018 - pluriennale 2020/2020 così come predisposti.

Legnano, 8 gennaio 2018

Riccardo Faneli

