

Azienda Comunale Farmacie ACF

-

Azienda Speciale del Comune di San Donato Milanese



**DOCUMENTO DI PROGRAMMAZIONE
ECONOMICO – FINANZIARIA**

Conto economico preventivo dell'esercizio 2022

Conto economico preventivo pluriennale 2022 – 2023 - 2024

Piano programma 2022 – 2023 - 2024

INDICE

| | |
|---|-----------|
| Premessa – Sintesi del documento | 3 |
| Bilancio preventivo annuale per l'esercizio 2022 | 3 |
| Bilancio triennale di previsione 2022 – 2023 – 2024 | 4 |
| Organi sociali esercizio 2021 | 6 |
| Schema organizzativo aziendale 2021 | 7 |
| Informazioni generali sull'azienda - Cenni sull'andamento del settore farmaceutico - Iniziative per il triennio 2022 – 2023 – 2024 | 8 |
| Gli investimenti programmati in beni strumentali e personale | 15 |
| Il bilancio preventivo annuale dell'esercizio 2022 | 20 |
| Il bilancio triennale di previsione 2022 – 2023 – 2024 | 26 |
| Conclusioni | 27 |

PREMESSA
SINTESI DEL DOCUMENTO

1. Premessa

Il presente documento costituisce l'atto formale di Programmazione Economico Finanziaria elaborato dal Consiglio di amministrazione dell'Azienda Comunale Farmacie - Azienda Speciale del Comune di San Donato Milanese (d'ora in avanti, per brevità "Azienda" o "ACF").

Il documento è redatto in ottemperanza a quanto previsto dagli artt. 21, comma primo, lettera c), 26 e 27, commi secondo e terzo dello statuto dell'Azienda (d'ora in avanti, per brevità "Statuto"). Più in particolare, nel presente documento sono contenuti:

- il bilancio triennale di previsione relativo al triennio 2022 – 2023 – 2024
- il bilancio preventivo annuale per l'esercizio 2022, comprendente il programma degli investimenti da attuarsi, il riassunto dei dati del conto consuntivo al 31 dicembre 2020 (l'ultimo approvato) e degli ultimi dati disponibili relativi all'esercizio in corso (riferiti al 30 settembre 2021) e la relazione del Consiglio di amministrazione e della Direzione
- il piano programma

2. Sintesi del presente documento

Per le motivazioni dettagliatamente esposte nel prosieguo del presente documento in ordine a:

- andamento dei ricavi operativi
- investimenti in beni strumentali e personale
- andamento dei costi operativi
- andamento dei proventi ed oneri di natura finanziaria

il Consiglio di amministrazione di ACF prevede che i risultati della gestione nel corso dell'esercizio 2022 e del triennio 2022 – 2023 – 2024 possano essere sintetizzati come da seguenti prospetti:

**BILANCIO PREVENTIVO ANNUALE PER L'ESERCIZIO 2022
AGGREGATO AZIENDALE ACF**

(art. 27, comma secondo dello Statuto)

AGGREGATO AZIENDALE ACF

| Voce | Descrizione | 2020 | 30/09/2021 | 2022 |
|----------|---|-------------------|-------------------|-------------------|
| 1 | Ricavi delle vendite e delle prestazioni tramite SSN e da banco | 5.130.428 | 3.733.754 | 5.620.000 |
| 1 | di cui: ricavi per servizio DPC | -72.877 | -55.994 | 0 |
| 1 | Ricavi delle vendite dirette a Enti convenzionati | 243.458 | 25.332 | 50.000 |
| | RICAVI ATTIVITA' CARATTERISTICA | 5.301.009 | 3.703.092 | 5.670.000 |
| 6+11 | Acquisti e variazioni delle rimanenze | -3.549.915 | -2.473.320 | -3.614.000 |
| | COSTO DEL VENDUTO | -3.549.915 | -2.473.120 | -3.614.000 |
| A | MARGINE LORDO | 1.751.094 | 1.229.773 | 2.056.000 |
| 5 | Altri ricavi e proventi | 169.634 | 209.432 | 220.000 |
| 7 | Costi per servizi | -524.621 | -427.878 | -587.000 |

| | | | | |
|----------|--|-------------------|-------------------|-------------------|
| 8 | Costi per godimento di beni di terzi | -91.949 | -73.556 | -105.000 |
| 9 | Costi per il personale | -1.163.179 | -769.604 | -1.334.000 |
| 10 | Ammortamenti e svalutazioni | -103.796 | -89.457 | -134.000 |
| 12 | Accantonamenti per rischi | -8.450 | 0 | 0 |
| 13 | Altri accantonamenti | 0 | 0 | 0 |
| 14 | Oneri diversi di gestione | -16.623 | -13.326 | -24.000 |
| B | ALTRI RICAVI E COSTI OPERATIVI | -1.738.983 | -1.164.389 | -1.964.000 |
| | DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DI PRODUZIONE (A-B) | 12.111 | 65.383 | 92.000 |
| C | PROVENTI ED ONERI FINANZIARI | -5.742 | -3.550 | -5.000 |
| E | PROVENTI E ONERI STRAORDINARI | 5.534 | -6.032 | 0 |
| | UTILE (PERDITA) ANTE IMPOSTE (A1 - B +/- C +/- D +/- E) | 11.903 | 55.802 | 87.000 |
| 20 | IMPOSTE SUL REDDITO | -2.862 | 0 | 0 |
| | UTILE (PERDITA) NETTO | 9.041 | 55.802 | 87.000 |

**BILANCIO TRIENNALE DI PREVISIONE PER GLI ESERCIZI
2022 – 2023 - 2024
AGGREGATO AZIENDALE ACF**

(art. 26, comma primo dello Statuto)

AGGREGATO AZIENDALE ACF

| Voce | Descrizione | 2022 | 2023 | 2024 |
|----------|---|-------------------|-------------------|-------------------|
| 1 | Ricavi delle vendite e delle prestazioni tramite SSN e da banco | 5.620.000 | 5.732.000 | 5.847.000 |
| 1 | Ricavi delle vendite dirette a Enti convenzionati | 50.000 | 50.000 | 50.000 |
| | RICAVI ATTIVITA' CARATTERISTICA | 5.670.000 | 5.782.000 | 5.897.000 |
| 6+11 | Acquisti e variazioni delle rimanenze | -3.614.000 | -3.685.000 | -3.758.000 |
| | COSTO DEL VENDUTO | -3.614.000 | -3.685.000 | -3.758.000 |
| A | MARGINE LORDO | 2.056.000 | 2.097.000 | 2.139.000 |
| 5 | Altri ricavi e proventi | 220.000 | 154.000 | 157.000 |
| 7 | Costi per servizi | -587.000 | -525.000 | -525.000 |
| 8 | Costi per godimento di beni di terzi | -105.000 | -105.000 | -105.000 |
| 9 | Costi per il personale | -1.334.000 | -1.335.000 | -1.335.000 |
| 10 | Ammortamenti e svalutazioni | -134.000 | -155.000 | -155.000 |
| 12 | Accantonamenti per rischi | 0 | 0 | 0 |
| 13 | Altri accantonamenti | 0 | 0 | 0 |
| 14 | Oneri diversi di gestione | -24.000 | -25.000 | -25.000 |
| B | ALTRI RICAVI E COSTI OPERATIVI | -1.964.000 | -1.991.000 | -1.988.000 |
| | DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DI PRODUZIONE (A-B) | 92.000 | 106.000 | 151.000 |
| C | PROVENTI ED ONERI FINANZIARI | -5.000 | -5.000 | -5.000 |
| E | PROVENTI E ONERI STRAORDINARI | 0 | 0 | 0 |
| | UTILE (PERDITA) ANTE IMPOSTE (A1 - B +/- C +/- D +/- E) | 87.000 | 101.000 | 146.000 |
| 20 | IMPOSTE SUL REDDITO | 0 | 0 | 0 |
| | UTILE (PERDITA) NETTO | 87.000 | 101.000 | 146.000 |

Il Consiglio di amministrazione

Dott. Mauro Fabrizio Fasano – Presidente

Dott.sa Chiara Bacchiega

Dott. Stefano Maria Picozzi

Il Direttore generale

Dott.sa Francesca Relli

San Donato Milanese, 30 novembre 2021

ORGANI SOCIALI ESERCIZIO 2021

Consiglio di amministrazione

- Dott. Mauro FASANO – Presidente
- Dott.sa Chiara BACCHIEGA - Amministratore
- Dott. Stefano Maria PICOZZI - Amministratore

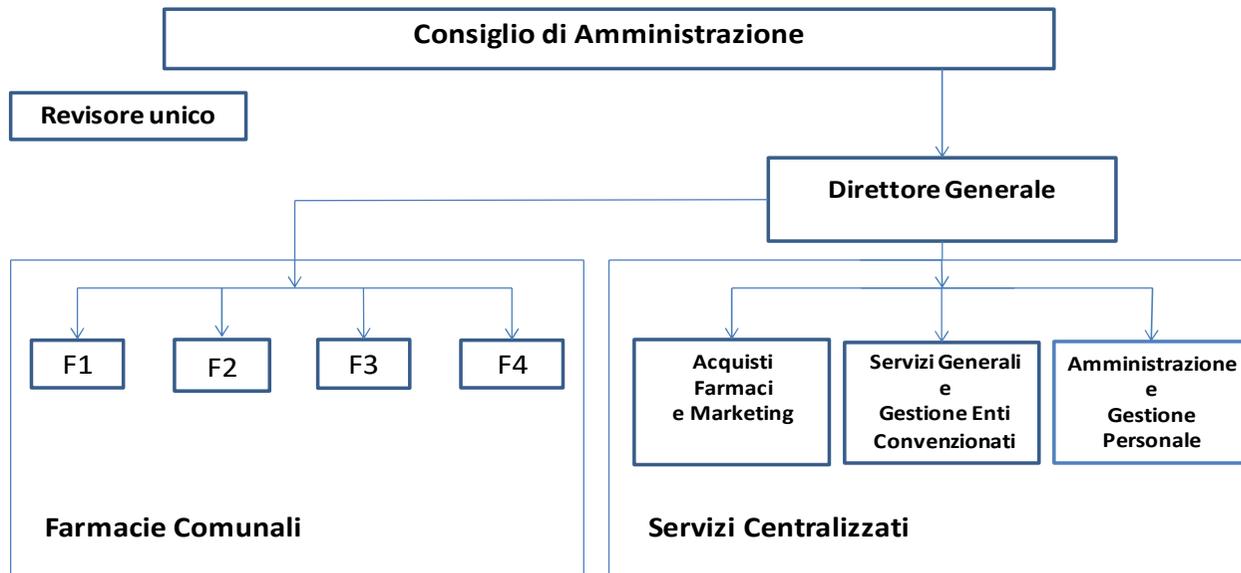
Revisore Unico

- Dott.sa Monica Rossana BELLINI

Direttore Generale

- Dott.sa Francesca RELLI

SCHEMA ORGANIZZATIVO AZIENDALE 2021



INFORMAZIONI GENERALI SULL'AZIENDA

CENNI SULL'ANDAMENTO DEL SETTORE FARMACEUTICO

LE INIZIATIVE PER IL TRIENNIO 2022 – 2023 - 2024

1. Natura e finalità dell'Azienda Comunale Farmacie

L'Azienda Comunale Farmacie – Azienda Speciale del Comune di San Donato Milanese è ente strumentale del Comune di San Donato Milanese, dotato di autonomia amministrativa e patrimoniale e di personalità giuridica.

A norma dell'art. 1, comma terzo dello Statuto, approvato dal Consiglio Comunale di San Donato Milanese con la Delibera nr. 12 del 26 aprile 2016, ACF ha per finalità d'istituto la gestione delle farmacie comunali, assunte per la gestione diretta da parte del Comune stesso ai sensi del Regio Decreto 15 ottobre 1925 nr. 2578. Più precisamente, oltre ad una circoscritta attività di vendita di farmaci e prodotti di farmacia ad Enti convenzionati svolta dalla sede centrale, l'attività di ACF consiste nella gestione delle quattro farmacie comunali situate all'interno del territorio del comune di San Donato Milanese e precisamente:

- Farmacia comunale nr. 1 di Piazza Tevere 16 (di seguito, per brevità "F1")
- Farmacia comunale nr. 2 di Via Gramsci 12 (di seguito, per brevità "F2")
- Farmacia comunale nr. 3 di Via Triulziana 14 (di seguito, per brevità "F3")
- Farmacia comunale nr. 4 di Europa 7 (di seguito, per brevità "F4")

L'Ufficio Amministrativo e la Direzione dell'Azienda sono ubicati in Via Unica Bolgiano 16 – San Donato Milanese, in due locali di proprietà comunale, mentre al nr. 18 di Via Unica Bolgiano è invece ubicato il magazzino centrale, con annesso ufficio adibito allo svolgimento delle attività di Ufficio Acquisti e Marketing. Come verrà meglio illustrato nei successivi paragrafi, nel corso del 2022 è previsto l'accorpamento di detto magazzino centrale e dell'Ufficio Acquisti e Marketing con l'Ufficio Amministrativo, per esigenze di razionalizzazione degli spazi e di ottimizzazione dell'operatività aziendale.

2. Scopi dell'attività

Come detto, l'intera attività di ACF è rivolta alla gestione delle quattro farmacie comunali, intese quali presidi per lo svolgimento di un servizio primario a favore della cittadinanza.

La gestione delle quattro farmacie comunali si realizza mediante:

- la funzione di integrazione pubblica del servizio già reso alla cittadinanza dai privati imprenditori
- la funzione di calmiera dei prezzi, oggi consentita dalla modifica normativa recata dal Decreto Legge 24 gennaio 2012, che ha introdotto la possibilità di praticare sconti su tutti i tipi di farmaci dandone adeguata informazione alla clientela e permettendo così anche alla farmacia pubblica di individuare alcuni prodotti da offrire alla clientela con una riduzione di prezzo che favorisca gli acquisti da parte dei cittadini
- la presenza costante sul territorio, che si traduce nella sicurezza per l'utente di trovare la farmacia pubblica prevalentemente aperta¹

Questi postulati sono posti a base della funzione di servizio alla comunità, seppur realizzati attraverso una struttura aziendale organizzata nel quadro di una attività commerciale finalizzata al profitto.

¹: le quattro farmacie comunali in gestione ad ACF sono complessivamente aperte al pubblico per 205 ore settimanali

3. Il settore farmaceutico

Il settore farmaceutico si differenzia da ogni altro settore merceologico di produzione e di distribuzione di beni e servizi sotto molteplici aspetti, tutti direttamente o indirettamente riconducibili alla particolare natura del prodotto farmaceutico e alla esistenza di una forte interdipendenza fra i diversi interessi economici e sociali portati dai differenti agenti coinvolti: Imprese farmaceutiche, Sistema Sanitario Nazionale, Ordine dei Medici e dei Farmacisti, Soggetti pubblici che operano nel ruolo di terzo pagante o di terzo erogatore del servizio e infine Utenti (consumatori finali).

Il prodotto farmaceutico presenta infatti due caratteristiche distintive rispetto ad altri prodotti industriali:

- 1) il suo prezzo grava sul consumatore finale solo in parte, nei casi in cui è prevista la partecipazione di Soggetti pubblici nel ruolo di terzo pagante
- 2) la domanda è prevalentemente "mediata", in quanto per l'acquisto della maggior parte dei farmaci in commercio l'Utente è obbligato a rivolgersi ad un medico curante
- 3) le specialità medicinali sono farmaci precedentemente preparati e commercializzati con un nome specifico e in una confezione particolare.

Il farmaco viene usualmente distinto in:

- a) farmaco etico: ovvero prodotti aventi funzione terapeutica essenziale, registrati presso il Ministero della Sanità e venduti al pubblico nelle farmacie e dietro prescrizione medica. Tali farmaci etici sono commercializzati in varie forme (capsule, compresse, fiale, ecc.) e diversi dosaggi di principio attivo. La promozione delle vendite di tale tipologia di farmaci è sorvegliata dal Ministero della Sanità e può utilizzare solo i canali specializzati rivolti ai medici
- b) medicinali di automedicazione: farmaci che per la loro composizione ed il loro obiettivo terapeutico vengono concepiti e realizzati per essere utilizzati senza l'intervento di un medico per la diagnosi, la prescrizione o la sorveglianza nel corso del trattamento; può invece essere necessario il consiglio del farmacista. Tali medicinali di automedicazione possono essere distinti in funzione del regime pubblicitario in due categorie: i farmaci da banco (OTC) e i farmaci senza prescrizione (SP). I primi sono i prodotti vendibili in farmacia senza obbligo di prescrizione medica e per essi è possibile fare pubblicità al pubblico. I secondi rappresentano una categoria intermedia tra i farmaci etici e gli OTC, in quanto sono vendibili senza la necessità dell'intermediazione del medico ma sono assoggettati ai vincoli sulla pubblicità previsti per i farmaci etici.
- c) farmaci generici: farmaci che riproducono prodotti originali privi di protezione del marchio per il venir meno della tutela brevettuale. Tali farmaci generici costituiscono un bene producibile da un largo numero di imprese, che si affianca alla specialità medicinale corrispondente, realizzata in precedenza unicamente da chi disponeva del relativo brevetto. Come per le specialità medicinali, anche per i farmaci generici è possibile distinguere tra farmaci etici e farmaci da banco, con le implicazioni sopra descritte. E' comunque indispensabile che un farmaco, per essere definito generico, contenga lo stesso principio attivo del prodotto originale brevettato.

4. Le Farmacie comunali di San Donato Milanese

Per definizione le Farmacie comunali si pongono come anello terminale del canale distributivo, a diretto contatto con i consumatori finali.

I ricavi delle farmacie sono costituiti da:

- 1) ricavi per vendite dirette all'utenza di prodotti farmaceutici e di prodotti parafarmaceutici come integratori alimentari, cosmetici, apparecchiature ed attrezzature medicali, ecc.

- 2) ricavi per conto del Servizio Sanitario Nazionale (c.d. "vendite convenzionate"), tra le quali è ricompresa anche la funzione di dispensatore di farmaci per conto delle Aziende Sanitarie Locali (c.d. "doppio canale DPC")

Accanto a queste due tradizionali tipologie di ricavi, negli ultimi anni ACF, sfruttando il posizionamento territoriale, ha aperto il canale delle vendite dirette ad Enti convenzionati, vale a dire società ed enti privati con le quali sono state sottoscritte convenzioni per la fornitura, tramite il magazzino centralizzato, di farmaci, prodotti di farmacia e attrezzature medico-sanitarie. Al momento della stesura del presente documento, sono in vigore le convenzioni con società facenti parte del Gruppo ENI S.p.A. (per la fornitura, con consegna in Italia, di prodotti destinati agli stabilimenti e piattaforme energetiche dislocate in tutto il mondo), nonché con Unipol SAI S.p.A. (per la fornitura di farmaci e prodotti di farmacia ai dipendenti delle sedi di San Donato Milanese e di Milano, con consegna diretta presso dette sedi).

Il peso delle tre componenti (vendite da banco, vendite convenzionate e vendite dirette) sul totale dei ricavi è illustrato nella tabella seguente, che evidenzia gli importanti progressi conseguiti nella direzione di accrescere il peso delle vendite da banco (cresciute di quasi il 20% nel quadriennio 2015 - 2018), a marginalità più elevata:

| | Anno 2017 | Anno 2018 | Anno 2019 | Anno 2020 |
|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Vendite da banco | 3.271.119 | 3.627.553 | 3.396.567 | 3.124.819 |
| Vendite tramite SSN | 2.194.500 | 2.067.855 | 2.155.974 | 2.005.610 |
| Vendite dirette | 159.198 | 131.362 | 146.273 | 243.458 |
| Totale | 5.624.817 | 5.826.770 | 5.698.815 | 5.373.886 |

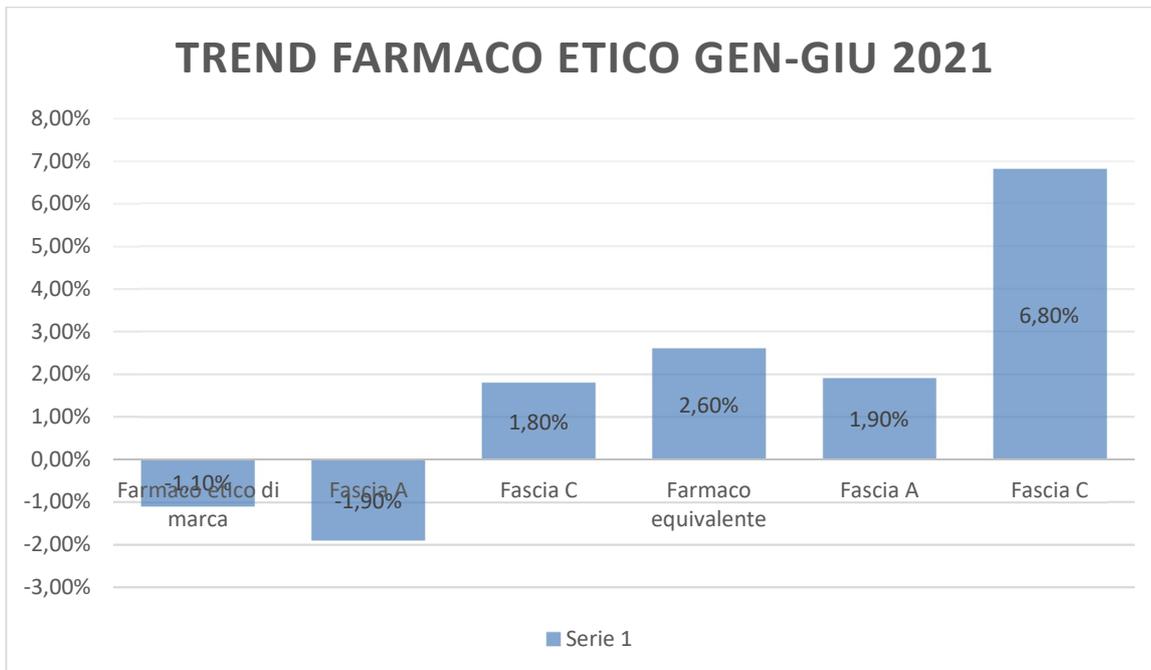
Si tratta di risultati in linea rispetto a quanto registrato su scala nazionale. Infatti, con specifico riferimento ai ricavi dalle vendite per conto del Servizio Sanitario Nazionale (SSN), va sottolineato che le politiche di contenimento della spesa sanitaria, operate costantemente dai Governi nazionali nel corso dell'ultimo decennio, hanno via via eroso i margini di guadagno delle farmacie, punto terminale del canale distributivo. Inoltre la pandemia in atto ed in particolare l'utilizzo di dispositivi di protezione individuale, necessario per il contenimento dei contagi, ha drasticamente ridotto le ricette SSN per un calo importante della patologia stagionale: tale modifica ha comportato un significativo decremento della componente delle vendite tramite SSN sia come fatturato che come numero di ricette.

Dalle analisi di New Line Ricerche di Mercato emerge che nei primi nove mesi del 2021 il giro d'affari complessivo della Farmacia cresce a fatturati (+0,8%) mentre le confezioni continuano a mostrare trend negativi (-2%). Nel confronto con il 2019 osserviamo ancora andamenti negativi sia a fatturato (-2,1%) sia a confezioni (-3,8%), ma guardando al primo semestre 2021 i differenziali, anche se si mantengono negativi, hanno dimezzato la perdita rispetto al periodo pre-pandemia. Questo risultato conferma che, nonostante il giro d'affari complessivo non abbia ancora raggiunto i livelli del 2019, la ripresa è in atto e il terzo trimestre dell'anno ha dato un contributo rilevante al recupero del canale.

ETICO

Nell'analisi approfondita del Farmaco Etico nel primo semestre del 2021, vediamo che la tendenza globale del segmento è frutto dell'interazione tra le diverse dinamiche delle due componenti di Marca ed Equivalente. L'Etico di Marca infatti registra risultati negativi a valori (-1,1%) sia a volumi (-2,2%); l'Equivalente, invece, mostra un andamento positivo in termini di fatturato (+2,6%), con un trend però negativo a pezzi (-1,3%). Ponendo l'attenzione sull'Etico branded, la performance negativa è dovuta principalmente al farmaco di Fascia A, che rappresenta circa l'80% del totale e riporta trend negativi sia a fatturato (-1,9%) sia a volumi (-2,2%). Il farmaco di marca di Fascia C segna invece un trend positivo a fatturato (+1,8%) ma negativo a confezioni (-1,8%).

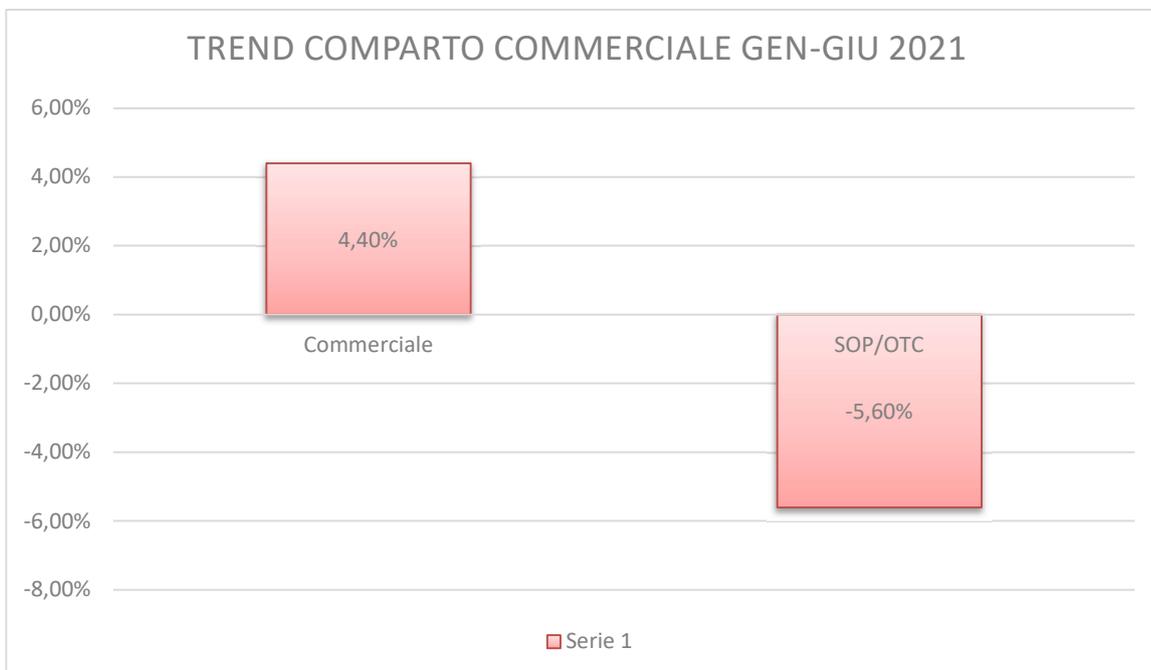
Per quanto riguarda il farmaco generico, la Fascia A, che pesa per il 90% sul totale, registra trend positivi a fatturato (+1,9%) ma negativi a volumi (-1,4%). Il generico di fascia C riporta invece una crescita marcata a fatturato (+6,8%) ed un delta flat a volumi (-0,5%).



COMPARTO COMMERCIALE

Nel mondo del Commerciale l'Extra-Farmaco, che rappresenta la sua componente principale, conferma la crescita osservata nel primo semestre, con un trend positivo in termini di fatturato (+4,4%) e una sostanziale stabilità in termini di confezioni (+0,2%).

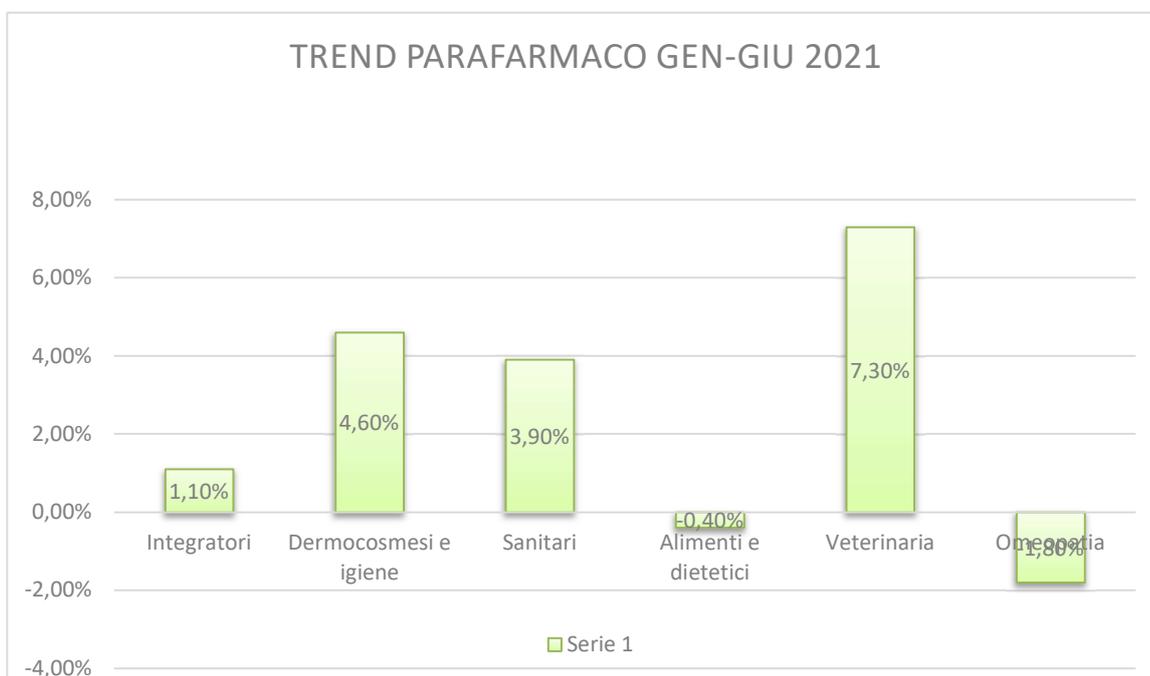
I farmaci senza obbligo di prescrizione, SOP/OTC, mostrano complessivamente trend negativi sia a fatturato (-5,6%) sia a confezioni (-9,2%). La perdita registrata è comune ad entrambe le tipologie di prodotti ma la performance peggiore è attribuibile agli OTC, con trend di -6,9% a fatturato e -10,3% a confezioni. Vanno un po' meglio i SOP con un trend di -1,7% a fatturato e di -6,4% a volumi.



PARAFARMACO

Andando nel dettaglio dell'Extra-Farmaco si nota come i vari mercati abbiano andamenti generalmente positivi, con le eccezioni degli Alimenti Dietetici e dell'Omeopatia. L'automedicazione, che incide in termini di fatturato sul totale per il 56%, registra trend positivi a fatturato (+1,1%) ma negativi a pezzi (-3,7%); ancora molto lontani i livelli della domanda rispetto a quelli del 2019, come indica il -8,7% a confezioni, determinato principalmente dall'assenza di patologia influenzale nella prima parte dell'anno. La Dermocosmesi e Igiene conferma i trend di crescita ottenuti sia a fatturato sia a pezzi, con valori rispettivamente di +4,6% e di +1,0%. Osservando l'andamento di tale mercato rispetto allo stesso periodo del 2019 si registra invece ancora una perdita (fatturato -2,1% e confezioni -5,5%), seppure inferiore rispetto a quella osservata nel primo semestre del 2021.

I Sanitari continuano a mostrare trend di crescita, soprattutto a fatturato (+3,9%), mentre il trend a pezzi è tendenzialmente stabile (+0,2%). Prosegue anche la crescita sostenuta della Veterinaria (+7,3% a valori, +4,0% a volumi). Come nel primo semestre del 2021, gli Alimenti e i Dietetici vedono ridurre il proprio giro d'affari (-0,4% a valori e -6,2% a confezioni), mentre l'Omeopatia tiene rispetto all'anno passato, con un lieve decremento di fatturato (-1,8%) e stabilità a confezioni (-0,1%).



I dati consuntivi conseguiti da ACF nei primi nove mesi dell'anno, sui quali si basano le proiezioni fatte in sede di stesura del bilancio preventivo per il 2022 e per il triennio 2022 - 2023 - 2024, rispecchiano in gran parte le tendenze riscontrate a livello nazionale. Va però considerato un ulteriore fattore, che è caratteristico del territorio nel quale opera ACF: la clientela delle farmacie di San Donato Milanese è costituita solo in parte da cittadini residenti, data la presenza di molti utenti che si recano a San Donato Milanese per ragioni lavorative o di salute: ci si riferisce sia ai dipendenti delle varie multinazionali che hanno sede sul territorio (ENI, BMW, Unipol, ecc.), sia ai pazienti del Policlinico e ai loro parenti, che giornalmente si recano presso l'ospedale cittadino. Ebbene, nel corso del 2020 e del 2021 la presenza di questa seconda tipologia di clientela, diversa dai cittadini residenti, si è notevolmente diradata a causa dell'introduzione generalizzata dello smart working e della trasformazione del Policlinico in Centro COVID-19, con conseguente sospensione dell'attività di molti altri reparti. E' così venuta meno per le farmacie della città una fetta importante della clientela abituale. Tale cambiamento ha impattato per ACF con una riduzione del numero di ingressi pari al 13%, fortunatamente in parte compensata dalla crescita delle vendite del reparto commerciale.

5. Le iniziative per il triennio 2022-2023-2024

Le considerazioni sull'andamento del mercato nazionale sopra riportate riflettono l'attuale situazione generale, che vede le farmacie – sia pubbliche che private – operare in un contesto di graduale riduzione dei margini operativi, oltre che di diversificazione della rete distributiva (apertura di parafarmacie, nuove aperture, concentrazione dei punti vendita presso grandi gruppi di respiro nazionale o multinazionale, vendita di prodotti generici presso la grande distribuzione, e-commerce). Tale mutamento del mercato già avviato in epoca pre-pandemia è stato fortemente accelerato dall'emergenza sanitaria che stiamo affrontando dal 2020.

ACF, come tutti i distributori finali operanti nel settore, deve fronteggiare tale scenario (e le sfide che lo stesso propone) cercando di diversificare ulteriormente la propria offerta a vantaggio dei prodotti a più alta redditività, ma anche operando sul fronte del contenimento dei costi. Si aggiunga che ACF, in quanto azienda pubblica, deve prefiggersi il raggiungimento anche di obiettivi non strettamente economici ma di pubblica utilità.

Combinando le due esigenze (che non sono necessariamente tra loro conflittuali), si indicano di seguito le principali direttrici lungo le quali, in caso di approvazione del presente documento da parte dei competenti organi dell'Amministrazione Comunale, si articolerà l'attività di ACF nel corso dell'anno 2022 e, più ampiamente, del triennio 2022 – 2023 - 2024:

- **miglioramento della visibilità complessiva di ACF nell'ambito del territorio cittadino**, processo iniziato con l'apertura della nuova sede della Farmacia comunale nr. 1 e che proseguirà anche nel 2022 con il miglioramento del layout espositivo presso la Farmacia comunale nr. 4 e la Farmacia comunale nr. 2
- **organizzazione della farmacia come vero e proprio Centri Servizi**: il Consiglio di Amministrazione e la Direzione hanno come obiettivo principale per il 2022 rendere le farmacie comunali un vero e proprio punto di riferimento per tutta la cittadinanza, per la cura della salute e del benessere degli utenti. Per raggiungere tale obiettivo verrà implementata tutta una serie di servizi di pubblica utilità, con particolare riguardo:
 - servizio tamponi antigenici rapidi: tale servizio è stato attivato a febbraio 2021 in uno spazio adiacente alla Farmacia Comunale n.2 e progressivamente potenziato in base alle richieste della cittadinanza fino ad arrivare a coprire dal lunedì alla domenica per un totale di 61 ore di apertura settimanali
 - servizio somministrazione terza dose vaccinazione anti-COVID-19: attivato a novembre 2021 presso la Farmacia Comunale n.4, attualmente attivo dal lunedì al venerdì verrà potenziato nel corso del 2022 in base alle necessità della cittadinanza
 - alla c.d. "telemedicina", che consente all'utente finale di effettuare presso le farmacie in gestione esami specialistici quali l'elettrocardiogramma ECG, l'holter pressorio e l'holter cardiaco, con refertazione effettuata a distanza da un medico specialista e recapitata all'utente in farmacia. Attualmente tale servizio è attivo presso la Farmacia Comunale nr. 2 di via Gramsci ma nel corso del 2022 verrà reso disponibile anche all'interno della Farmacia Comunale nr. 1 di piazza Tevere 16
 - consegna dei farmaci al domicilio dell'utente, servizio innovativo attivabile mediante il sito Internet aziendale oppure con una specifica applicazione o ancora contattando un numero verde, che ha preso avvio nell'ultima parte dell'anno 2018 per venire incontro alle esigenze di mobilità e di *time saving* dell'utenza. Nel corso del 2022 il servizio verrà potenziato ed arricchito di nuove funzionalità
 - servizi di autoanalisi presso la farmacia, di foratura dei lobi e test delle intolleranze alimentari, resi grazie all'utilizzo dei nuovi spazi all'interno della nuova sede della Farmacia nr. 1, concepiti con i più moderni criteri di fruibilità e comfort, in particolare il servizio di autoanalisi verrà inserito anche presso la Farmacia Comunale n.4
 - servizio di infermiere, fisioterapista, osteopata ed estetista direttamente in farmacia
 - analisi composizione corporea
- **progetto "Farmacia Oncologica"**: ACF ha provveduto ad effettuare la certificazione della Farmacia comunale nr. 1 e della Farmacia comunale nr. 4 quali "farmacie oncologiche". Tale certificazione ha permesso di entrare a far parte della rete delle farmacie oncologiche presso le quali i pazienti che ne abbiano necessità possono trovare consigli mirati e risolvere con competenza qualsiasi problematica specifica. Tale progetto verrà sviluppato nel corso del 2022 permettendo di ottenere la certificazione per la Farmacia Comunale n.2.

- **Progetto "laboratorio galenico"**: nel corso del 2020 presso la Farmacia Comunale nr. 1 di piazza Tevere 16 è stato istituito un laboratorio di preparazioni galeniche e magistrali. Nel corso del 2022 tale laboratorio verrà trasferito presso la Farmacia Comunale n.4 dotata di locali più adeguati e potenziato attraverso l'ampliamento degli spazi ad esso dedicati che permetteranno ad ACF di incrementare il numero e la qualità di preparazioni galeniche e magistrali da poter offrire alla clientela. Importante segnalare quanto nella provincia di Milano siano rare le farmacie che effettuano tale servizio, in particolare sul territorio di San Donato Milanese sarebbe l'unica farmacia con laboratorio galenico attrezzato e pronto ad realizzare qualsiasi preparazione venga richiesta.
- **sensibilizzazione della clientela rispetto alla valenza e importanza del ruolo delle farmacie pubbliche quale presidio della salute e del benessere**, nell'ambito di un'attività commerciale che appartiene all'intera comunità cittadina ed i cui profitti vengono re-investiti a favore della collettività. Anche nel 2022 ACF proporrà a tutti i propri clienti/utenti un volantino mensile con promozioni stagionali molto vantaggiose; oltre a ciò è stato creato un paniere di prodotti per igiene femminile, per bambini e per anziani con prezzi bassi e fissi tutto l'anno e già dal 2021 le farmacie comunali hanno eliminato l'IVA su tutti i prodotti riguardanti la cura e l'igiene femminile, praticando uno sconto corrispondente alla clientela.
- **periodico aggiornamento della carta dei servizi** esistente al fine di promuovere in tutto il territorio le peculiarità delle nostre Farmacie, messe al totale servizio di tutta la cittadinanza
- **organizzazione di giornate di prevenzione** di svariate patologie al servizio di tutta la cittadinanza (osteoporosi, sindrome metabolica, stasi venosa ecc.)
- **potenziamento del sito e-commerce**, nel solco delle nuove abitudini di acquisto enfatizzate durante l'intero anno 2020 che, insieme e anzi in conseguenza della pandemia da COVID-19, ci ha portato la consapevolezza che la clientela, soprattutto quella giovane, privilegia gli acquisti per il tramite del canale online. ACF ritiene fondamentale essere al passo con i tempi ed ha pertanto deciso di aprire il proprio sito di vendite online (c.d. "e-commerce"), dotandosi delle necessarie autorizzazioni: il tutto, come detto, al fine di assecondare le tendenze in atto e di rendersi attrattiva per quella sempre più ampia parte della clientela che, per comodità, giovane età, abitudini variate, ecc. prediligono gli acquisti da remoto. Un ulteriore vantaggio dell'apertura di questo canale di e-commerce è quello di ampliare anche il bacino territoriale della clientela di ACF, includendovi anche clienti geograficamente distanti. Tale sito e-commerce è stato aperto nel corso del 2021, per il 2022 è previsto un potenziamento del sito attraverso l'implementazione di attività di marketing mirate
- **implementazione della carta fedeltà** per ottimizzare la fidelizzazione della clientela alle farmacie gestite da ACF
- **formazione continua del personale dipendente**, intesa come aspetto fondamentale per rendere le Farmacie Comunali un solido punto di riferimento relativamente alla cura delle patologie ma anche al mantenimento dello stato di benessere, dove professionisti specializzati possano dispensare consigli di qualità fidelizzando a doppio filo il rapporto con i propri clienti. In particolare per 2022 sono previsti corsi di formazione mirati relativamente a: dermocosmesi, marketing, visual merchandising, tecniche di vendita, cross selling, gestione delle promozioni e dei servizi, veterinaria, oltre all'aggiornamento costante sulle principali tematiche amministrative e gestionali (adempimenti contabili e fiscali, applicazione del Codice dei contratti pubblici, contabilità industriale e controllo di gestione, ecc.). Si segnala che anche nel 2022 parte di tale formazione specifica del personale verrà effettuata attraverso l'utilizzo dei fondi interprofessionali.

definizione di obiettivi specifici per l'Ufficio Acquisti in modo da incrementare ulteriormente la diversificazione delle fonti di approvvigionamento dei prodotti di farmacia, affiancando agli acquisti dal distributore aggiudicatario della specifica gara europea anche acquisti dai singoli produttori/case farmaceutiche, con la finalità di mantenere ed anzi accrescere la soddisfacente redditività raggiunta negli ultimi anni. Tale obiettivo potrà sfruttare i vantaggi derivati dal contratto di rete, formalizzato nel febbraio 2021, permettendoci di aumentare il potere contrattuale delle singole aziende. L'Ufficio è stato recentemente ridefinito: da novembre 2020 è stato individuato un nuovo responsabile commerciale al quale è stato assegnato l'obiettivo, con la partecipazione condivisa del Direttore Generale e la consultazione dei Direttori di Farmacia, di operare scelte di acquisto

e di fare in modo che tali scelte vengano pienamente comprese da tutto il personale operante nelle Farmacie in modo da tradursi nell'ottimizzazione dell'assortimento con un parallelo incremento della soddisfazione della clientela che quotidianamente frequenta le nostre Farmacie.

- **pieno sfruttamento e ammodernamento dei sistemi gestionali aziendali**, al fine di incrementare la produttività e l'efficienza individuale e dell'organizzazione nel suo insieme
- **potenziamento delle sinergie in ambito extra-territoriale**, partendo dalla constatazione che la collaborazione con altri gruppi di farmacie comunali appare utile ed auspicabile in vista della messa in comune di una serie di funzioni operative aziendali, che oggi le singole organizzazioni comunali espletano in proprio, spesso con risorse e competenze limitate. Il Consiglio di Amministrazione e la direzione hanno concretizzato questa collaborazione creando una rete interaziendale, che sta permettendo di generare benefici ed utili economie di scala, adottando architetture operative simili alla grande distribuzione organizzata. Il tutto senza perdere, anzi conservando e valorizzando, l'identità delle farmacie comunali quale servizio a titolarità comunale e quale presidio sanitario di prossimità territoriale. Tali sinergie verranno potenziate ed ampliate nel corso del 2022.

Quale esplicitazione della vocazione *market-oriented* di ACF si segnalano le seguenti iniziative, avviate negli ultimi anni e che proseguiranno anche nel triennio futuro: ottimizzazione della capacità espositiva delle singole farmacie; organizzazione di incontri con l'utenza dedicati all'approfondimento di specifici argomenti (omeopatia, tematiche nutrizionali, ecc.); organizzazione periodica di campagne di sconti e promozioni sui farmaci di maggior consumo, nonché creazione di panieri di prodotti a prezzi calmierati tutto l'anno per venire incontro alle esigenze di tutti i cittadini, quale forma diretta e concreta di restituzione alla cittadinanza dei profitti generati dall'attività; predisposizione di spazi all'interno della F2 e della F1 da utilizzare per servizi specializzati (audiometria, oculistica, tricologia, misurazione della densità ossea, ecc.); inserimento all'interno del mensile cittadino SDMese di articoli e approfondimenti su argomenti di carattere sanitario, nel rispetto delle limitazioni alla pubblicità diretta di prodotti farmaceutici; collaborazione con il Comune di San Donato Milanese nella realizzazione di progetti di pubblica utilità in materia di salute e benessere (ad esempio, visite senologiche nell'ambito del mese della donna, distribuzione delle borracce ecologiche in alluminio a tutti gli alunni delle scuole di San Donato Milanese); periodico aggiornamento della pagina Facebook aziendale al fine di segnalare le promozioni e soprattutto i servizi finalizzati al mantenimento del benessere anche verso le categorie di clientela che per abitudine poco frequentano la farmacia; aggiornamento costante del sito web aziendale, strutturato secondo i più moderni canoni di interazione tra Azienda e Utente.

GLI INVESTIMENTI PROGRAMMATI **IN BENI STRUMENTALI E PERSONALE**

1. Gli investimenti in beni strumentali per il triennio 2022 – 2023 - 2024

La tabella sotto riportata riepiloga il piano degli investimenti che ACF intende perseguire nel corso del triennio 2022 – 2023 – 2024.

| Progetti di investimento | 2022 | 2023 | 2024 |
|--|------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Farmacia Comunale nr. 1: Interventi di manutenzione ordinaria – Acquisto ledwall – Acquisto software per gestione carta fedeltà -Sostituzione vetrina danneggiata- Formazione | 15.000,00 | Dato non disponibile | Dato non disponibile |
| Farmacia Comunale nr. 2: Interventi di manutenzione ordinaria – Rinnovo arredamento – Acquisto ed installazione armadio RAC- Acquisto nuovo PC SISS- Adeguamento impianto di condizionamento - Acquisto software per gestione carta fedeltà - Formazione | 76.000,00 | | |

| | | | |
|---|-------------------|--|--|
| Farmacia Comunale nr. 3: Interventi di manutenzione ordinaria – Installazione nuovo montacarichi – Adeguamento impianto di condizionamento – Acquisto software per gestione carta fedeltà – Formazione | 38.000,00 | | |
| Farmacia Comunale nr. 4: Interventi di manutenzione ordinaria – Acquisto arredi ed attrezzature per laboratorio galenico– Acquisto nuova croce luminosa – Acquisto software per gestione carta fedeltà - Formazione | 33.000,00 | | |
| Uffici amministrativi: Interventi di manutenzione ordinaria – Ristrutturazione completa stabile via Unica Bolgiano o acquisto locale idoneo - Formazione | 250.000,00 | | |
| Totale investimenti | 412.000,00 | | |

Come già indicato negli anni precedenti, ai fini di proseguire il percorso di ottimizzazione dei costi intrapreso dal Consiglio di Amministrazione e dalla Direzione, nel corso del 2021 era stata ipotizzata la ristrutturazione completa dei locali di via Unica Bolgiano, dove sono attualmente ubicati gli uffici amministrativi. Attualmente si rende necessario lo spostamento degli uffici amministrativi in spazi adeguati alle nuove esigenze aziendali anche alla luce dell'implementazione dei nuovi servizi che verranno attivati/potenziati nel corso del 2022.

Il Consiglio di Amministrazione, in accordo con la direzione, si riserva la possibilità di prendere in considerazione l'acquisto o l'affitto di un locale adeguato alle esigenze presenti e future dell'Azienda.

Considerata la popolazione residente a San Donato Milanese aggiornata a dicembre 2018 (32.761 abitanti), considerato altresì che la Legge nr. 27 del 2012 disciplina il numero di abitanti assegnati a ciascuna sede farmaceutica (3.300) e visto che il numero di farmacie attualmente presenti sul territorio è pari a 9, si evince che nel Comune di San Donato Milanese esiste un'eccedenza di popolazione pari a 3.061 abitanti. La legge nr. 27 del 2012 sopra citata stabilisce che è possibile aprire una nuova sede qualora la popolazione eccedente superi i 1.650+1: esistono quindi già oggi i presupposti di legge per la possibile apertura di una nuova sede, per la quale il Comune potrebbe avvalersi del diritto di prelazione. Nel corso del 2020 il Comune di San Donato Milanese ha effettuato una modifica della pianta organica, tale modifica ad oggi già in vigore, potrebbe permettere al Comune l'apertura di una nuova sede farmaceutica per l'anno 2023. Di questa possibilità non si è allo stato tenuto conto in sede di pianificazione degli investimenti per l'anno 2023, fermo restando che – ove la stessa dovesse concretizzarsi – l'Azienda si riserva di apportare le conseguenti variazioni al presente documento.

Gli investimenti riepilogati nella tabella di cui sopra verranno effettuati mediante l'utilizzo di proprie risorse rivenienti dai flussi operativi e di gestione, per quanto concerne gli interventi di natura ordinaria; relativamente alla possibile ristrutturazione degli uffici amministrativi verrà acceso un mutuo.

2. Interventi sull'organico di ACF

2.1 L'organico di ACF alla data di stesura del presente documento

Avendo a riferimento lo schema organizzativo aziendale riportato a pag. 7, si fornisce di seguito, distintamente per ciascuna funzione, la situazione dell'organico di ACF alla data di sottoscrizione del presente documento.

Si precisa che, in presenza di lavoratori assunti con contratto a tempo parziale, nelle tabelle è stata indicata la percentuale di tempo lavorato (ad esempio, con l'espressione "nr. 0,5 Commesso" ci si intende riferire ad un dipendente con mansioni di commesso assunto con contratto part-time 50%, mentre con l'espressione "nr. 0,8 Farmacista Collaboratore" ci si riferisce ad un dipendente con mansioni di farmacista collaboratore assunto con contratto part-time 80%).

FARMACIA COMUNALE nr. 1

| Mansioni e qualifiche | Inquadramento attuale | Note |
|----------------------------------|------------------------------|-------------|
| nr. 1,0 Farmacista Direttore | Quadro 1C | Nessuna |
| nr. 3,0 Farmacisti Collaboratori | 3 Impiegato 1 | Nessuna |
| Nr. 0,5 Commesso | Impiegato 2 | Nessuna |
| per un totale di nr. 4,5 addetti | | |

Orario di apertura al pubblico attuale: da lunedì al sabato dalle ore 8,30 alle 19,30 con orario continuato. Giorno di chiusura: domenica

FARMACIA COMUNALE nr. 2

| Mansioni e qualifiche | Inquadramento attuale | Note |
|----------------------------------|--|-------------|
| nr. 1,0 Farmacista Direttore | Quadro 1S | Nessuna |
| nr. 2,5 Farmacisti Collaboratori | nr. 1,5 Quadro 1C nr. 1 Impiegato 1 | Nessuna |
| nr. 1,0 Commesso | Impiegato 2 | Nessuna |
| per un totale di nr. 4,5 addetti | | |

Orario di apertura al pubblico attuale: da lunedì al giovedì dalle ore 8,30 alle 12,30 e dalle 15,30 alle 19,30; venerdì dalle 8,30 alle 13,30 e dalle 15,30 alle 19,30. Giorni di chiusura: sabato e domenica.

FARMACIA COMUNALE nr. 3

| Mansioni e qualifiche | Inquadramento attuale | Note |
|----------------------------------|------------------------------|-------------|
| nr. 1,0 Farmacista Direttore | Quadro 1S | Nessuna |
| nr. 0,8 Farmacista Collaboratore | Quadro 1C | Nessuna |
| nr. 1,0 Farmacista collaboratore | Impiegato 1 | Nessuna |
| per un totale di nr. 2,8 addetti | | |

Orario di apertura al pubblico attuale: da lunedì al venerdì dalle ore 8,30 alle 12,30 e dalle 15,30 alle 19,30. Giorni di chiusura: sabato e domenica

FARMACIA COMUNALE nr. 4

| Mansioni e qualifiche | Inquadramento attuale | Note |
|----------------------------------|--|-------------|
| nr. 1,0 Farmacista Direttore | Quadro 1S | Nessuna |
| nr. 3,0 Farmacisti Collaboratore | nr. 1 Impiegato 1+2 nr. 2 Impiegati 1 | Nessuna |
| nr. 1,0 Commesso | Impiegato 2 | Nessuna |

per un totale di nr. 5,0 addetti

Orario di apertura al pubblico attuale: da lunedì al venerdì dalle ore 8,30 alle 19,30 (orario continuato); sabato dalle 9,00 alle 13,00. Giorno di chiusura: domenica

SERVIZI CENTRALIZZATI

| Mansioni e qualifiche | Situazione attuale | Note |
|--|---|------|
| Nr.1,0 Direttore d'Azienda | Quadro 1S | |
| nr. 1,0 Addetto Ufficio Acquisti e Marketing | Impiegato 1+2 | |
| nr. 1,0 Addetto Servizi Generali e Gestione Enti Convenzionati | Quadro 1C | |
| nr. 3,0 Addetti Amministrazione e Gestione Personale | nr. 1 Quadro 1C nr. 1 Impiegato 1 nr. 1 Impiegato 3 | |
| per un totale di nr. 6,0 addetti | | |

Sono inoltre presenti nell'organico di ACF le seguenti figure professionali:

| Mansioni | Qualifica |
|--|-------------|
| nr. 1,0 Farmacista Collaboratore varie sedi ² | Impiegato 1 |

Nelle tabelle che seguono sono riportati il riepilogo generale della forza lavoro (lavoratori dipendenti) in essere presso ACF alla data di sottoscrizione del presente documento, distintamente per mansioni svolte e per inquadramento. Tenuto conto della presenza di alcuni part-time, l'organico si compone di nr. 23,8 dipendenti, per un totale di nr. 25 lavoratori.

DOTAZIONE ORGANICA

Nella tabella sottostante viene riepilogata la dotazione organica di ACF.

| DOTAZIONE ORGANICA 2021 | | | |
|-------------------------|----------------|---------------|---------------|
| AREA | POSTI PREVISTI | POSTI COPERTI | POSTI VACANTI |
| DIRETTORE D'AZIENDA | 1 | 1 | 0 |
| UFFICI AMMINISTRATIVI | 6 | 5 | 1 |
| FARMACIE | 21,9 | 17,9 | 4 |
| TOTALE | 28,9 | 23,9 | 5 |

⁴: il dipendente assunto a tempo determinato ruota tra le varie farmacie, a seconda dei turni di lavoro e delle esigenze per ferie, malattie, ecc.

| INQUADRAMENTO | POSTI PREVISTI | POSTI COPERTI | POSTI VACANTI |
|---------------|-------------------|------------------|------------------|
| Dirigenti | 1 | 0 | 1 |
| Livello 1Q | 0 | 0 | 0 |
| Livello 1S | 4 | 4 | 0 |
| Livello 1C | 5,4 | 5,4 | 0 |
| Livello 1 | 13 | 11 | 2 |
| Livello 2 | 2,5 | 2,5 | 0 |
| Livello 3 | 1 | 1 | 0 |
| Livello 4 | 0 | 0 | 0 |
| Livello 5 | 2 | 0 | 2 |
| TOTALE | 28,9 | 23,9 | 5 |

ACF applica il trattamento economico previsto dal C.C.N.L. A.S.SO.FARM che rappresenta, a livello istituzionale e sindacale, le Aziende Speciali, i Consorzi, i Servizi Farmaceutici e le Società che gestiscono le farmacie pubbliche.

Nelle farmacie che effettuano il servizio di apertura al pubblico nella giornata del sabato, nel corso del 2015 è stata introdotta la rotazione di tutto il personale, in modo da garantire omogeneità dell'orario lavorativo tra tutti gli addetti. Inoltre, nel 2022 proseguirà la regolamentazione dell'assorbimento delle riduzioni orarie previste dal C.C.N.L., secondo le modalità già attuate negli anni scorsi.

Per consentire la copertura dei turni di notte e le sostituzioni per ferie, malattie, ecc. dei farmacisti, ACF ha fatto e fa tuttora ricorso a farmacisti professionisti, remunerati in base alle ore di effettiva presenza. I costi sostenuti per tali prestazioni di lavoro autonomo sono stati al 30 settembre 2021 pari ad Euro 103.000 mila, in crescita rispetto all'anno precedente. L'obiettivo di ACF per il triennio 2022-2023-2024 è quello di ridurre sensibilmente i costi derivanti dall'utilizzo di farmacisti liberi professionisti, intervenendo da un lato attraverso la valorizzazione del personale attualmente in forza, dall'altro attraverso l'inserimento al lavoro di farmacisti neo laureati, anche ricorrendo a contratti di apprendistato, che diano all'Azienda maggiore professionalità e continuità di servizio. Tale manovra potrebbe permettere ad ACF di ampliare ulteriormente gli orari di apertura delle proprie farmacie rendendole un punto di riferimento per tutti i cittadini di San Donato Milanese.

2.2 Gli investimenti in forza lavoro per il triennio 2022 – 2023 - 2024

Le proposte di modifica alla forza lavoro da attuare nel corso del triennio 2022 – 2023 – 2024 sono riconducibili a turn-over, incentivazioni ed adeguamenti salariali e sono così riepilogabili:

- 1) il periodo di pandemia ci ha fatto comprendere quanto la cittadinanza abbia necessità di punti vendita vicini alla clientela anche in termini di orari di apertura. Il progetto di sviluppo della Farmacia nr. 1 e della Farmacia nr. 4 (che, grazie alla totale ristrutturazione rappresentano fiori all'occhiello per la nostra città), va nella direzione di rendere tali punti di vendita sempre meglio fruibili da parte di tutti i cittadini e si accompagna al progetto di ampliare progressivamente nel corso del 2022 gli orari di apertura delle farmacie ipotizzando anche aperture nella giornata di domenica. Per concretizzare questa idea e renderla realtà è necessario preventivare l'assunzione di nr. 2 farmacisti collaboratori e di nr. 1 commesso di farmacia. Si ipotizza, per le nuove assunzioni, un costo annuo di Euro 120.000 circa
- 2) Il 1° settembre 2020 ha terminato il rapporto di lavoro con ACF per pensionamento una dipendente assunta a tempo indeterminato come magazziniere: tale figura andrà sostituita nel corso del 2022, con una nuova assunzione
- 3) Nel corso del 2022 verrà forse finalmente rinnovato il C.C.N.L., scaduto a fine 2015. Per tenere conto degli adeguamenti retributivi (anche sotto forma di stanziamento di un costo a titolo di indennità di vacanza contrattuale, in caso di mancato rinnovo),

si è già acceso in passato un fondo, che per il 2022 verrà ulteriormente incrementato per circa Euro 10.000;

- 4) Di contro, il rafforzamento dell'organico come sopra proposto comporterà una forte riduzione del costo per i servizi resi da professionisti esterni, che si prevede infatti di contenere dagli attuali Euro 103.000 (registrati nel solo periodo gennaio – settembre 2021 e pertanto destinati a crescere ulteriormente fino a fine esercizio) ad Euro 52.000 complessivi su base annua per il 2022
- 5) vista la prossima scadenza del contratto del Direttore d'Azienda e vista la necessità per le dimensioni aziendali di dotarsi di un dirigente, come stabilito dai CCNL di settore, ACF potrebbe valutare nel corso del 2022 di effettuare una selezione per identificare la figura più adatta a svolgere tale ruolo.
- 6) infine, il Consiglio di Amministrazione ritiene necessario articolare per il triennio 2022- 2023 – 2024 un piano di incentivazione del personale (premi e bonus), da discutere in dettaglio con le rappresentanze sindacali. Il piano formerà oggetto di apposita delibera del Consiglio di Amministrazione e sarà subordinato al raggiungimento di obiettivi di crescita del fatturato aziendale, sia della singola farmacia che complessivo. Allo stato attuale, si prevede di stanziare un importo massimo di Euro 30.000,00, che è stato linearmente imputato sul conto economico previsionale (per il 2022 e per il triennio 2022 – 2023 – 2024) delle quattro farmacie e dei Servizi centralizzati. Il pagamento del premio per il 2022 avverrà nel corso del 2023 e così via di anno in anno, subordinatamente alla verifica del raggiungimento degli obiettivi indicati nel piano di incentivazione.

IL BILANCIO PREVENTIVO ANNUALE

PER L'ESERCIZIO 2022

1. Schema di redazione

Il bilancio preventivo annuale per l'esercizio 2022 è stato redatto in conformità a quanto previsto dallo Statuto e nel rispetto delle disposizioni di cui al Decreto legislativo 18 agosto 2000 nr. 267.

In particolare, il conto economico consuntivo dell'esercizio 2020 e i dati consolidati rilevati al 30 settembre dell'esercizio 2021 in corso (predisposti secondo i criteri propri di un bilancio di esercizio), costituiscono la base numerica di partenza per la formulazione del conto economico preventivo per l'esercizio 2022, oltre che – più in generale – per il bilancio triennale di previsione per il triennio 2022 – 2023 - 2024.

Nell'esposizione tabellare, i dati numerici sono stati indicati in forma scalare per risultati intermedi, suddivisi in distinte aree del conto economico. A tal fine, lo schema del conto economico previsto dall'art. 2425 del Codice civile è stato parzialmente riclassificato, come esposto nel prospetto seguente:

| Aree del conto economico | Aree di gestione |
|--------------------------------------|--|
| RICAVI DELL'ATTIVITA' CARATTERISTICA | Trattasi dei ricavi derivanti dalla vendita di farmaci e prodotti di farmacia |
| COSTO DEL VENDUTO | Trattasi della somma algebrica tra acquisti di merci e variazioni delle rimanenze |
| MARGINE LORDO | Trattasi della differenza tra ricavi dell'attività caratteristica e costo del venduto |
| ALTRI RICAVI E COSTI OPERATIVI | Trattasi dei ricavi contabilizzati nell'aggregato civilistico "Valore della produzione", diversi da quelli derivanti dalla vendita di farmaci e prodotti di farmacia, nonché di tutti i costi operativi (per servizi, per godimento di beni di |

| | |
|--|--|
| | terzi, per il personale, per ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti e per oneri diversi di gestione) |
| DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE | Esprime la differenza tra il margine lordo e gli altri ricavi e costi operativi |
| PROVENTI E ONERI FINANZIARI | Trattasi della somma algebrica tra gli interessi attivi e proventi finanziari e gli interessi passivi e oneri finanziari |
| PROVENTI E ONERI STRAORDINARI | Trattasi dei proventi e degli oneri di natura non ordinaria (plusvalenze e minusvalenze da alienazione di cespiti, nonché sopravvenienze attive e insussistenze passive correlate a costi e ricavi di esercizi precedenti) |
| IMPOSTE SUL REDDITO | Sono qui contabilizzate le imposte dirette (IRES e IRAP) |
| UTILE (PERDITA) NETTA | Trattasi della somma algebrica tra la differenza tra il valore e i costi della produzione, i proventi e oneri finanziari, i proventi e oneri straordinari e le imposte sul reddito |

In funzione di tali riclassificazioni (e della soppressione, nello schema civilistico di conto economico, dei proventi e oneri straordinari), gli importi delle singole voci del bilancio preventivo annuale possono differire da quelli delle corrispondenti voci del bilancio consuntivo, che è predisposto secondo il predetto schema civilistico.

Tutti i valori riportati nelle tabelle che seguono sono espressi in moneta di conto (euro), con arrotondamento all'unità.

2. Il bilancio preventivo annuale per l'esercizio 2022

Si forniscono di seguito i conti economici consuntivi previsti per l'esercizio 2022, disaggregati per singolo centro di costo e ricavo (farmacie e servizi centralizzati) e poi riepilogati nel conto economico complessivo aziendale di previsione per l'anno 2022. Tali dati sono posti a confronto con il bilancio consuntivo al 31 dicembre 2020³ e con il conto economico provvisorio consolidato al 30 settembre 2021⁴.

FARMACIA COMUNALE nr. 1 - P.zza Tevere 16

| Voce | Descrizione | 2020 | 30/9/2021 | 2022 |
|----------|---|------------------|------------------|------------------|
| 1 | Ricavi delle vendite e delle prestazioni tramite SSN e da banco | 1.367.066 | 1.074.908 | 1.500.000 |
| 1 | di cui: ricavi per servizio DPC | -22.755 | -15.459 | 0 |
| 1 | Ricavi delle vendite dirette a Enti convenzionati | 2.795 | 784 | 0 |
| | RICAVI ATTIVITA' CARATTERISTICA | 1.347.107 | 1.060.233 | 1.500.000 |
| 6+11 | Acquisti e variazioni delle rimanenze | -891.450 | -691.889 | -945.000 |
| | COSTO DEL VENDUTO | -891.450 | -691.889 | -945.000 |
| A | MARGINE LORDO | 455.657 | 368.344 | 555.000 |
| 5 | Altri ricavi e proventi | 45.915 | 32.703 | 40.000 |
| 7 | Costi per servizi | -90.289 | -73.801 | -88.000 |
| 8 | Costi per godimento di beni di terzi | -5.070 | -5.548 | -8.000 |
| 9 | Costi per il personale | -187.822 | -145.558 | -260.000 |
| 10 | Ammortamenti e svalutazioni | -36.685 | -32.760 | -46.000 |
| 12 | Accantonamenti per rischi | 0 | 0 | 0 |
| 13 | Altri accantonamenti | 0 | 0 | 0 |

³ : approvato dal Consiglio Comunale di San Donato Milanese con Delibera nr. 21 del 27 aprile 2021

⁴: il confronto numerico deve ovviamente tenere conto della diversa durata temporale dei periodi comparati

| | | | | |
|----------|--|-----------------|-----------------|-----------------|
| 14 | Oneri diversi di gestione | -3.879 | -3.386 | -5.000 |
| B | ALTRI RICAVI E COSTI OPERATIVI | -277.830 | -228.352 | -367.000 |
| | DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DI PRODUZIONE (A-B) | 177.827 | 139.192 | 188.000 |
| C | PROVENTI ED ONERI FINANZIARI | -5.037 | -3.550 | -5.000 |
| E | PROVENTI E ONERI STRAORDINARI | 264 | -4.563 | 0 |
| | UTILE (PERDITA) ANTE IMPOSTE (A1 - B +/- C +/- E) | 173.054 | 131.879 | 183.000 |
| 20 | IMPOSTE SUL REDDITO | 0 | 0 | 0 |
| | UTILE (PERDITA) NETTO | 173.054 | 131.879 | 183.000 |

FARMACIA COMUNALE nr. 2 – Via Gramsci 12

| Voce | Descrizione | 2020 | 30/9/2021 | 2022 |
|----------|---|------------------|-----------------|------------------|
| 1 | Ricavi delle vendite e delle prestazioni tramite SSN e da banco | 1.206.970 | 818.176 | 1.200.000 |
| 1 | di cui: ricavi per servizio DPC | -17.664 | -13.438 | 0 |
| 1 | Ricavi delle vendite dirette a Enti convenzionati | 12.992 | 8.836 | 0 |
| | RICAVI ATTIVITA' CARATTERISTICA | 1.202.298 | 813.574 | 1.200.000 |
| 6+11 | Acquisti e variazioni delle rimanenze | -800.192 | -555.310 | -780.000 |
| | COSTO DEL VENDUTO | -800.192 | -555.310 | -780.000 |
| A | MARGINE LORDO | 402.105 | 258.263 | 420.000 |
| 5 | Altri ricavi e proventi | 41.727 | 111.931 | 110.000 |
| 7 | Costi per servizi | -88.799 | -115.254 | -138.000 |
| 8 | Costi per godimento di beni di terzi | -60.033 | -46.963 | -63.000 |
| 9 | Costi per il personale | -227.677 | -137.616 | -237.000 |
| 10 | Ammortamenti e svalutazioni | -8.915 | -5.382 | -11.000 |
| 12 | Accantonamenti per rischi | 0 | 0 | 0 |
| 13 | Altri accantonamenti | 0 | 0 | 0 |
| 14 | Oneri diversi di gestione | -2.775 | -1.949 | -4.000 |
| B | ALTRI RICAVI E COSTI OPERATIVI | -346.472 | -195.231 | -343.000 |
| | DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DI PRODUZIONE (A-B) | 55.633 | 63.032 | 77.000 |
| C | PROVENTI ED ONERI FINANZIARI | -238 | 0 | 0 |
| E | PROVENTI E ONERI STRAORDINARI | 0 | 568 | 0 |
| | UTILE (PERDITA) ANTE IMPOSTE (A1 - B +/- C +/- E) | 55.395 | 63.599 | 77.000 |
| 20 | IMPOSTE SUL REDDITO | 0 | 0 | 0 |
| | UTILE (PERDITA) NETTO | 55.395 | 63.599 | 77.000 |

FARMACIA COMUNALE nr. 3 – Via Triulziana 14

| Voce | Descrizione | 2020 | 30/9/2021 | 2022 |
|----------|---|-----------------|-----------------|-----------------|
| 1 | Ricavi delle vendite e delle prestazioni tramite SSN e da banco | 715.435 | 507.835 | 720.000 |
| 1 | di cui: ricavi per servizio DPC | -9.427 | -7.389 | 0 |
| 1 | Ricavi delle vendite dirette a Enti convenzionati | 1.358 | 175 | 0 |
| | RICAVI ATTIVITA' CARATTERISTICA | 707.366 | 500.621 | 720.000 |
| 6+11 | Acquisti e variazioni delle rimanenze | -480.824 | -340.138 | -468.000 |
| | COSTO DEL VENDUTO | -480.824 | -340.138 | -468.000 |
| A | MARGINE LORDO | 226.542 | 160.483 | 252.000 |
| 5 | Altri ricavi e proventi | 32.858 | 26.685 | 25.000 |
| 7 | Costi per servizi | -62.070 | -46.645 | -56.000 |
| 8 | Costi per godimento di beni di terzi | -2.419 | -2.233 | -3.000 |
| 9 | Costi per il personale | -210.941 | -109.816 | -179.000 |

| | | | | |
|----------|--|-----------------|-----------------|-----------------|
| 10 | Ammortamenti e svalutazioni | -13.920 | -11.359 | -17.000 |
| 12 | Accantonamenti per rischi | 0 | 0 | 0 |
| 13 | Altri accantonamenti | 0 | 0 | 0 |
| 14 | Oneri diversi di gestione | -2.892 | -2.141 | -3.000 |
| B | ALTRI RICAVI E COSTI OPERATIVI | -259.384 | -145.508 | -233.000 |
| | DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DI PRODUZIONE (A-B) | -32.842 | 14.975 | 19.000 |
| C | PROVENTI ED ONERI FINANZIARI | 0 | 0 | 0 |
| E | PROVENTI E ONERI STRAORDINARI | 203 | 7 | 0 |
| | UTILE (PERDITA) ANTE IMPOSTE (A1 - B +/- C +/- E) | -32.639 | 14.982 | 19.000 |
| 20 | IMPOSTE SUL REDDITO | 0 | 0 | 0 |
| | UTILE (PERDITA) NETTO | -32.639 | 14.982 | 19.000 |

FARMACIA COMUNALE nr. 4 – Via Europa 12

| Voce | Descrizione | 2020 | 30/9/2021 | 2022 |
|----------|---|-------------------|------------------|-------------------|
| 1 | Ricavi delle vendite e delle prestazioni tramite SSN e da banco | 1.840.956 | 1.332.835 | 2.200.000 |
| 1 | di cui: ricavi per servizio DPC | -23.032 | -19.708 | 0 |
| 1 | Ricavi delle vendite dirette a Enti convenzionati | 25.614 | 7.776 | 0 |
| | RICAVI ATTIVITA' CARATTERISTICA | 1.843.539 | 1.320.904 | 2.200.000 |
| 6+11 | Acquisti e variazioni delle rimanenze | -1.217.684 | -876.474 | -1.386.000 |
| | COSTO DEL VENDUTO | -1.217.684 | -876.474 | -1.386.000 |
| A | MARGINE LORDO | 625.855 | 444.429 | 814.000 |
| 5 | Altri ricavi e proventi | 45.379 | 38.113 | 45.000 |
| 7 | Costi per servizi | -98.389 | -81.647 | -160.000 |
| 8 | Costi per godimento di beni di terzi | -5.616 | -3.771 | -6.000 |
| 9 | Costi per il personale | -245.183 | -160.037 | -290.000 |
| 10 | Ammortamenti e svalutazioni | -36.543 | -35.290 | -50.000 |
| 12 | Accantonamenti per rischi | 0 | 0 | 0 |
| 13 | Altri accantonamenti | 0 | 0 | 0 |
| 14 | Oneri diversi di gestione | -6.171 | -4.750 | -7.000 |
| B | ALTRI RICAVI E COSTI OPERATIVI | -346.523 | -247.382 | -468.000 |
| | DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DI PRODUZIONE (A-B) | 279.332 | 197.047 | 346.000 |
| C | PROVENTI ED ONERI FINANZIARI | -466 | 0 | 0 |
| E | PROVENTI E ONERI STRAORDINARI | 224 | 924 | 0 |
| | UTILE (PERDITA) ANTE IMPOSTE (A1 - B +/- C +/- E) | 279.089 | 197.971 | 346.000 |
| 20 | IMPOSTE SUL REDDITO | 0 | 0 | 0 |
| | UTILE (PERDITA) NETTO | 279.089 | 197.971 | 346.000 |

SERVIZI CENTRALIZZATI – Via Unica Bolgiano 16

| Voce | Descrizione | 2020 | 30/9/2021 | 2022 |
|----------|---|-----------------|---------------|----------------|
| 1 | Ricavi delle vendite e delle prestazioni tramite SSN e da banco | 0 | 0 | 0 |
| 1 | di cui: ricavi per servizio DPC | 0 | 0 | 0 |
| 1 | Ricavi delle vendite dirette a Enti convenzionati | 200.699 | 7.761 | 50.000 |
| | RICAVI ATTIVITA' CARATTERISTICA | 200.699 | 7.761 | 50.000 |
| 6+11 | Acquisti e variazioni delle rimanenze | -159.764 | -9.508 | -35.000 |
| | COSTO DEL VENDUTO | -159.764 | -9.508 | -35.000 |
| A | MARGINE LORDO | 40.935 | -1.747 | 15.000 |

| | | | | |
|----------|--|-----------------|-----------------|-----------------|
| 5 | Altri ricavi e proventi | 3.755 | 0 | 0 |
| 7 | Costi per servizi | -185.074 | -110.531 | -145.000 |
| 8 | Costi per godimento di beni di terzi | -18.812 | -15.042 | -25.000 |
| 9 | Costi per il personale | -291.556 | -216.577 | -368.000 |
| 10 | Ammortamenti e svalutazioni | -7.732 | -4.666 | -10.000 |
| 12 | Accantonamenti per rischi | -8.450 | 0 | 0 |
| 13 | Altri accantonamenti | 0 | 0 | 0 |
| 14 | Oneri diversi di gestione | -905 | -1.100 | -5.000 |
| B | ALTRI RICAVI E COSTI OPERATIVI | -508.774 | -347.916 | -553.000 |
| | DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DI PRODUZIONE (A-B) | -467.839 | -349.662 | -538.000 |
| C | PROVENTI ED ONERI FINANZIARI | 0 | 0 | 0 |
| E | PROVENTI E ONERI STRAORDINARI | 4.843 | -2.967 | 0 |
| | UTILE (PERDITA) ANTE IMPOSTE (A1 - B +/- C +/- D +/- E) | -462.996 | -352.630 | -538.000 |
| 20 | IMPOSTE SUL REDDITO | -2.862 | 0 | 0 |
| | UTILE (PERDITA) NETTO | -465.858 | -352.630 | -538.000 |

AGGREGATO AZIENDALE ACF

| Voce | Descrizione | 2020 | 30/9/2021 | 2022 |
|----------|---|-------------------|-------------------|-------------------|
| 1 | Ricavi delle vendite e delle prestazioni tramite SSN e da banco | 5.130.428 | 3.733.754 | 5.620.000 |
| 1 | di cui: ricavi per servizio DPC | -72.877 | -55.944 | 0 |
| 1 | Ricavi delle vendite dirette a Enti convenzionati | 243.458 | 25.332 | 50.000 |
| | RICAVI ATTIVITA' CARATTERISTICA | 5.301.009 | 3.703.092 | 5.670.000 |
| 6+11 | Acquisti e variazioni delle rimanenze | -3.549.915 | -2.473.320 | -3.614.000 |
| | COSTO DEL VENDUTO | -3.549.915 | -2.473.320 | -3.614.000 |
| A | MARGINE LORDO | 1.751.094 | 1.229.773 | 2.056.000 |
| 5 | Altri ricavi e proventi | 169.634 | 209.432 | 220.000 |
| 7 | Costi per servizi | -524.621 | -427.878 | -587.000 |
| 8 | Costi per godimento di beni di terzi | -91.949 | -73.556 | -105.000 |
| 9 | Costi per il personale | -1.163.179 | -769.604 | -1.334.000 |
| 10 | Ammortamenti e svalutazioni | -103.796 | -89.457 | -134.000 |
| 12 | Accantonamenti per rischi | -8.450 | 0 | 0 |
| 13 | Altri accantonamenti | 0 | 0 | 0 |
| 14 | Oneri diversi di gestione | -16.623 | -13.326 | -24.000 |
| B | ALTRI RICAVI E COSTI OPERATIVI | -1.738.983 | -1.164.389 | -1.964.000 |
| | DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DI PRODUZIONE (A-B) | 12.111 | 65.383 | 92.000 |
| C | PROVENTI ED ONERI FINANZIARI | -5.742 | -3.550 | -5.000 |
| E | PROVENTI E ONERI STRAORDINARI | 5.534 | -6.032 | 0 |
| | UTILE (PERDITA) ANTE IMPOSTE (A1 - B +/- C +/- D +/- E) | 11.903 | 55.802 | 87.000 |
| 20 | IMPOSTE SUL REDDITO | -2.862 | 0 | 0 |
| | UTILE (PERDITA) NETTO | 9.041 | 55.802 | 87.000 |

3. Note di commento

Oltre agli effetti di quanto indicato trattando degli investimenti programmati in beni strumentali e in personale, nella elaborazione del conto economico preventivo per l'esercizio 2022 si sono operate stime prudenziali a causa della pandemia in essere che presumibilmente avrà ripercussioni anche nell'esercizio 2022 che sono difficilmente stimabili. Più in dettaglio, si è tenuto conto di quanto segue:

- a) per quanto riguarda la Farmacia comunale nr. 1, nel corso della pandemia tale punto vendita ha consolidato il proprio ruolo di presidio sanitario presente sul territorio. Ciò è stato possibile anche attraverso l'incremento delle ore di apertura: infatti a partire dal mese di febbraio 2020 la farmacia effettua l'apertura con orario continuato dal lunedì al sabato. La progressione dei ricavi delle vendite e delle prestazioni è stata stimata in misura proporzionale alle ore di apertura maggiori che verranno effettuate nel corso del 2022 rispetto al 2021
- b) per quanto riguarda la Farmacia comunale nr. 2, la progressione dei ricavi delle vendite e delle prestazioni è stata stimata calcolando di recuperare almeno in parte il fatturato perso a causa della pandemia. E' stato inoltre calcolato un incremento degli altri ricavi nei quali sono stati inseriti i ricavi ottenuti dal servizio tamponi antigenici: tale servizio attualmente molto richiesto, nel mese di novembre 2021 ha toccato i 500 tamponi antigenici alla settimana. Per l'anno 2022 tale servizio verrà mantenuto ed è previsto un potenziamento del numero di tamponi effettuati giornalmente
- c) per la Farmacia nr. 3 si è ritenuto di stimare un piccolo incremento dei ricavi delle vendite e delle prestazioni, ritenendo plausibile che le vendite nel corso del 2022 tendano in parte a recuperare quanto perso nel corso del 2020 e solo parzialmente recuperato nel 2021
- d) per la Farmacia nr.4 è stato ipotizzato un importante incremento dei ricavi delle vendite e delle prestazioni, frutto da un lato dall'incremento degli ingressi stimati grazie al servizio vaccinazioni, dall'altro frutto del potenziamento delle vendite on-line grazie alla messa in campo di attività di marketing mirate
- e) per quanto riguarda il margine commerciale lordo (ricavi meno acquisti e variazione delle rimanenze), si è ritenuto di dover migliorare l'indicatore percentuale utilizzato in sede di stesura del Documento di Programmazione Economica e Finanziaria per il 2021 e per il triennio 2021 - 2022 - 2023, stimando un margine del 36% del fatturato, che equivale ad un costo del venduto pari al 64%. Tale risultato, in apparenza ambizioso, in realtà rappresenta la direzione nella quale ACF sta procedendo sia attraverso la riorganizzazione dell'ufficio acquisti, sia attraverso l'indizione, in associazione con le Aziende di San Giuliano Milanese, Peschiera Borromeo e Crema, di una stretta collaborazione che consenta da un lato l'ottimizzazione dell'assortimento permettendo a tutte le aziende di accedere a campagne di acquisto molto vantaggiose, dall'altro lo sfruttamento del potere di acquisto generato dalla Rete d'impresa stringendo accordi commerciali con le aziende partner che garantiscano scontistiche migliorative e sistemi di premialità potenziati rispetto agli anni passati.

Occorre però segnalare che con il 31 dicembre 2021 viene a scadenza la gara a rilevanza europea indetta dall'Azienda nel corso del 2019 per l'individuazione del fornitore presso il quale canalizzare gli approvvigionamenti all'ingrosso. ACF ha già aderito alla gara indetta da Cispel Lombardia per il biennio 2022 - 2023; essendo detta gara ancora in fase di definizione al momento della stesura del presente documento, si fa presente che, ove gli sconti offerti dall'aggiudicatario determinassero scostamenti significati del margine ipotizzato⁵, sarà necessario provvedere ad una appendice di variazione al presente Documento.

⁵ : tenuto conto del fatto che gli acquisti dai distributori incidono per circa il 60% sul totale degli acquisti dell'Azienda

IL BILANCIO TRIENNALE DI PREVISIONE

2022 – 2023 - 2024

1. Schema di redazione

Il bilancio triennale di previsione per gli esercizi 2022 – 2023 - 2024 è stato redatto in conformità a quanto previsto dallo Statuto e nel rispetto delle disposizioni di cui al Decreto legislativo 18 agosto 2000 nr. 267.

In particolare, tale bilancio è stato predisposto in base allo schema in forma scalare per risultati intermedi utilizzato per il bilancio di previsione annuale per l'esercizio 2021 (vedi sopra, pag. 17).

Tutti i valori riportati nelle tabelle che seguono sono espressi in moneta di conto (euro), con arrotondamento all'unità.

2. Il bilancio triennale di previsione per gli esercizi 2022 – 2023 - 2024

Ciò premesso, si fornisce di seguito il conto economico consuntivo previsti per il triennio 2022 – 2023 – 2024, cumulativamente per tutti i centri di costo e ricavo (farmacie e servizi centralizzati) e quindi come dato complessivo aziendale.

AGGREGATO AZIENDALE ACF

| Voce | Descrizione | 2022 | 2023 | 2024 |
|----------|---|-------------------|-------------------|-------------------|
| 1 | Ricavi delle vendite e delle prestazioni tramite SSN e da banco | 5.620.000 | 5.732.000 | 5.847.000 |
| 1 | Ricavi delle vendite dirette a Enti convenzionati | 50.000 | 50.000 | 50.000 |
| | RICAVI ATTIVITA' CARATTERISTICA | 5.670.000 | 5.782.000 | 5.897.000 |
| 6+11 | Acquisti e variazioni delle rimanenze | -3.614.000 | -3.685.000 | -3.758.000 |
| | COSTO DEL VENDUTO | -3.614.000 | -3.685.000 | -3.758.000 |
| A | MARGINE LORDO | 2.056.000 | 2.097.000 | 2.139.000 |
| 5 | Altri ricavi e proventi | 220.000 | 154.000 | 157.000 |
| 7 | Costi per servizi | -587.000 | -525.000 | -525.000 |
| 8 | Costi per godimento di beni di terzi | -105.000 | -105.000 | -105.000 |
| 9 | Costi per il personale | -1.334.000 | -1.335.000 | -1.335.000 |
| 10 | Ammortamenti e svalutazioni | -134.000 | -155.000 | -155.000 |
| 12 | Accantonamenti per rischi | 0 | 0 | 0 |
| 13 | Altri accantonamenti | 0 | 0 | 0 |
| 14 | Oneri diversi di gestione | -24.000 | -25.000 | -25.000 |
| B | ALTRI RICAVI E COSTI OPERATIVI | -1.964.000 | -1.991.000 | -1.988.000 |
| | DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DI PRODUZIONE (A–B) | 92.000 | 106.000 | 151.000 |
| C | PROVENTI ED ONERI FINANZIARI | -5.000 | -5.000 | -5.000 |
| E | PROVENTI E ONERI STRAORDINARI | 0 | 0 | 0 |
| | UTILE (PERDITA) ANTE IMPOSTE (A1 - B +/- C +/- D +/- E) | 87.000 | 101.000 | 146.000 |
| 20 | IMPOSTE SUL REDDITO | 0 | 0 | 0 |
| | UTILE (PERDITA) NETTO | 87.000 | 101.000 | 146.000 |

3. Note di commento

Oltre agli effetti di quanto indicato trattando degli investimenti programmati in beni strumentali e in personale, nella elaborazione del bilancio triennale di previsione per gli esercizi 2022 – 2023 - 2024 si è tenuto conto di quanto segue:

- a) per quanto riguarda i ricavi delle vendite e delle prestazioni, si è prevista per gli anni 2023 e 2024 una progressione generalizzata del 2% annuo, rispetto al dato assunto ai fini del bilancio annuale di previsione per il 2022
- b) si è altresì confermato per gli anni 2023 e 2024 il margine operativo lordo del 36% già considerato ai fini del predetto bilancio annuale di previsione
- c) si sono infine considerati gli effetti del mantenimento del premio di produttività aziendale, secondo i criteri esposti a commento degli investimenti previsti in personale

CONCLUSIONI

Il Consiglio di Amministrazione dell'Azienda Comunale Farmacie – Azienda Speciale del Comune di San Donato Milanese chiede al Consiglio Comunale del Comune di San Donato Milanese di approvare il presente documento programmatico, nel rispetto del combinato disposto di cui agli articoli 3 e 40 del Decreto del Presidente della Repubblica 4 ottobre 1986 nr. 902, dell'articolo 42, secondo comma, lettera a) e dell'articolo 114, ottavo comma del Decreto Legislativo 18 agosto 2000 nr. 267.

San Donato Milanese, 30 novembre 2021