

Azienda Comunale Farmacie ACF

Azienda Speciale

A

DOCUMENTO DI

PROGRAMMAZIONE

ECONOMICO - FINANZIARIA

Conto economico preventivo dell'esercizio 2023

Conto economico preventivo pluriennale

2023 - 2024 - 2025

Piano programma 2023 - 2024 - 2025

INDICE

Premessa – Sintesi del documento	3
Bilancio preventivo annuale per l'esercizio 2023	4
Bilancio triennale di previsione 2023 – 2024 – 2025	5
Organi sociali esercizio 2022	6
Schema organizzativo aziendale 2022	7
Informazioni generali sull'azienda - Cenni sull'andamento del settore farmaceutico - Iniziative per il triennio 2023 – 2024 – 2025	8
Gli investimenti programmati in beni strumentali e personale	18
Il bilancio preventivo annuale dell'esercizio 2023	22
Il bilancio triennale di previsione 2023 – 2024 – 2025	28
Conclusioni	30

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 2023 – 2024 – 2025
- il bilancio preventivo annuale per l'esercizio 2023, comprendente il programma degli investimenti da attuarsi, il riassunto dei dati del conto consuntivo al 31 dicembre 2021 (l'ultimo approvato) e degli ultimi dati disponibili relativi all'esercizio in corso (riferiti al 30 settembre 2022) 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 2023 e del triennio 2023 – 2024 – 2025 possano essere sintetizzati come da seguenti prospetti:

BILANCIO PREVENTIVO ANNUALE PER L'ESERCIZIO 2023
AGGREGATO AZIENDALE ACF

(art. 27, comma secondo dello Statuto)

AGGREGATO AZIENDALE ACF

Voce	Descrizione	2021	30/09/2022	2023
1	Ricavi delle vendite e delle prestazioni tramite SSN e da banco	5.064.964	3.913.779	5.720.000
1	Ricavi delle vendite dirette a Enti convenzionati	33.979	30.104	20.000
	RICAVI ATTIVITA' CARATTERISTICA	5.098.944	3.943.883	5.740.000
6+11	Acquisti e variazioni delle rimanenze	-3.368.235	-2.556.527	-3.619.000
	COSTO DEL VENDUTO	-3.368.235	-2.556.527	-3.619.000
A	MARGINE LORDO	1.730.709	1.387.356	2.121.000
5	Altri ricavi e proventi	346.685	304.952	342.000
7	Costi per servizi	-649.873	-524.867	-621.000
8	Costi per godimento di beni di terzi	-96.497	-69.508	-90.000
9	Costi per il personale	-1.058.077	-865.865	-1.439.000
10	Ammortamenti e svalutazioni	-134.139	-98.254	-159.000
12	Accantonamenti per rischi	0	0	0
13	Altri accantonamenti	0	0	0
14	Oneri diversi di gestione	-17.888	-13.009	-18.000
B	ALTRI RICAVI E COSTI OPERATIVI	-1.609.789	-1.266.551	-1.985.000
	DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DI PRODUZIONE (A-B)	120.920	134.200	136.000
C	PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	-4.673	-3.374	-8.000
E	PROVENTI E ONERI STRAODINARI	6.892	-5.399	-3.000
	UTILE (PERDITA) ANTE IMPOSTE (A1 - B +/- C +/- D +/- E)	123.138	125.426	125.000
20	IMPOSTE SUL REDDITO	-7.980	-351	0
	UTILE (PERDITA) NETTO	115.158	125.075	125.000

BILANCIO TRIENNALE DI PREVISIONE PER GLI ESERCIZI
2023 – 2024 - 2025
AGGREGATO AZIENDALE ACF

(art. 26, comma primo dello Statuto)

AGGREGATO AZIENDALE ACF

Voce	Descrizione	2023	2024	2025
1	Ricavi delle vendite e delle prestazioni tramite SSN e da banco	5.720.000	5.916.000	6.034.000
1	Ricavi delle vendite dirette a Enti convenzionati	20.000	20.000	20.000
	RICAVI ATTIVITA' CARATTERISTICA	5.740.000	5.936.000	6.054.000
6+11	Acquisti e variazioni delle rimanenze	-3.619.000	-3.710.000	-3.784.000
	COSTO DEL VENDUTO	-3.619.000	-3.710.000	-3.784.000
A	MARGINE LORDO	2.121.000	2.226.000	2.270.000
5	Altri ricavi e proventi	342.000	170.000	190.000
7	Costi per servizi	-621.000	-495.000	-525.000
8	Costi per godimento di beni di terzi	-90.000	-100.000	-100.000
9	Costi per il personale	-1.439.000	-1.450.000	-1.470.000
10	Ammortamenti e svalutazioni	-159.000	-175.000	-175.000
12	Accantonamenti per rischi	0	0	0
13	Altri accantonamenti	0	0	0
14	Oneri diversi di gestione	-18.000	-25.000	-25.000
B	ALTRI RICAVI E COSTI OPERATIVI	-1.985.000	-2.075.000	-2.105.000
	DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DI PRODUZIONE (A-B)	136.000	151.000	165.000
C	PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	-8.000	-5.000	-5.000
E	PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	-3.000	0	0
	UTILE (PERDITA) ANTE IMPOSTE (A1 - B +/- C +/- D +/- E)	125.000	146.000	160.000
20	IMPOSTE SUL REDDITO	0	0	0
	UTILE (PERDITA) NETTO	125.000	146.000	160.000

ORGANI SOCIALI ESERCIZIO 2022

Consiglio di amministrazione

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

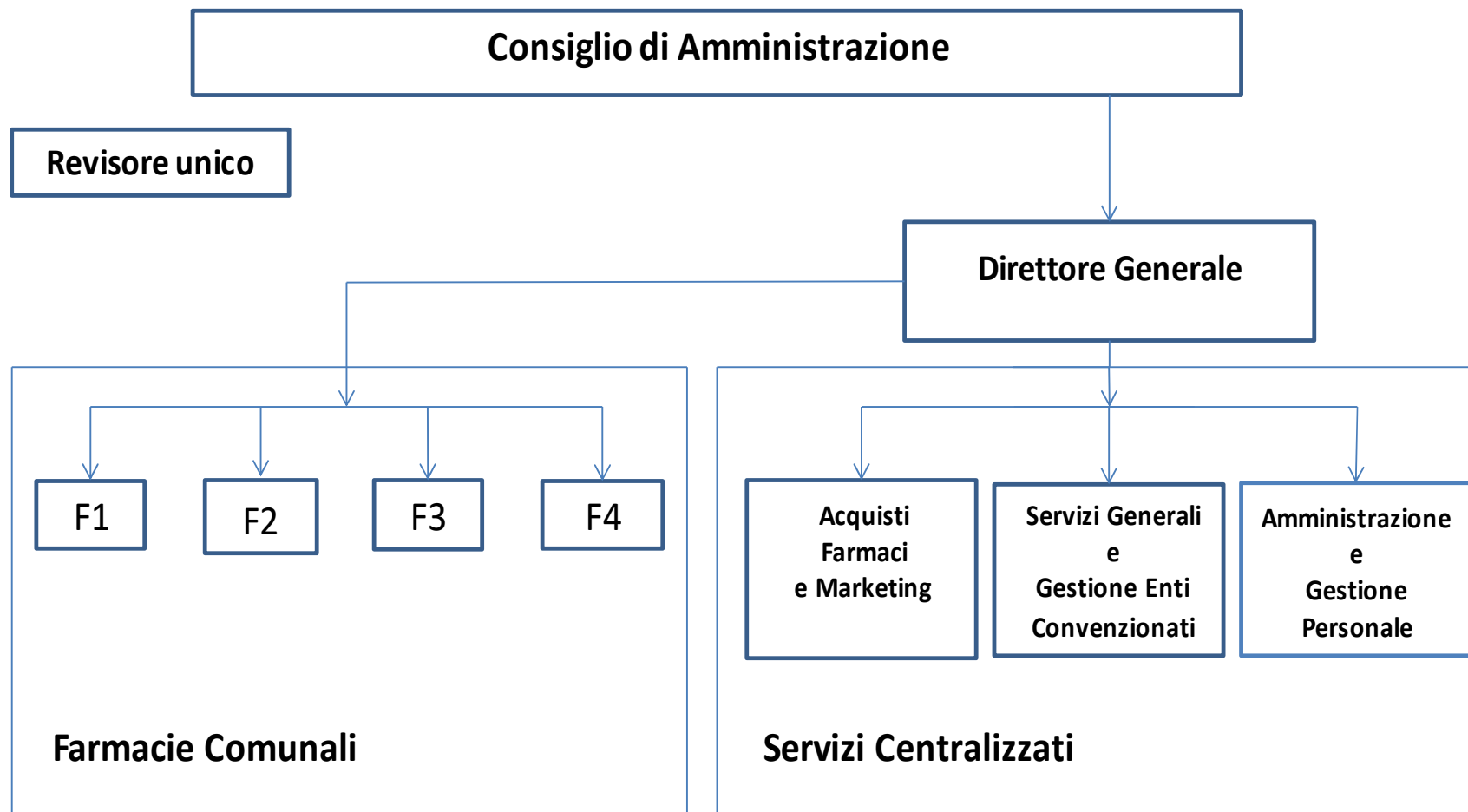
Revisore Unico

- Dott.sa Monica Rossana BELLINI

Direttore Generale

- Dott.sa Francesca RELLI

SCHEMA ORGANIZZATIVO AZIENDALE 2022



INFORMAZIONI GENERALI SULL'AZIENDA

CENNI SULL'ANDAMENTO DEL SETTORE FARMACEUTICO

LE INIZIATIVE PER IL TRIENNIO 2023 – 2024 - 2025

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 ad oggi non trova alcuna ubicazione il magazzino centrale. Come verrà meglio illustrato nei successivi paragrafi, nel corso del 2023 è previsto il trasferimento/ampliamento dei suddetti uffici amministrativi in spazi meglio conformi alle nuove esigenze 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.

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 pagatore o di terzo erogatore del servizio e infine Utenti (consumatori finali).

Il prodotto farmaceutico presenta infatti tre 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 pagatore
- 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 specifiche 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,

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

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")
- 3) ricavi per servizi: tale tipologia di ricavi, in passato marginale per le farmacie, ha visto un importante incremento durante il periodo pandemico, grazie all'avvento dei tamponi antigenici prima e delle vaccinazioni anti-Covid19 successivamente. Ad oggi tali servizi continuano ad essere prestati agli Utenti aggiungendosi al servizio autoanalisi, telemedicina, test delle intolleranze etc.
- 4) ricavi per vendite dirette ad Enti convenzionati. 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). Tale tipologia di ricavi ha subito un brusco rallentamento durante il 2020/2021 a causa della pandemia, mentre nel 2022 stanno piano piano ripartendo, anche se restano ancora molto lontani dai volumi ante pandemia.

Il peso delle quattro componenti (vendite da banco, vendite convenzionate, servizi 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 a marginalità più elevata e l'espansione dei ricavi da prestazioni di servizi connessi con la pandemia da Covid-19:

	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021
Vendite da banco	3.271.119	3.627.553	3.396.567	3.124.819	3.128.708
Vendite tramite SSN	2.194.500	2.067.855	2.155.974	2.005.610	2.033.141
Vendite dirette	159.198	131.362	146.273	243.458	33.749
Servizi	0	0	0	0	160.456
Totale	5.624.817	5.826.770	5.698.815	5.373.886	5.356.284

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: tali dinamiche di mercato hanno comportato un significativo decremento della componente delle vendite tramite SSN, sia come fatturato che come numero di ricette.

La diffusione della variante Omicron ha aumentato in modo importante il traffico in farmacia spinto all'acquisto di prodotti legati al mondo Covid e alla prestazione di tamponi, ma anche l'analisi delle due principali componenti del Canale, Etico e Commerciale, lancia segnali positivi in vista del ritorno alla normalità pre-pandemica.

I trend positivi osservati nel primo trimestre del 2022 si mantengono anche in chiusura del primo semestre dell'anno, come evidenziano le analisi di New Line Ricerche di Mercato. Parliamo infatti di una crescita rilevante del giro d'affari del canale sia per fatturato (+8,1%) sia per le confezioni (+8,2%), una dinamica che si mantiene anche escludendo dal totale la componente dei servizi Covid (tamponi e test in farmacia): i differenziali rimangono infatti fortemente positivi sia a valori (+6,1%) che a volumi (+6,6%).

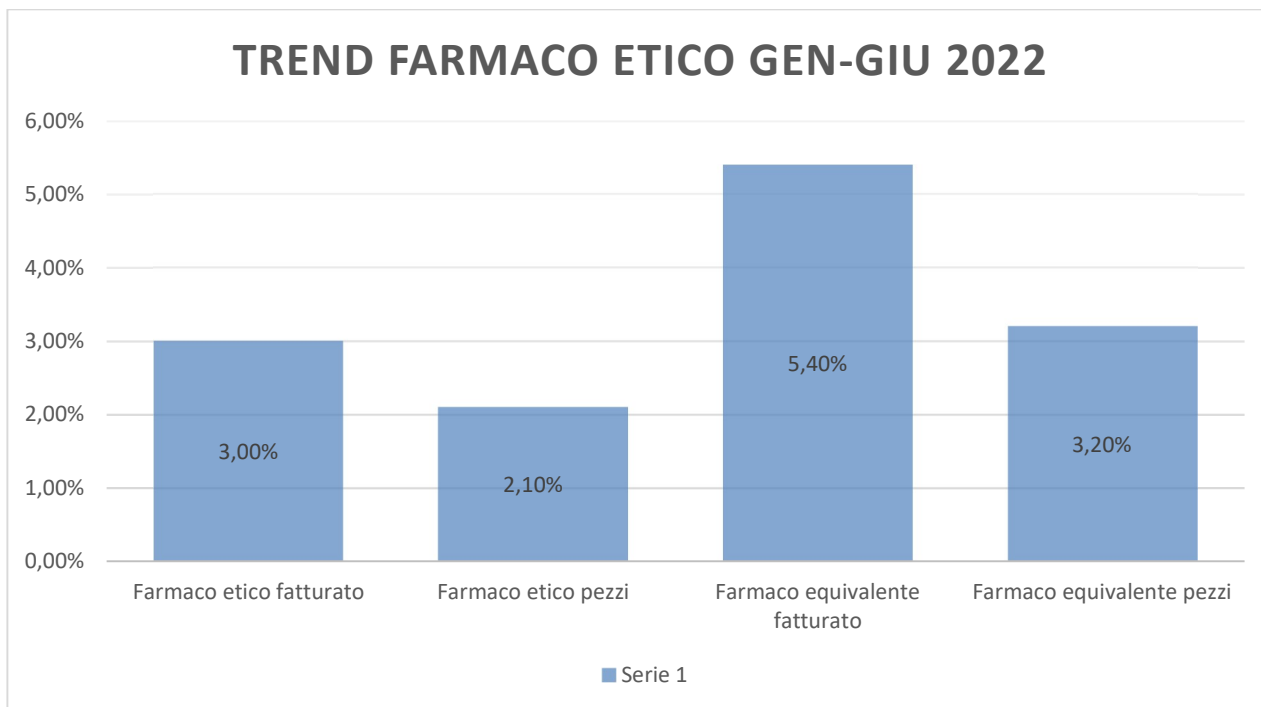
Il primo trimestre del 2022 è stato caratterizzato dall'ondata di contagi legata alla variante Omicron e al ritorno dell'influenza stagionale, che hanno spinto le vendite dei Sanitari e dell'Automedicazione soprattutto a danno della Dermocosmetica. Il secondo trimestre sembrava invece avviarsi verso dinamiche più regolari e guidate dai mercati self-care di stagione, come gli antiallergici e dal ritorno dei segmenti Skin care in vista dell'estate: tuttavia, il nuovo picco di contagi raggiunto nel mese di giugno ha sparigliato le carte, facendo prevalere, nelle scelte del consumatore, l'acquisto legato alla cura.

Il canale Farmacia sembra invece essere ancora al riparo dagli effetti dell'inflazione, provocata dal perdurare della guerra in Ucraina e dalle tensioni sui costi di approvvigionamento energetico: il bisogno di cura e prevenzione prevale ancora nelle scelte del consumatore, anche a scapito di spese in altri ambiti.

I risultati positivi globali sono il frutto delle performance dei due assi principali, Etico e Commerciale. Il Farmaco Etico, che ha un peso intorno al 54% sul giro d'affari del canale, riporta trend positivi sia a valori (+3,5%) sia a volumi (+2,4%) e risultati ancora migliori sono espressi dalla Libera Vendita, che pesa circa per il 44% del totale e chiude il primo semestre 2022 con trend molto positivi a fatturato (+9,6%) e in doppia cifra a confezioni (+12,7%).

ETICO

I numeri del farmaco c.d. "branded" (circa l'80% del totale dei farmaci su ricetta) sono positivi sia a fatturato (+3%) sia a confezioni (+2,1%) ma è la componente GX a riportare i risultati migliori, con un delta a fatturato di +5,4% e uno a confezioni di +3,2%.



COMPARTO COMMERCIALE

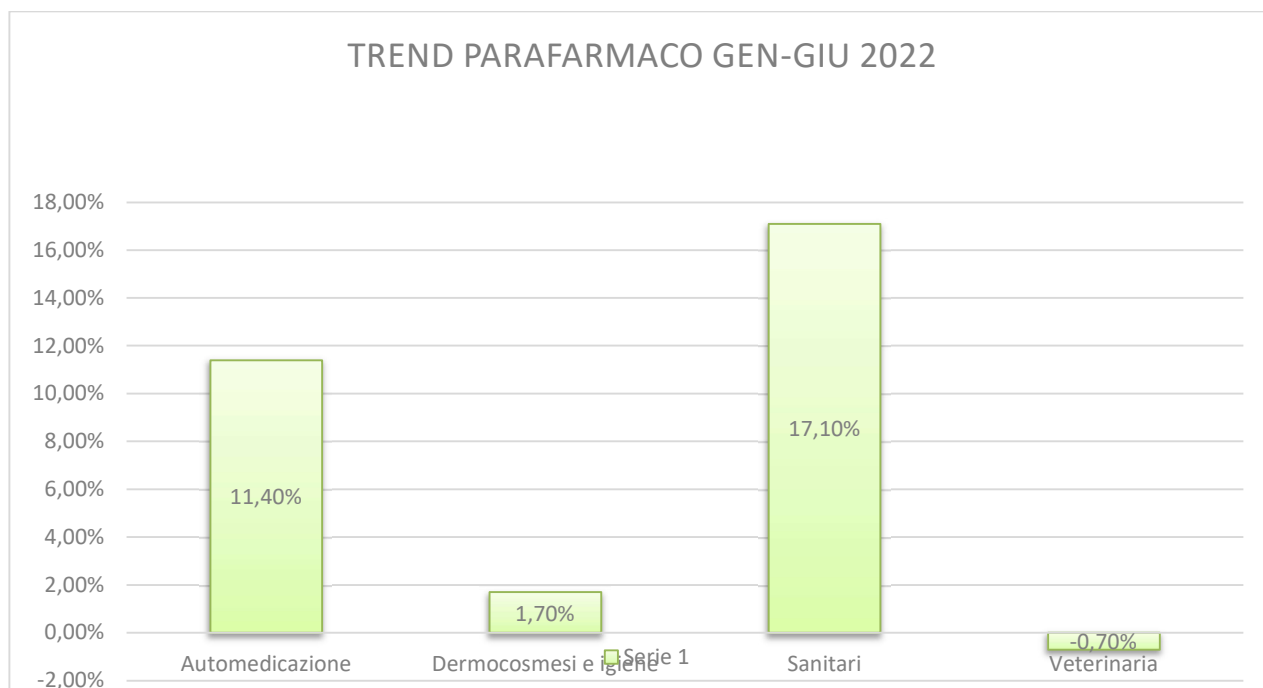
Nell'ambito Commerciale, il comparto è stato trainato principalmente dai segmenti dell'Automedicazione e dei Sanitari.

L'**Automedicazione** che pesa per il 57% del totale della Libera Vendita, riporta trend positivi sia a fatturato (+11,4%) sia a confezioni (+10,8%). Sono risultati decisamente positivi e che si mantengono, per quanto riguarda i valori, anche nel confronto con il 2019 (+3,7%) mentre a volumi i differenziali con il periodo pre-pandemico riducono la forbice ma rimangono negativi (-4,8%).

I **Sanitari** si confermano invece il secondo segmento del comparto, rappresentando circa il 20% delle vendite totali e registrano incrementi decisamente rilevanti sia a fatturato (+17,1%) sia a confezioni (+27,2%). Sui risultati a valori incide l'imposizione dei prezzi calmierati, ormai diffusi su tutti i tipi di mascherine e sui tamponi fai-da-te, nonché la concorrenza extra-canale di grande distribuzione e drugstore.

A fare le spese dei buoni dell'ambito cura e prevenzione sono categorie più commerciali come la **Dermocosmetica**, che pesa circa per il 16% sul totale del comparto ma riporta trend sostanzialmente flat sia a valori (+1,4%) sia a volumi (0,1%). Il segmento è riuscito nel secondo semestre del 2022 a migliorare i risultati negativi registrati al termine del primo trimestre, ma non si può ancora parlare di vera e propria inversione di tendenza.

L'entrata in stagione della **Veterinaria** porta a un miglioramento dei risultati rispetto al primo trimestre, ma con differenziali ancora sostanzialmente flat a fatturato (-0,7%) e negativi a volumi (-7,1%).



Tutto ciò premesso in termini di trend rilevati a livello nazionale, 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 2023 e per il triennio 2023 – 2024 – 2025, non registrano scostamenti significativi. 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, con una riduzione del numero di ingressi che ha raggiunto picchi del 13%, fortunatamente in parte compensata dalla crescita delle vendite del reparto commerciale. Tale andamento sembra ormai solamente un brutto ricordo in quanto l'attenuarsi dell'emergenza sanitaria ha consentito piano piano un ritorno alle abitudini pre-pandemia, anche se non ancora la 100%: l'incremento degli ingressi registratisi nelle nostre Farmacie nel corso dei primi tre trimestri del 2022 rispetto al medesimo periodo del 2021 è stato infatti del 14,07%.

5. Le iniziative per il triennio 2023-2024-2025

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 avviatosi in epoca pre-pandemia, è stato fortemente accelerato dalla pandemia da Covid-19.

ACF, come tutti i distributori finali operanti nel settore, deve fronteggiare l'attuale 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 2023 e, più ampiamente, del triennio 2023– 2024 - 2025:

- **miglioramento della visibilità complessiva di ACF nell'ambito del territorio cittadino**, processo iniziato con l'apertura della nuova sede della Farmacia comunale nr. 1, proseguito con il miglioramento del layout espositivo presso la Farmacia comunale nr. 4 e che nel corso del 2023 vedrà il completo rinnovamento della Farmacia comunale nr. 2
- **organizzazione della farmacia come vero e proprio Centri Servizi**: la Direzione ha come obiettivo principale per il 2023 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 verranno implementate 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 nr. 2 e progressivamente potenziato in base alle richieste della cittadinanza, fino ad arrivare ad un totale di 61 ore di apertura settimanali. Attualmente il servizio viene effettuato nelle giornate di lunedì pomeriggio, mercoledì mattina, venerdì pomeriggio e sabato e domenica mattina. La Direzione di ACF si impegna a monitorare costantemente gli eventuali incrementi dei contagi, andando se del caso ad incrementare orari e giornate di apertura per far fronte alle necessità dei cittadini
 - servizio somministrazione quarta dose vaccinazione anti-COVID-19: attivato a novembre 2021 presso la Farmacia Comunale nr. 4, attualmente attivo dal lunedì al venerdì e che verrà potenziato nel corso del 2023 in base alle necessità della cittadinanza
 - servizio somministrazione vaccinazione antinfluenzale: questo servizio attivato nel 2021 permette di effettuare a pagamento la vaccinazione antinfluenzale ai clienti che ne fanno richiesta; a partire da novembre 2022 il servizio è stato ulteriormente implementato, garantendo l'effettuazione della vaccinazione antinfluenzale gratuitamente a tutti i cittadini aventi diritto
 - 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 2023 verrà reso disponibile anche all'interno della Farmacia Comunale nr. 1 di piazza Tevere
 - 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.

- 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 Farmacia nr. 1, concepiti con i più moderni criteri di fruibilità e comfort.
- 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 2023, puntando ad ottenere la certificazione anche per la Farmacia Comunale nr. 2
- **Progetto “laboratorio galenico”**: nel corso del 2020 presso la Farmacia Comunale nr. 1 di piazza Tevere è stato istituito un laboratorio di preparazioni galeniche e magistrali. Nel corso del 2022 tale laboratorio è stato trasferito presso la Farmacia Comunale nr. 4 ed è stato 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 la Farmacia nr. 4 è l'unica farmacia con laboratorio galenico attrezzato e pronto a realizzare qualsiasi preparazione venga richiesta
- **Progetto “terapia personalizzata”** tale servizio verrà attivato nel corso del 2023 e consentirà ad ACF di dispensare blister personalizzati per i propri clienti, contenenti la propria terapia suddivisa per le varie somministrazioni giornaliere, Questo servizio all'avanguardia permetterà ai pazienti la massima aderenza alla terapia necessaria senza rischio di dimenticare la somministrazione di farmaci fondamentali al mantenimento del loro buono stato di salute
- **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 il biennio 2020 – 2021 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. predilige 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 2023 ne è previsto un forte potenziamento attraverso l'implementazione di attività di marketing mirate

- **carta fedeltà**, tale servizio attivato nel mese di maggio 2022 consente ad ACF di fidelizzare la clientela abituale e non, sia attraverso sconti e premi dedicati ma soprattutto attraverso campagne di marketing mirate ed accattivanti volte a promuovere giornate a tema e più in generale i servizi specializzati per la cura della salute e del benessere
- **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 il 2023 sono previsti corsi di formazione mirati relativamente a: dermocosmesi, fitoterapia, veterinaria, marketing, visual merchandising, tecniche di vendita, cross selling, gestione delle promozioni e dei servizi, 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 2023 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 con altre farmacie comunali di territori vicini, 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, traducendosi nella 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 già in passato hanno concretizzato questa collaborazione creando una rete interaziendale, che sta permettendo di generare benefici ed utili economie di scala e di adottare 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 2023.

Quale esplicitazione della vocazione *market-oriented* di ACF si segnalano infine 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 2023 – 2024 – 2025

La tabella sotto riportata riepiloga il piano degli investimenti che ACF intende perseguire nel corso del triennio 2023 – 2024 – 2025:

Progetti di investimento	2023	2024	2025
Farmacia Comunale nr. 1: Interventi di manutenzione ordinaria – Acquisto ledwall – Interventi per efficientamenti impianto elettrico - Sostituzione vetrina danneggiata- Formazione	12.500,00		
Farmacia Comunale nr. 2: Interventi di manutenzione ordinaria – Acquisto ed installazione armadio RAC– Acquisto nuovo PC SISS- Adeguamento impianto di condizionamento - Formazione	26.000,00		
Farmacia Comunale nr. 3: Interventi di ristrutturazione per rinnovamento locali – Acquisto nuovi arredi – Acquisto nuove attrezzature- Formazione	225.000,00	Dato non disponibile	Dato non disponibile
Farmacia Comunale nr. 4: Interventi di manutenzione ordinaria – Interventi di efficientamento impianto elettrico– Acquisto nuova croce luminosa – Acquisto nuove insegne luminose - Formazione	27.000,00	Dato non disponibile	Dato non disponibile
Uffici amministrativi: Interventi di manutenzione ordinaria – Ristrutturazione completa stabile via Unica Bolgiano o acquisto locale idoneo – Formazione	400.000,00		
Totale investimenti	690.500,00		

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 della sede amministrativa di via Unica Bolgiano. Lo spostamento degli uffici amministrativi in spazi adeguati alle nuove esigenze aziendali si rende ora necessario, anche alla luce dell'implementazione dei nuovi servizi che verranno attivati/potenziati nel corso del 2023. A tal proposito, 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 stabilisce in 3.300 il numero di abitanti assegnati a ciascuna sede farmaceutica 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 potrebbe permettere al Comune l'apertura di una nuova sede farmaceutica per l'anno 2024. 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, con riferimento agli interventi di natura ordinaria; relativamente alla possibile ristrutturazione degli uffici amministrativi verrà acceso un mutuo.

2. Interventi sull'organico di ACF

2.1 Dotazione organica di ACF

Avendo a riferimento lo schema organizzativo aziendale riportato a pag. 7, si fornisce di seguito 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%).

DOTAZIONE ORGANICA 2022			
AREA	POSTI PREVISTI	POSTI COPERTI	POSTI VACANTI
DIRETTORE D'AZIENDA	1	1	0
UFFICI AMMINISTRATIVI	5	5	0
FARMACIE	21,9	16,9	5
TOTALE	27,9	22,9	5

INQUADRAMENTO	POSTI PREVISTI	POSTI COPERTI	POSTI VACANTI
Dirigenti	1	1	0
Livello 1Q	0	0	0
Livello 1S	4	3	1
Livello 1C	4,4	4,4	0
Livello 1	13	11	2
Livello 2	2,5	2,5	0
Livello 3	3	1	2
Livello 4	0	0	0
Livello 5	0	0	0
TOTALE	27,9	22,9	5

L'organico composto da nr. 22,9 dipendenti, per un totale di nr. 24 lavoratori di cui nr.6 sono impiegati presso gli uffici amministrativi e nr.16,9 sono impiegati presso i quattro punti vendita aziendali in base agli orari di apertura delle farmacie ed ai carichi di lavoro.

Le farmacie sono aperte per un totale di nr. 103 ore settimanali con i seguenti orari:

FARMACIA COMUNALE nr. 1

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

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 12,30 e dalle 15,30 alle 19,30. Giorni di chiusura: sabato e domenica.

FARMACIA COMUNALE nr. 3

Orario di apertura al pubblico attuale: da lunedì al venerdì dalle ore 8,30 alle 12,30 e dalle 15,00 alle 19,00. Giorni di chiusura: sabato e domenica

FARMACIA COMUNALE nr. 4

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

ACF applica il trattamento economico previsto dai seguenti 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
- DIRIGENTI - IMPRESE E SERVIZI PUBBLICI LOCALI che rappresenta i direttori di Azienda delle Aziende Farmaceutiche Speciali che gestiscono più di due farmacie.

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 2023 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 2022 pari ad Euro 90.000 mila circa, in diminuzione rispetto all'anno precedente. L'obiettivo di ACF per il triennio 2023-2024-2025 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 2023 – 2024 - 2025

Le proposte di modifica alla forza lavoro da attuare nel corso del triennio 2023 – 2024 – 2025 sono riconducibili a turn-over, incentivazioni e adeguamenti salariali e sono così riepilogabili:

- 1) il periodo di pandemia ci ha fatto comprendere quanto la cittadinanza abbia necessità di punti vendita vicini e raggiungibili 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 2023 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, di nr. 1 direttore di farmacia e di nr. 2 commesso di farmacia. Si ipotizza, per le nuove assunzioni, un costo annuo di Euro 200.000 circa
- 2) nel corso dell'estate 2022 hanno rassegnato le proprie dimissioni volontarie quattro farmacisti collaboratori dipendenti di ACF, due dei quali assunti a tempo indeterminato, uno a tempo determinato e l'ultimo assunto con contratto di apprendistato. Tali figure sono state sostituite solo parzialmente tramite l'assunzione di due farmacisti collaboratori a tempo pieno ed indeterminato, mentre per le due figure mancanti sarà necessario provvedere nel corso del 2023 a due nuove assunzioni
- 3) 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 90.000 (registrati nel solo periodo gennaio – settembre 2022 e pertanto destinati a crescere ulteriormente fino a fine esercizio) ad Euro 52.000 complessivi su base annua per il 2023
- 4) infine, il Consiglio di Amministrazione ritiene necessario articolare per il triennio 2023– 2024– 2025 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 50.000, che è stato linearmente imputato sul conto economico previsionale (per il 2023 e per il triennio 2023 – 2024 – 2025) delle quattro farmacie e dei Servizi centralizzati. Il pagamento del premio per il 2023 avverrà nel corso del 2024 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 2023

1. Schema di redazione

Il bilancio preventivo annuale per l'esercizio 2023 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 2021 e i dati consolidati rilevati al 30 settembre dell'esercizio 2022 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 2023, oltre che – più in generale – per il bilancio triennale di previsione per il triennio 2023 – 2024 - 2025.

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 2023

Si forniscono di seguito i conti economici consuntivi previsti per l'esercizio 2023, 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 2023. Tali dati sono posti a confronto con il bilancio consuntivo al 31 dicembre 2021² e con il conto economico provvisorio consolidato al 30 settembre 2022³.

FARMACIA COMUNALE nr. 1 - P.zza Tevere 16

Voce	Descrizione	2021	30/9/2022	2023
1	Ricavi delle vendite e delle prestazioni tramite SSN e da banco	1.452.594	1.097.877	1.580.000
1	Ricavi delle vendite dirette a Enti convenzionati	1.375	2.077	0
	RICAVI ATTIVITA' CARATTERISTICA	1.453.969	1099.954	1.580.000
6+11	Acquisti e variazioni delle rimanenze	-947.013	-693.163	-991.000
	COSTO DEL VENDUTO	-947.013	-693.163	-991.000
A	MARGINE LORDO	506.956	406.791	589.000
5	Altri ricavi e proventi	43.693	33.736	45.000
7	Costi per servizi	-105.022	-74.731	-98.000
8	Costi per godimento di beni di terzi	-7.905	-5.530	-8.000
9	Costi per il personale	-208.917	-160.894	-255.000
10	Ammortamenti e svalutazioni	-43.800	-32.380	-45.000
12	Accantonamenti per rischi	0	0	0
13	Altri accantonamenti	0	0	0
14	Oneri diversi di gestione	-4.519	-3.384	-5.000
B	ALTRI RICAVI E COSTI OPERATIVI	-326.470	-243.183	-366.000
	DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DI PRODUZIONE (A-B)	180.486	163.608	223.000
C	PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	-4.673	-3.347	-4.000
E	PROVENTI E ONERI STRAODINARI	-4.563	-2.092	-3.000
	UTILE (PERDITA) ANTE IMPOSTE (A1 - B +/- C +/- E)	171.249	158.169	216.000
20	IMPOSTE SUL REDDITO	-215	0	0
	UTILE (PERDITA) NETTO	171.034	158.169	216.000

² : approvato dal Consiglio Comunale di San Donato Milanese con Delibera nr. 25 del 26 aprile 2022

³: il confronto numerico deve ovviamente tenere conto della diversa durata temporale dei periodi comparati

FARMACIA COMUNALE nr. 2 – Via Gramsci 14

Voce	Descrizione	2021	30/9/2022	2023
1	Ricavi delle vendite e delle prestazioni tramite SSN e da banco	1.104.091	842.751	1.180.000
1	Ricavi delle vendite dirette a Enti convenzionati	8.919	7.880	5.000
	RICAVI ATTIVITA' CARATTERISTICA	1.113.010	850.631	1.185.000
6+11	Acquisti e variazioni delle rimanenze	-759.982	-556.549	-754.000
	COSTO DEL VENDUTO	-759.982	-556.549	-754.000
A	MARGINE LORDO	353.028	294.082	431.000
5	Altri ricavi e proventi	204.374	190.811	190.000
7	Costi per servizi	-204.624	-170.883	-147.000
8	Costi per godimento di beni di terzi	-62.050	-48.063	-65.000
9	Costi per il personale	-188.870	-159.979	-289.000
10	Ammortamenti e svalutazioni	-7.484	-3.371	-6.000
12	Accantonamenti per rischi	0	0	0
13	Altri accantonamenti	0	0	0
14	Oneri diversi di gestione	-2.602	-1.946	-3.000
B	ALTRI RICAVI E COSTI OPERATIVI	-261.256	-193.432	-320.000
	DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DI PRODUZIONE (A-B)	91.773	100.651	111.000
C	PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	0	0	0
E	PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	553	-208	0
	UTILE (PERDITA) ANTE IMPOSTE (A1 - B +/- C +/- E)	92.325	100.443	111.000
20	IMPOSTE SUL REDDITO	0	0	0
	UTILE (PERDITA) NETTO	92.325	100.443	111.000

FARMACIA COMUNALE nr. 3 – Via Triulziana 14

Voce	Descrizione	2021	30/9/2022	2023
1	Ricavi delle vendite e delle prestazioni tramite SSN e da banco	700.320	500.394	790.000
1	Ricavi delle vendite dirette a Enti convenzionati	518	12.416	0
	RICAVI ATTIVITA' CARATTERISTICA	700.838	512.810	790.000
6+11	Acquisti e variazioni delle rimanenze	-468.299	-339.278	-504.000
	COSTO DEL VENDUTO	-468.299	-339.278	-504.000
A	MARGINE LORDO	232.539	173.532	286.000
5	Altri ricavi e proventi	34.674	24.535	35.000
7	Costi per servizi	-66.900	-46.524	-76.000
8	Costi per godimento di beni di terzi	-2.763	-3.239	-4.000
9	Costi per il personale	-155.868	-113.511	-167.000
10	Ammortamenti e svalutazioni	-15.186	-11.563	-29.000
12	Accantonamenti per rischi	0	0	0
13	Altri accantonamenti	0	0	0
14	Oneri diversi di gestione	-2.857	-2.136	-3.000

B	ALTRI RICAVI E COSTI OPERATIVI	-208.901	-152.437	-244.000
	DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DI PRODUZIONE (A-B)	23.638	21.095	42.000
C	PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	0	0	0
E	PROVENTI E ONERI STRAODINARI	7	430	0
	UTILE (PERDITA) ANTE IMPOSTE (A1 - B +/- C +/- E)	23.645	21.524	42.000
20	IMPOSTE SUL REDDITO	0	0	0
	UTILE (PERDITA) NETTO	23.645	21.524	42.000

FARMACIA COMUNALE nr. 4 – Via Europa 7

Voce	Descrizione	2021	30/9/2022	2023
1	Ricavi delle vendite e delle prestazioni tramite SSN e da banco	1.807.960	1.472.757	2.170.000
1	Ricavi delle vendite dirette a Enti convenzionati	10.686	5.237	5.000
	RICAVI ATTIVITA' CARATTERISTICA	1.818.646	1.477.994	2.175.000
6+11	Acquisti e variazioni delle rimanenze	-1.180.562	-951.107	-1.363.000
	COSTO DEL VENDUTO	-1.180.562	-951.107	-1.363.000
A	MARGINE LORDO	638.084	526.887	812.000
5	Altri ricavi e proventi	61.876	55.870	72.000
7	Costi per servizi	-126.512	-88.124	-110.000
8	Costi per godimento di beni di terzi	-4.819	-6.693	-9.000
9	Costi per il personale	-217.052	-190.592	-318.000
10	Ammortamenti e svalutazioni	-61.217	-46.234	-66.000
12	Accantonamenti per rischi	0	0	0
13	Altri accantonamenti	0	0	0
14	Oneri diversi di gestione	-6.341	-4.749	-6.000
B	ALTRI RICAVI E COSTI OPERATIVI	-354.064	-280.521	-437.000
	DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DI PRODUZIONE (A-B)	284.020	246.365	375.000
C	PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	0	0	0
E	PROVENTI E ONERI STRAODINARI	869	-427	0
	UTILE (PERDITA) ANTE IMPOSTE (A1 - B +/- C +/- E)	284.888	245.938	375.000
20	IMPOSTE SUL REDDITO	0	0	0
	UTILE (PERDITA) NETTO	284.888	245.938	375.000

SERVIZI CENTRALIZZATI – Via Unica Bolgiano 16

Voce	Descrizione	2021	30/9/2022	2023
1	Ricavi delle vendite e delle prestazioni tramite SSN e da banco	0	0	0
1	Ricavi delle vendite dirette a Enti convenzionati	12.481	2.495	10.000
	RICAVI ATTIVITA' CARATTERISTICA	12.481	2.495	10.000
6+11	Acquisti e variazioni delle rimanenze	-12.379	-3.036	-7.000
	COSTO DEL VENDUTO	-12.379	-3.036	-7.000
A	MARGINE LORDO	102	-541	3.000
5	Altri ricavi e proventi	2.068	0	0
7	Costi per servizi	-146.816	-144.605	-190.000
8	Costi per godimento di beni di terzi	-18.961	-5.983	-4.000

9	Costi per il personale	-287.370	-240.889	-410.000
10	Ammortamenti e svalutazioni	6.451	-4.706	-13.000
12	Accantonamenti per rischi	0	0	0
13	Altri accantonamenti	0	0	0
14	Oneri diversi di gestione	-1.568	-794	-1.000
B	ALTRI RICAVI E COSTI OPERATIVI	-459.098	-396.978	-618.000
	DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DI PRODUZIONE (A-B)	-458.996	-397.519	-615.000
C	PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	0	-28	-4.000
E	PROVENTI E ONERI STRAODINARI	10.027	-3.102	0
	UTILE (PERDITA) ANTE IMPOSTE (A1 - B +/- C +/- D +/- E)	-448.970	-400.649	-619.000
20	IMPOSTE SUL REDDITO	-7.765	-351	0
	UTILE (PERDITA) NETTO	-456.735	-401.000	-619.000

AGGREGATO AZIENDALE ACF

Voce	Descrizione	2021	30/9/2022	2023
1	Ricavi delle vendite e delle prestazioni tramite SSN e da banco	5.064.964	3.913.779	5.720.000
1	Ricavi delle vendite dirette a Enti convenzionati	33.979	30.104	20.000
	RICAVI ATTIVITA' CARATTERISTICA	5.098.944	3.943.883	5.740.000
6+11	Acquisti e variazioni delle rimanenze	-3.368.235	-2.556.527	-3.619.000
	COSTO DEL VENDUTO	-3.368.235	-2.556.527	-3.619.000
A	MARGINE LORDO	1.730.709	1.387.356	2.121.000
5	Altri ricavi e proventi	346.685	304.952	342.000
7	Costi per servizi	-649.873	-524.867	-621.000
8	Costi per godimento di beni di terzi	-96.497	-69.508	-90.000
9	Costi per il personale	-1.058.077	-865.865	-1.439.000
10	Ammortamenti e svalutazioni	-134.139	-98.254	-159.000
12	Accantonamenti per rischi	0	0	0
13	Altri accantonamenti	0	0	0
14	Oneri diversi di gestione	-17.888	-13.009	-18.000
B	ALTRI RICAVI E COSTI OPERATIVI	-1.609.789	-1.266.551	-1.985.000
	DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DI PRODUZIONE (A-B)	120.920	134.200	136.000
C	PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	-4.673	-3.374	-8.000
E	PROVENTI E ONERI STRAODINARI	6.892	-5.399	-3.000
	UTILE (PERDITA) ANTE IMPOSTE (A1 - B +/- C +/- D +/- E)	123.138	125.426	125.000
20	IMPOSTE SUL REDDITO	-7.980	-351	0
	UTILE (PERDITA) NETTO	115.158	125.075	125.000

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 2023 si sono operate stime prudenziali a causa delle tante incertezze che contraddistinguono il presente e l'immediato futuro. 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 considerando il potenziale inespresso del punto vendita che nel corso del 2023 potrebbe realmente consolidare il proprio ruolo di farmacia dei servizi a 360°

- b) per quanto riguarda la Farmacia comunale nr. 2, si è confermata la previsione di fatturato già formulata in sede di stesura del Documento di Programmazione Economica e Finanziaria per il 2022 e che però probabilmente non verrà raggiunta a consuntivo, sia pure di poco. Si è inoltre stimato che il fatturato derivante dalle prestazioni di servizi connessi con la pandemia da Covid-19 (tamponi, vaccini ecc.) si mantenga sostenuto, anche se in contrazione rispetto al dato, per certi versi inatteso, che si sta consuntivando per il 2022
- 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 2023 tendano in parte a recuperare quanto perso nel corso del 2020/2021 e solo parzialmente recuperato nel 2022
- d) per la Farmacia nr. 4 si è ritenuto di dover confermare la previsione di fatturato già formulata in sede di stesura del Documento di Programmazione Economica e Finanziaria per il 2022, come conseguenza del potenziamento delle vendite on-line e 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 differenziare la previsione di detto indicatore per punto di vendita, stimando un margine del 37% del fatturato (che equivale ad un costo del venduto pari al 63%) per la F1 e la F4 e un margine del 36% (costo del venduto pari al 64%) per la F2 e la F3. Tali stime riflettono la direzione nella quale ACF sta procedendo, sia attraverso la riorganizzazione dell'ufficio acquisti, sia attraverso l'approntamento, in associazione con le Aziende di San Giuliano Milanese, Peschiera Borromeo e Crema, di una stretta collaborazione che consente da un lato l'ottimizzazione dell'assortimento e dall'altro lo sfruttamento della maggiore forza contrattuale generata dall'operare in rete, con la sottoscrizione di accordi commerciali che garantiscano scontistiche migliorative e sistemi di premialità potenziati rispetto agli anni passati

IL BILANCIO TRIENNALE DI PREVISIONE 2023– 2024 - 2025

1. Schema di redazione

Il bilancio triennale di previsione per gli esercizi 2023 – 2024 - 2025 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 2023 (vedi sopra, pag. 22).

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 2023 – 2024 - 2025

Ciò premesso, si fornisce di seguito il conto economico consuntivo previsti per il triennio 2023 – 2024 – 2025, cumulativamente per tutti i centri di costo e ricavo (farmacie e servizi centralizzati) e quindi come dato complessivo aziendale.

AGGREGATO AZIENDALE ACF

Voce	Descrizione	2023	2024	2025
1	Ricavi delle vendite e delle prestazioni tramite SSN e da banco	5.720.000	5.916.000	6.034.000
1	Ricavi delle vendite dirette a Enti convenzionati	20.000	20.000	20.000
	RICAVI ATTIVITA' CARATTERISTICA	5.740.000	5.936.000	6.054.000
6+11	Acquisti e variazioni delle rimanenze	-3.619.000	-3.710.000	-3.784.000
	COSTO DEL VENDUTO	-3.619.000	-3.685.000	-3.784.000
A	MARGINE LORDO	2.121.000	2.226.000	2.270.000
5	Altri ricavi e proventi	342.000	170.000	190.000
7	Costi per servizi	-621.000	-495.000	-525.000
8	Costi per godimento di beni di terzi	-90.000	-100.000	-100.000
9	Costi per il personale	-1.439.000	-1.450.000	-1.470.000
10	Ammortamenti e svalutazioni	-159.000	-175.000	-175.000
12	Accantonamenti per rischi	0	0	0
13	Altri accantonamenti	0	0	0
14	Oneri diversi di gestione	-18.000	-25.000	-25.000
B	ALTRI RICAVI E COSTI OPERATIVI	-1.985.000	-2.075.000	-2.105.000
	DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DI PRODUZIONE (A–B)	136.000	151.000	165.000
C	PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	-8.000	-5.000	-5.000
E	PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	-3.000	0	0
	UTILE (PERDITA) ANTE IMPOSTE (A1 - B +/- C +/- D +/- E)	125.000	146.000	160.000
20	IMPOSTE SUL REDDITO	0	0	0
	UTILE (PERDITA) NETTO	125.000	146.000	160.000

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 2023 – 2024 - 2025 si è tenuto conto di quanto segue:

- a) per quanto riguarda i ricavi delle vendite e delle prestazioni, si è prevista per gli anni 2024 e 2025 una progressione generalizzata del 2% annuo, rispetto al dato assunto ai fini del bilancio annuale di previsione per il 2023
- b) si è altresì confermato per gli anni 2024 e 2025 il margine operativo lordo del 36% e del 37%, a seconda dei punti di vendita, già considerato ai fini del predetto bilancio annuale di previsione per il 2022
- 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.

Il Consiglio di amministrazione

Dott. Mauro Fabrizio Fasano – Presidente
Dott.sa Chiara Bacchiega
Dott. Stefano Maria Picozzi

San Donato Milanese, 18 novembre 2022

Il Direttore generale

Dott.sa Francesca Relli