

di

CREMA

Sede legale in Crema (CR), P.zza Duomo n. 25 – C.F. e P.I. 01141210193

BILANCIO DI PREVISIONE DELL'AZIENDA SPECIALE

ESERCIZIO 01/01/2023 - 31/12/2023

INDICE

1. Premesse di ordine metodologico
2. Conto Economico previsionale al 31-12-2022
3. Relazione sul bilancio di previsione 2023
4. Piano degli investimenti 2023
5. Tabella del personale anno 2023
6. Prospetto fabbisogno di cassa 2022
7. Considerazioni finali

1. PREMESSE DI ORDINE METODOLOGICO

Il bilancio di previsione è lo strumento su cui basare la programmazione economico-finanziaria dell'Azienda Speciale AFM di Crema. In considerazione del ruolo e della vocazione sociale che ricopre quest'ultima e delle politiche di intervento sociale programmate dall'Ente Locale sul territorio si deve tenere conto degli oneri gravanti sull'esercizio economico dell'Azienda e sulle scelte tariffarie ed operative di riguardo verso la cittadinanza, soprattutto quella in difficoltà economica.

Il bilancio di previsione 2023 è stato predisposto nel rispetto del principio della continuità aziendale, ispirandosi al principio di prudenza e trasparenza, con dati illustrati in modo chiaro e accessibile a tutti. Si è tenuto conto del trend storico di AFM in merito al fatturato, al costo del venduto ed al costo del lavoro, della congiuntura economica nazionale e di mercato, con particolare riguardo alle continue azioni mirate a contenere la spesa farmaceutica a carico del SSN ed alla inarrestabile diffusione dei farmaci generici che, a parità di quantità di prodotti venduti, comportano una riduzione sia del fatturato, per i minori prezzi, che dei margini.

Nella stesura del bilancio non si è potuto non considerare l'effetto generato dalla situazione pandemica, che è divenuto un fattore presente nella nostra realtà e che se pur non abbia effetti paragonabili con quelli dell'anno 2020, periodo di massimo impatto caratterizzato dalla chiusura di attività produttive e ricreative, influenza alcune scelte in ordine a servizi e prodotti. Nelle previsioni si cerca comunque di tener conto di una "nuova normalità" post pandemica che prevede il ricorso ad alcuni comportamenti igienico-sanitari divenuti ormai consuetudine. Si immagina perciò un perdurare dell'uso delle mascherine nei luoghi di elevata presenza e una richiesta di servizi in farmacia, quali ad esempio quelli di vaccinazione che, direttamente o indirettamente, influiscono sul bilancio della farmacia.

Molto difficile da valutare è l'effetto delle complesse condizioni economiche con il rischio inflazione generalizzato a livello europeo ed il problema del caro bolletta che ridurrà certamente la capacità di spesa con un possibile effetto anche verso le spese in farmacia.

Sulla base delle iniziative e delle linee di intervento decise dal Consiglio di Amministrazione, anche considerando una situazione in lieve ma continuo miglioramento, anche per l'anno 2023 si garantiscono:

- l'ampliamento dell'offerta commerciale presso le farmacie;
- il mantenimento di un orario prolungato per andare incontro alle necessità dell'utenza
- il mantenimento di un corretto equilibrio tra costi e ricavi.
- il sostegno ad iniziative di carattere sociale e sanitario promosse dall'Amministrazione Comunale;

Al bilancio economico di previsione inoltre sono allegati il programma degli investimenti, la tabella del personale e il prospetto del fabbisogno di cassa del 2023. Il programma degli investimenti riporta gli investimenti che l'Azienda prevede di effettuare nel corso del prossimo anno. Trattasi di interventi che per la loro utilità pluriennale, non vengono spesi interamente nell'esercizio ma concorrono alla determinazione del reddito in quote annuali attraverso la procedura dell'ammortamento.

La tabella del personale costituisce la base di calcolo del costo per il personale che è stato imputato nel bilancio di previsione. I numeri di previsione riportati nel presente documento si originano dalla chiusura del bilancio al 30 agosto 2022, per svilupparsi sulla proiezione degli stessi al 31 dicembre 2022 e quindi alle previsioni per il 2023, tenendo conto delle informazioni disponibili alla data di redazione del presente documento.

Il sistema italiano delle farmacie sta attraversando una fase di fortissimo cambiamento. La discesa in campo di grandi gruppi finanziari, con l'obiettivo di costituire catene di farmacie, e dei grandi player della distribuzione intermedia che attraverso l'acquisizione diretta delle farmacie valorizzano la loro filiera commerciale e la contemporanea crescita dell'e-commerce come canale alternativo all'acquisto in farmacia e di esercizi commerciali in competizione per la vendita di parafarmaco (specialmente di prodotti legati al benessere ed alla dermocosmesi), genera una prospettiva di mercato diversa e complessa. È prevedibile, quindi, che per quelle farmacie che non si saranno strutturate per tempo, vi saranno notevoli ripercussioni negative, causate dal potenziale commerciale delle nuove catene di farmacie, che potranno agire, e già agiscono, con una potente leva in termini di prezzo, di marketing, di comunicazione. Catene di farmacie che andranno inevitabilmente ad assorbire crescenti quote di mercato a danno dei piccoli operatori tradizionali. Tutto ciò determina da subito la necessità di modificare profondamente il modus operandi delle farmacie comunali, adeguandosi alla mutata realtà, quindi da un lato realizzando forme di aggregazione tra gruppi pubblici capaci di generare benefici ed economie di scala e dall'altro adottando architetture operative analoghe a quelle della grande distribuzione organizzata. Nell'anno in corso si è provveduto, dopo la sottoscrizione del Contratto di Rete di Imprese a fine 2020, allo sviluppo della Rete di Imprese "LECOMUNALI FARMACIE IN RETE", che comprende oltre ad AFM Azienda Farmaceutica Municipalizzata di Crema, ASF Azienda Speciale Servizi Farmaceutici e socio-sanitari San Giuliano Milanese, ACF Azienda Comunale Farmacie San Donato Milanese e Azienda Speciale Farmacie Comunali Peschiera Borromeo. Le attività avviate hanno previsto, nel 2022:

- il funzionamento del "tavolo dei Buyer" per ottimizzazione dell'acquisto diretto (parafarmaco e farmaco generico) con prevista riduzione dei costi di acquisto e/o incremento del margine specifico;
- la sottoscrizione, con primario grossista, di un accordo che prevede extrasconti sul prezzo di acquisto;

- l'individuazione di un collaboratore per avviare politiche di marketing (quale ad esempio la carta fedeltà) contestuali ad altre attività già attivate o in programma di attivazione per l'anno in corso.

Considerando la proiezione al 31/12/2022, si prefigura un fatturato in linea con quello dell'esercizio precedente (aumento del 2,95 %) all'interno di una condizione generalmente analoga all'anno precedente. Si sottolinea come il risultato di esercizio sia migliorato (aumento superiore al 10%) in un ambito, come precedentemente illustrato, evoluto e con una situazione generale delle farmacie italiane che registra un peggioramento dei fatturati e degli utili. L'Azienda ha posto particolare attenzione alla fase di approvvigionamento dei prodotti e alle condizioni ottenibili dai fornitori, cercando di mantenere un costante miglioramento del costo del venduto (acquisti di farmaci, parafarmaci e prodotti al netto della variazione delle relative rimanenze).

La gestione finanziaria dell'AFM non comporta disequilibri disponendo l'azienda di propria liquidità. Il CDA continuerà a seguire con attenzione l'evoluzione dello scenario sia nazionale che territoriale per adottare tempestivamente le migliori misure in termini organizzativi e continuare ad assicurare l'equilibrio economico e finanziario e lavorerà continuamente per potenziare l'Azienda, migliorando il servizio per i cittadini e contribuendo alle Entrate del Comune. Qui di seguito si riportano i prospetti analitico previsionale relativi al 2022, redatti quale base di calcolo per la costruzione del bilancio previsionale del 2023.

Situazione previsionale al 31/12/2022

Azienda (31/12/2022)

Ricavi delle Vendite	5.380.689,59	99,38%
Altri Ricavi	33.774,00	0,62%
Totale Ricavi	5.414.463,59	100,00%
Acquisti	3.517.056,89	64,96%
Differenza magazzino	135.196,37	2,50%
Consumi	3.652.253,25	67,45%
Margine di contribuzione Lordo	1.762.210,34	32,55%
Servizi Specifici e generali	304.691,19	5,63%
Affitti	84.793,47	1,57%
Canoni	35.626,44	0,66%
Valore Aggiunto	1.337.099,24	24,69%
Personale	918.029,15	16,96%
Risultato Attività Ordinaria	419.070,09	7,74%
Ammortamenti	21.496,47	0,40%
Risultato Operativo	397.573,62	7,34%
F.do svalutazione ed Accantonamenti	45.000,00	0,83%
Altri Ricavi (-)	61.628,12	1,14%
Altri Costi (+)	37.660,47	0,70%
Prov / Oneri Banc. e Finanz. (-/+)	8.457,74	0,16%
Risultato ante imposte	368.083,53	6,80%
Imposte	136.398,11	2,52%
Risultato	231.685,42	4,28%

Situazione per centro di costo (31/12/2022)

	Crema N.	Ombriano	Pieranica	Cas. Vaprio	Gallignano	Costa s. Ab	Sede
Ricavi delle Vendite	1.463.258,57	1.987.943,30	496.453,44	388.413,77	349.173,27	390.033,51	305.413,74
Altri Ricavi	7.974,00	10.800,00	1.950,00	1.650,00	1.350,00	1.050,00	9.000,00
Totale Ricavi	1.471.232,57	1.998.743,30	498.403,44	390.063,77	350.523,27	391.083,51	314.413,74
Acquisti	913.327,92	1.349.853,30	288.556,64	234.790,34	215.588,76	227.644,91	287.295,03
Differenza magazzino	49.081,55	51.554,42	6.026,87	2.039,72	11.003,15	15.490,68	0,00
Consumi	962.409,47	1.401.407,72	294.583,50	236.830,05	226.591,91	243.135,59	287.295,03
Margine di contribuzione Lordo	508.823,10	597.335,58	203.819,94	153.233,72	123.931,37	147.947,93	27.118,71
Servizi Specifici e generali	81.835,11	81.689,18	29.094,93	22.772,79	27.573,44	19.880,34	41.845,41
Affitti	23.500,50	19.513,10	0,00	12.472,80	8.532,60	6.000,00	14.774,48
Canoni	0,00	0,00	13.776,00	6.202,50	7.437,00	5.929,50	2.281,44
Valore Aggiunto	403.487,49	496.133,31	160.949,01	111.785,63	80.388,33	116.138,09	-31.782,62
Personale	248.601,20	216.867,66	82.874,13	77.690,45	65.304,18	72.000,69	154.690,85
Risultato Attività Ordinaria	154.886,30	279.265,65	78.074,88	34.095,18	15.084,15	44.137,40	-186.473,46
Ammortamenti	3.104,39	1.784,94	581,76	1.963,43	740,03	2.400,20	10.921,74
Risultato Operativo	151.781,91	277.480,71	77.493,12	32.131,76	14.344,13	41.737,20	-197.395,20
F.do svalutazione ed Accantonamenti	6.000,00	6.000,00	750,00	750,00	750,00	750,00	30.000,00
Altri Ricavi (-)	692,70	477,95	3,33	250,44	2,33	2,34	60.199,04
Altri Costi (+)	5.988,54	10.234,17	2.067,48	1.646,49	1.422,11	2.196,71	14.104,98
Prov / Oneri Banc. e Finanz. (-/+)	1.958,51	1.778,66	999,84	327,84	572,34	327,84	2.492,72
Risultato ante imposte	138.527,57	259.945,83	73.679,13	29.657,87	11.602,01	38.465,00	-183.793,86

2. CONTO ECONOMICO PREVISIONALE 2023

Azienda (31/12/2023)

Ricavi delle Vendite	5.380.689,59	99,38%
Altri Ricavi	33.774,00	0,62%
Totale Ricavi	5.414.463,59	100,00%
Acquisti	3.446.715,75	63,66%
Differenza magazzino	135.196,37	2,50%
Consumi	3.581.912,11	66,15%
Margine di contribuzione Lordo	1.832.551,47	33,85%
Servizi Specifici e generali	304.691,19	5,63%
Affitti	84.793,47	1,57%
Canoni	35.626,44	0,66%
Valore Aggiunto	1.407.440,37	25,99%
Personale	1.000.651,77	18,48%
Risultato Attività Ordinaria	406.788,60	7,51%
Ammortamenti	21.496,47	0,40%
Risultato Operativo	385.292,13	7,12%
F.do svalutazione ed Accantonamenti	15.000,00	0,28%
Altri Ricavi (-)	61.628,12	1,14%
Altri Costi (+)	37.660,47	0,70%
Prov / Oneri Banc. e Finanz. (-/+)	8.457,74	0,16%
Risultato ante imposte	385.802,04	7,13%
Imposte	142.746,76	2,64%
Risultato	243.055,29	4,49%

Centro di costo (31/12/2023)

	Crema N.	Ombriano	Pieranica	Cas. Vaprio	Gallignano	Costa s. Ab	Sede
Ricavi delle Vendite	1.463.258,57	1.987.943,30	496.453,44	388.413,77	349.173,27	390.033,51	305.413,74
Altri Ricavi	7.974,00	10.800,00	1.950,00	1.650,00	1.350,00	1.050,00	9.000,00
Totale Ricavi	1.471.232,57	1.998.743,30	498.403,44	390.063,77	350.523,27	391.083,51	314.413,74
Acquisti	895.061,3616	1.322.856,234	282.785,5023	230.094,5283	211.276,9848	223.092,0069	281549,1294
Differenza magazzino	49081,545	51554,415	6026,865	2039,715	11003,145	15490,68	0
Consumi	944.142,91	1.374.410,65	288.812,37	232.134,24	222.280,13	238.582,69	281.549,13
Margine di contribuzione Lordo	527.089,66	624.332,65	209.591,07	157.929,52	128.243,14	152.500,82	32.864,61
Servizi Specifici e generali	81.835,11	81.689,18	29.094,93	22.772,79	27.573,44	19.880,34	41.845,41
Affitti	23.500,50	19.513,10	0,00	12.472,80	8.532,60	6.000,00	14.774,48
Canoni	0,00	0,00	13.776,00	6.202,50	7.437,00	5.929,50	2.281,44
Valore Aggiunto	421.754,05	523.130,38	166.720,14	116.481,43	84.700,11	120.690,98	-26.036,71
Personale	270.975,30	236.385,75	90.332,80	84.682,59	71.181,56	78.480,75	168.613,02
Risultato Attività Ordinaria	150.778,75	286.744,63	76.387,34	31.798,85	13.518,55	42.210,23	194.649,74
Ammortamenti	3.104,39	1.784,94	581,76	1.963,43	740,03	2.400,20	10.921,74
Risultato Operativo	147.674,36	284.959,69	75.805,58	29.835,42	12.778,52	39.810,04	205.571,48
F.do svalutazione ed Accantonamenti	6.000,00	6.000,00	750,00	750,00	750,00	750,00	0,00
Altri Ricavi (-)	692,70	477,95	3,33	250,44	2,33	2,34	60.199,04
Altri Costi (+)	5.988,54	10.234,17	2.067,48	1.646,49	1.422,11	2.196,71	14.104,98
Prov / Oneri Banc. e Finanz. (-/+)	1.958,51	1.778,66	999,84	327,84	572,34	327,84	2.492,72
Risultato ante imposte	134.420,02	267.424,81	71.991,59	27.361,53	10.036,40	36.537,83	161.970,14

3. RELAZIONE AL BILANCIO DI PREVISIONE 2023

Di seguito vengono indicati i criteri che hanno portato alla redazione del bilancio di previsione 2023.

Ricavi 2023

All'interno di un andamento generale e di trend consolidato, nel quale si osserva il calo della spesa farmaceutica netta del nazionale SSN e, conseguentemente, la riduzione della spesa per farmaci erogati dalle farmacie, si è, nel 2022, operato in una situazione in cui alcune anomalie da Covid risultano meno incisive, pur non dimenticando l'effetto nel periodo di inizio anno. Avere dati complessivi in miglioramento sia rispetto al dato 2021 che al dato 2020, è perciò da considerare risultato soddisfacente, derivante dall'insieme delle scelte fatte, che vanno dal consolidamento della variazione dell'orario di apertura, dalle nuove linee e prodotti inseriti, sempre mantenendo quella vocazione "sociale" che caratterizza AFM.

Alcune situazioni rilevate negli anni precedenti (riduzione delle vendite di farmaci da banco - ad esempio: sciroppi, prodotti di cosmesi, prodotti non farmaceutici quali i solari) sono meno presenti, mentre si conferma l'uso incrementato di alcuni tipi di integratori.

Nella vendita libera (farmaci senza prescrizione e prodotti non farmaceutici), le nostre Farmacie hanno conservato le quote di mercato anche se, su tali prodotti, si concentrerà sempre più il focus commerciale al fine di realizzare incrementi di vendita.

I risultati del 2022 e le previsioni per il 2023 sono anche il risultato di una serie di azioni intraprese e/o messe a regime nel 2021 quali:

- l'ampliamento dell'orario di apertura al pubblico delle farmacie, il sabato pomeriggio per le 4 farmacie di Crema Nuova, Casaletto Vaprio, Ombriano e Pieranica; l'incremento a 9 ore giornaliere nelle due cittadine di Crema Nuova e Ombriano;
- l'attivazione di una figura di Responsabile dell'area Cosmesi e prodotti non etici, svolta da un farmacista interno selezionato tramite concorso interno per ottimizzare ed ampliare il perimetro commerciale in farmacia.

Unitamente a quanto già fatto ed a regime, incideranno positivamente sul risultato le azioni connesse al servizio di carta fedeltà finalizzato sia alla fidelizzazione del cliente che alla più attiva ed efficiente politica promozionale e di marketing. Tali attività, che necessitano di competenze specialistiche e di conoscenza degli strumenti del mercato, saranno implementate in collaborazione con la rete e con il supporto di professionisti specializzati.

L'attività di e-commerce, con apertura di farmacia virtuale, non ha dato i risultati ipotizzati, vuoi perché non sviluppata con personale dedicato, ma soprattutto perché insiste su un mercato nel quale sono entrati anche i colossi del WEB che rendono poco attrattiva l'offerta economica delle piccole strutture. Resta da valutare se continuare con la scelta di operare ancora in questo campo.

Per quanto attiene, più specificatamente, le altre maggiori voci che compongono il Conto Economico previsionale, si evidenziano:

Acquisti di merci 2023

La voce in esame accoglie le spese per le forniture di farmaci, di prodotto parafarmaceutici, sanitari e più in generale di tutti i prodotti destinati alla vendita. Per quanto riguarda il costo del venduto si è considerato un lieve incremento del costo complessivo dovuto ad un incremento delle vendite di cui al punto precedente. L'incremento percentuale inferiore a quello delle vendite è generato dalle azioni intraprese ed in fase di attivazione attraverso accordi commerciali diretti ed ottimizzazione mediante l'attività di chi è delegato agli acquisti e dell'ottimizzazione svolta attraverso le attività di Rete.

La variazione nella modalità di acquisto, coniugando correttamente la disciplina degli appalti, attivata nel 2020 risulta una modalità adeguata al sistema normativo ed alle necessità aziendali, pur con modalità di ottimizzazione ancora in definizione.

Il valore è certamente influenzato dalla nuova Gara biennale grossisti, svolta da Cispel per le farmacie lombarde a cui AFM fa riferimento, che ha permesso risultati in linea con la gara precedente.

Il miglioramento della rotazione delle scorte e la riduzione dei resi delle farmacie sono obiettivi da sviluppare e raggiungere per ogni singola farmacia.

Costi per servizi 2023

I costi per servizi specifici, intesi come quelli di gestione di ogni singola farmacia, sono attesi, nel 2023 senza variazioni significative rispetto a quelli del 2022 che sono stati previsti in aumento rispetto ai dati del 2020 e confermati rispetto ai dati 2021. Le attività ed i costi centrali amministrativi sono aumentati, nel tempo, per implementazione di alcune attività specifiche già messe in campo in ambito legale, amministrativo e di rete. L'Azienda continuerà l'attività di sostituzione delle infrastrutture informatiche che risultano essere obsolete, valutando al contempo nuovi servizi informatici di gestione e backup.

Canoni e affitti 2023

In merito ai costi di locazione degli immobili sono stati utilizzati i dati indicati nei rispettivi contratti d'affitto rivisti al rialzo solo per ciò che riguarda gli adeguamenti ISTAT. I canoni per l'affidamento del servizio farmacia tengono conto anche delle percentuali da applicare, laddove previsto dal contratto di servizio, al raggiungimento di diversi scaglioni di fatturato per le farmacie in questione.

Personale 2023

Il personale tecnico (farmacisti e commessi) di AFM Crema deve permettere la copertura, negli orari e nei turni aggiuntivi previsti, delle varie farmacie. Le farmacie rurali sono spesso gestite da un unico farmacista mentre le due farmacie urbane prevedono la contemporanea presenza di più farmacisti. La presenza dei farmacisti in turno è valutata sulla base delle necessità di orario, delle disponibilità di personale, sempre mantenendo la necessaria flessibilità nell'affrontare picchi di lavoro e sostituzioni. L'età media del personale è inferiore a 40 anni. Il 2022, come peraltro il periodo precedente, è stato caratterizzato da una certa mobilità in uscita del personale, con alcuni dipendenti che hanno abbandonato AFM (in genere per motivi logistici di avvicinamento a casa ed economici di miglioramento di stipendio). L'attività di inserimento di nuovo personale tecnico si è rilevata estremamente complessa. Spesso i bandi pubblicati non hanno dato esito positivo e oggi risultano ancora da ricoprire alcune posizioni che verranno ricate sempre applicando le procedure concorsuali coerenti con la normativa. L'area amministrativa ha visto l'arrivo nel 2022 di un nuovo collaboratore in sostituzione della risorsa soggetta a pensionamento.

All'atto della stesura del presente documento risultano operativi 18 dipendenti a tempo indeterminato, tutti operanti con orario a 40 ore per i tempi pieni mentre per i part-time sono presenti situazioni differenziate tra 20 e 30 ore. Sono in corso percorsi di assunzione di personale farmacista e di almeno un commesso, a cui si deve aggiungere la figura del Direttore Generale che ha un contratto di natura professionale con scadenza a fine anno ed il cui costo, pertanto, rientra nella voce servizi. Il CDA ha deliberato la pubblicazione di un bando, con scadenza 31 ottobre 2022, per la selezione di un nuovo Direttore.

E' altresì prevista l'assunzione di almeno un nuovo farmacista collaboratore e di un nuovo magazziniere, che riporta il numero di dipendenti a 20 con successive possibili integrazioni

Di seguito si riporta uno schema riassuntivo le cui figure in corsivo sono quelle attualmente non in azienda ma che dovrebbero iniziare la propria collaborazione entro la fine del 2022 ed essere perciò presenti nel 2023:

RUOLO	Centro di Costo	LIVELLO	ORE	Tipologia	Centro di Costo
			Contratto		
Imp Amm	AMM	L2	40	IND	Sede
Imp Amm	AMM	L2	40	IND	Sede
Direttore	FARMAC.	L1	40	IND	Sede
<i>Collaboratore</i>	<i>FARMAC.</i>	<i>L1</i>	<i>40</i>	<i>IND</i>	<i>CN</i>
Collaboratore	FARMAC.	L1	20	IND	CN
Collaboratore	FARMAC.	L1	30	IND	CN
Coordinatore Commessi	MAGAZ	L2	40	IND	CN
Direttore F.F.	FARMAC.	L1	40	IND	OM
Collaboratore	FARMAC.	L1	40	IND	OM
Collaboratore	FARMAC.	L1	20	IND	OM
Collaboratore	FARMAC.	L1S	20	IND	OM
Collaboratore	FARMAC.	L1S	20	IND	OM

Commesso	MAGAZ	L4	40	IND	OM
Direttore	FARMAC.	L1Q	40	IND	PIER
Direttore	FARMAC.	L1	40	IND	GAL
Direttore	FARMAC.	L1S	40	IND	CV
Direttore	FARMAC.	L1S	38	IND	CSA
Collaboratore	FARMAC	L1	40	TD	RUOTA
Collaboratore	FARMAC	L1	40	TD	RUOTA
Commesso	MAGAZ	L4	40	IND	RUOTA

Viene indicata nella precedente tabella anche la dipendente, Livello L1, centro di costo Ombriano, appena rientrata dalla maternità.

La copertura dei turni di funzionamento delle farmacie è stata possibile con il ricorso a professionisti esterni. E' più semplice trovare professionisti disponibili per la copertura dei turni notturni che per i turni diurni e si è operato in logiche di ottimizzazione delle disponibilità.

Ammortamenti

La voce "ammortamenti" è in crescita per gli investimenti con costi pluriennali svolti tra il 2020 ed il 2021 (attrezzature informatiche) mentre il ritardo derivante dai lavori di ristrutturazione dell'immobile di Via Samarani avrà l'effetto che gli ammortamenti derivanti da questa ristrutturazione incideranno sul bilancio 2023.

Risultato d'esercizio

Il risultato d'esercizio è assoggettato ad imponibilità fiscale stimabile in forza delle vigenti disposizioni in materia di imposte dirette. La tassazione del reddito d'esercizio è stata calcolata mediante l'applicazione delle aliquote in vigore ed il bilancio economico di previsione dell'anno 2023 prevede un utile, dopo il calcolo delle imposte, di euro **243.055,29** in leggera crescita rispetto a quello stimato a fine 2022.

4. PIANO DEGLI INVESTIMENTI 2023

Il 2023 potrebbe essere caratterizzato, per l'azienda, dal punto di vista degli investimenti dalla realizzazione e termine lavori relativi alla riqualificazione dell'Edificio di Via Samarani. I costi che si sosterranno nel 2023 relativi a questo intervento saranno individuati in funzione degli Stati avanzamento lavori, SAL, redatti ma si attende che gran parte dell'onere sia da attribuire finanziariamente a questo periodo. E' possibile che la quota di anticipo previsto normativamente ricada invece sul periodo attuale con copertura della stessa con risorse proprie. Gli oneri rimanenti verranno finanziati mediante l'apertura di un mutuo bancario pluriennale che dovrebbe partire nel 2023 (se le opere saranno confermate).

Tra la fine del 2022 e l'inizio del 2023 sono previsti interventi di ammodernamento nelle farmacie, per raggiunta obsolescenza della tecnologia presente.

E' necessario intervenire sui sistemi di chiusura ed apertura, sulle macchine esterne alla farmacia che permettono il ricorso alla vendita H24 (per le farmacie cittadine) ed ad interventi a spot, in caso di malfunzionamenti, su altri componenti (frigoriferi, casse ecc.). Tali investimenti saranno interamente finanziati con mezzi propri e concorreranno ai costi per le quote d'ammortamento e/o come costo diretto in funzione del tipo di acquisto e dell'importo in gioco. Gli investimenti saranno realizzati mediante ricorso al MEPA o all'Albo fornitori.

5. TABELLA DEL PERSONALE ANNO 2023

Pianta Organica Standard

Mansioni e qualifiche	Livello attuale CCNL
N. 1 Direttore d'Azienda	Non conosciuta
N. 1 Direttore Farmacie	L1Q
N. 5 Direttori di Farmacia	L1S
N.1 Farmacista Collaboratore con funzioni di Direttore	L1
N. 8 Farmacisti Collaboratori	L1
N. 1 Commesso Coordinatore	L2
N. 2 Commessi	L4
N. 2 Impiegati Amministrativi	L2

Le considerazioni relative alla tabella sono già presenti a pag.10 del presente documento nel paragrafo relativo al Personale 2023.

6. PROSPETTO RELATIVO ALLE PREVISIONI DEL FABBISOGNO ANNUALE DI CASSA ANNO 2023

Circa il Fabbisogno di cassa per il 2023 possiamo confermare che la situazione è costantemente monitorata in concomitanza con ogni scadenza dei pagamenti e il Cash Flow delle Farmacie Comunali è senz'altro in sicurezza.

Si precisa che il fabbisogno annuale di cassa per l'esercizio 2023 è previsto in complessivi euro 5.171.409 necessari per il pagamento entro le scadenze stabilite di:

• Fatture di beni e servizi	euro	4.028.010
• Stipendi e relativi oneri del personale dipendente	euro	1.000.652
• Varie (IRES, IRAP, ecc.)	euro	142.747

L'AFM Crema farà fronte a questo stimato fabbisogno di cassa con il complesso delle entrate che si prevedono in euro 5.414.464, derivante dalla vendita di prodotti in libera vendita con pagamento in contanti o dietro presentazione di ricetta medica rimborsabile dal SSN, senza necessità quindi di ricorrere a prestiti a breve.

I rimborsi da parte del SSN avvengono con estrema regolarità ed al momento non si ha motivo di ritenere che possano subire variazioni.

In relazione all'intervento di riqualificazione dell'immobile sito in Via Samarani l'impatto finanziario relativo al 2023, sviluppato secondo la modalità degli Stati Avanzamento Lavori (SAL), sarà interamente gestito mediante ricorso a mutuo bancario. I valori dello stesso non sono riportati nell'analisi del Fabbisogno di Cassa.

I crediti, in analogia a tutti i precedenti Bilanci consuntivi e preventivi, sono stati iscritti al loro valore nominale, senza accantonamenti al Fondo per i crediti vantati nei confronti del SSN, con un fondo svalutazione per i crediti vantati verso le imprese e le aziende.

8. CONSIDERAZIONI FINALI

Sulla base di quanto detto, per l'esercizio 2023 si prevede un risultato economico di € 385.802 al lordo delle imposte. Si prospetta quindi anche per l'anno 2023 un risultato positivo, nonostante il contesto economico particolare e di difficile previsione anche per gli effetti, diretti ed indiretti della pandemia, della situazione internazionale ed economica. Le linee di intervento individuate dal Consiglio di Amministrazione per il 2023, che saranno attuate dal futuro Direttore d'Azienda insieme all'impegno comune di tutti i collaboratori dell'Azienda, contribuiranno in maniera definitiva al raggiungimento degli obiettivi stimati che porteranno, per l'anno 2023, a riversare nelle casse del Comune di Crema un importo intorno ai 200.000 euro, tra erogazioni liberali e destinazione dell'utile d'esercizio, consolidando e salvaguardando questo importante patrimonio della nostra Città.

Il Consiglio di Amministrazione

ALLEGATI

A) CONTO ECONOMICO A VALORE AGGIUNTO AFM CREMA **P. 16**

B) RELAZIONE DIRETTORE GENERALE **P. 17**

A) CONTO ECONOMICO A VALORE AGGIUNTO AFM CREMA

Ricavi delle Vendite	5.380.689,59	99,38%
Altri Ricavi	33.774,00	0,62%
Totale Ricavi	5.414.463,59	100,00%
Acquisti	3.446.715,75	63,66%
Differenza magazzino	135.196,37	2,50%
Consumi	3.581.912,11	66,15%
Margine di contribuzione Lordo	1.832.551,47	33,85%
Servizi Specifici e generali	304.691,19	5,63%
Affitti	84.793,47	1,57%
Canoni	35.626,44	0,66%
Valore Aggiunto	1.407.440,37	25,99%
Personale	1.000.651,77	18,48%
Risultato Attività Ordinaria	406.788,60	7,51%
Ammortamenti	21.496,47	0,40%
Risultato Operativo	385.292,13	7,12%
F.do svalutazione ed Accantonamenti	15.000,00	0,28%
Altri Ricavi (-)	61.628,12	1,14%
Altri Costi (+)	37.660,47	0,70%
Prov / Oneri Banc. e Finanz. (-/+)	8.457,74	0,16%
Risultato ante imposte	385.802,04	7,13%
Imposte	142.746,76	2,64%
Risultato	243.055,29	4,49%

B) RELAZIONE DEL DIRETTORE

Premessa

L'anno 2022 è caratterizzato dalle code dell'evento straordinario verificatosi nel 2020 e denominato "Pandemia COVID-19" che, ha avuto un impatto diretto all'inizio dell'anno (in concomitanza con la cosiddetta quarta ondata) ed uno indiretto nel resto dell'anno (con variazioni comportamentali permanenti e/o variazioni nello stile di vita e di consumo).

La crisi dello specifico settore delle farmacie, come evincibile da qualunque studio specialistico di settore, non ha certamente favorito risultati e gestioni; la carenza di personale ha poi reso l'attività soggetta a momenti di difficoltà organizzativa e non ha permesso, a pieno, programmazione ed ottimizzazione gestionale. Il bilancio di previsione 2023, nonostante le condizioni avverse, si chiude con un utile stimato di euro 385.802 a cui detrarre euro 142.747 per IRES ed per IRAP con un utile netto di 243.055 euro.

AFM Crema stima di mantenere buoni livelli di redditività, con una leggera crescita rispetto all'anno precedente, coniugando politiche di ottimizzazione degli acquisti, anche mediante lo strumento della "Rete farmacie", dei costi generali, pur in una fase caratterizzata dalla sostituzione di impianti e tecnologie per vetusta, potenziando, al contempo, i servizi offerti ai cittadini e sulla rete e la qualità dell'assistenza in farmacia.

Le politiche di prezzo sui prodotti ad altissima valenza sociale già avviate (nel 2022 il servizio tamponi rapidi e molecolari è stato sempre posizionato nella fascia del minimo del mercato), continueranno inserendo sempre più farmaci da banco ed altri prodotti presenti (integratori ecc.); ciò per permettere alle fasce di popolazione economicamente più deboli un tranquillo ricorso agli strumenti di cura e prevenzione.

Nel 2023 è altresì prevista la ripresa dei servizi e prestazioni diagnostiche che, unitamente alla attività di informazione e consiglio normalmente svolta in farmacia, rende la farmacia stessa un luogo dove dispensare "salute"; in un momento in cui il Sistema Sanitario Nazionale spinge verso la deospedalizzazione e la domiciliarizzazione delle principali cronicità, anche in quanto soggetto alla pressione pandemica, offrire, in farmacia, un'interfaccia di medicina del territorio per il cittadino è necessario ed apprezzato.

Queste integrazioni di attività non cambieranno la qualità del servizio di erogazioni di farmaci in regime convenzionato con il SSN. la vendita di farmaci, parafarmaci, prodotti dietetici, per l'igiene personale, articoli ortopedici, cosmetici e per l'infanzia garantiti da AFM nelle nostre Farmacie Comunali, già apprezzato dai cittadini e dagli enti locali.

Rete " LeComunali. Farmacie in Rete"

Al termine del 2020 è avvenuta la sottoscrizione del Contratto Istitutivo di Rete di Imprese comprendente, oltre ad AFM Crema, ASF San Giuliano Milanese, ACF San Donato Milanese e l'Azienda Speciale Farmacie Comunali Peschiera Borromeo. Le difficoltà organizzative e la

scarsità di personale di tutti i membri del gruppo hanno reso possibile solo alcune delle attività immaginate ed avviate.

Nel 2022 si è continuato ad operare insieme, mediante tavolo tecnico condiviso, agli acquisti condivisi al fine di ottimizzare la procedura di acquisto facendo crescere la marginalità; la soluzione del magazzino condiviso è stata pienamente valutata e, almeno per ora, accantonata mentre si è sottoscritto un accordo con uno dei grossisti aggiudicatari della gara Cispel, e perciò fornitore dell'azienda, per ottimizzare acquisti a fronte di ulteriori sconti.

Sempre nel 2022 si è individuato un fornitore per il servizio di "tessera fedeltà" in farmacia e i membri della rete hanno altresì individuato il fornitore per il cambio di gestionale di farmacia che potrà essere attivato nel 2023.

Personale

L'anno in corso si è caratterizzato dalla difficoltà nel reperimento di personale (nello specifico farmacisti) con bandi deserti. Si è, nella prima parte dell'anno, acquisita una risorsa part time pomeridiana (particolarmente utile per la complementarietà con un part time mattutino). Il bando di settembre ha poi permesso l'assunzione di una nuova risorsa a tempo pieno e la probabile assunzione di un'altra entro fine anno. Ci si augura che l'inversione di tendenza permetta poi un inserimento di altre risorse nel 2023.

Nell'anno verranno assunti uno o più commesso/i sia per sostituire la risorsa attualmente non presente che per collaborare nella gestione delle farmacie.

Nell'anno in corso la riorganizzazione del settore acquisti, progettata ed impostata nel periodo precedente, è continuata con la piena operatività delle due figure quali responsabili tecnici per gli acquisti, operanti in ambiti definiti.

Nel 2022 il settore amministrativo ha acquisito una risorsa professionale nell'area amministrativa in sostituzione della risorsa pensionata.

Sono comunque previste integrazioni nel personale delle Farmacie.

Il passaggio alle 40 ore di lavoro settimanale è risultato ben assorbito ed in una farmacia si è provveduto ad un orario sperimentale che prevede 9 turni settimanali (otto da 4,5 ore ed uno da 4 ore) invece dei normali 10 turni. Ciò è funzionale all'organizzazione degli orari (ugual durata di apertura farmacia e turno) e da il vantaggio al dipendente di godere di un turno di riposo suppletivo.

Il servizio di consulenza e paghe è stato affidato a nuovo consulente con soddisfazione per il servizio reso.

I costi per il personale dipendente sono in linea rispetto ai periodi precedenti.

Nell'anno 2022 era altresì prevista la determinazione di un sistema di incentivazione e premialità, basato su criteri oggettivi e procedure completamente definite che, purtroppo, andrà a regime nel 2023.

Investimenti

Il 2021 si è caratterizzato con l'aggiudicazione dei lavori per la demolizione dell'immobile di proprietà di Via Samarani in Crema e la costruzione della nuova sede di AFM, svolta nella prima metà dell'anno. L'affidamento dei lavori all'impresa che si è giudicata l'appalto è avvenuto nel mese di agosto 2021. L'appalto però non si è sviluppato secondo quanto previsto dal cronoprogramma concordato pertanto, la fine dei lavori, che era prevista ad inizio estate 2022, sarà raggiunta solamente nel corso del 2023.

Il Direttore