



farmacie comunali<sub>spa</sub>

# Note previsionali 2017



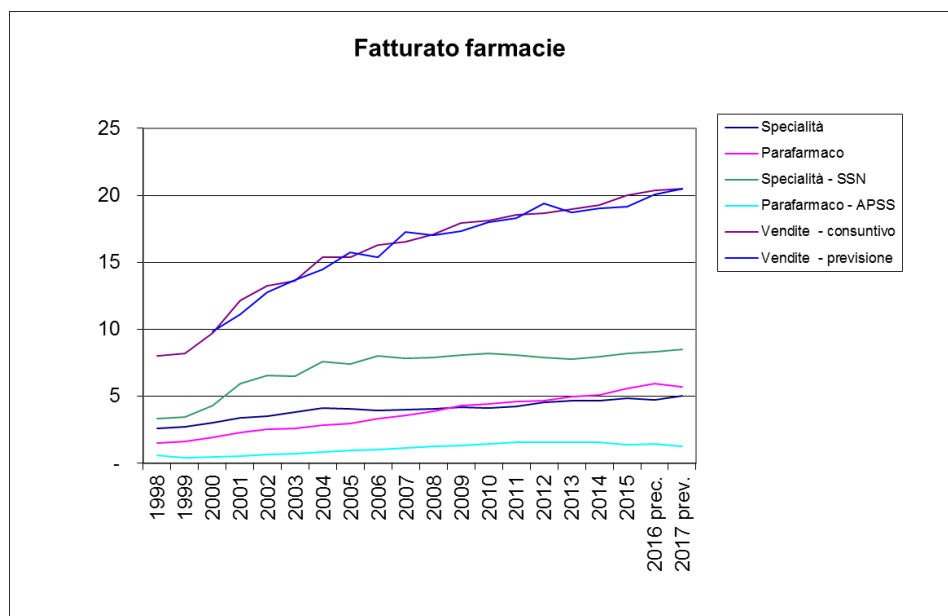
## Note previsionali

Le vendite del corrente anno, non ancora concluso, sono il risultato di un andamento differenziato tra i due canali di vendite *al pubblico* ed i due canali di vendite *all'A.P.S.S.*:

- Le vendite al pubblico di farmaci, che rappresentano il 23% del fatturato delle farmacie, stanno evidenziando una flessione del 3,1% rispetto ai volumi dello scorso anno;
- Le vendite al pubblico di prodotti parafarmaceutici, che rappresentano il 29% del fatturato delle farmacie, stanno aumentando rispetto lo scorso anno del 6,3%;
- Le vendite all'APSS di farmaci, rappresentanti il 41% del fatturato complessivo, sono in aumento dell'1%, con un andamento stabile nel numero di ricette ed un lieve incremento del valore della ricetta;
- Le vendite all'APSS di prodotti parafarmaceutici in convenzione, circa il 7% del fatturato complessivo, sono in aumento del 4,2% solo per l'aumento del numero di ricette.

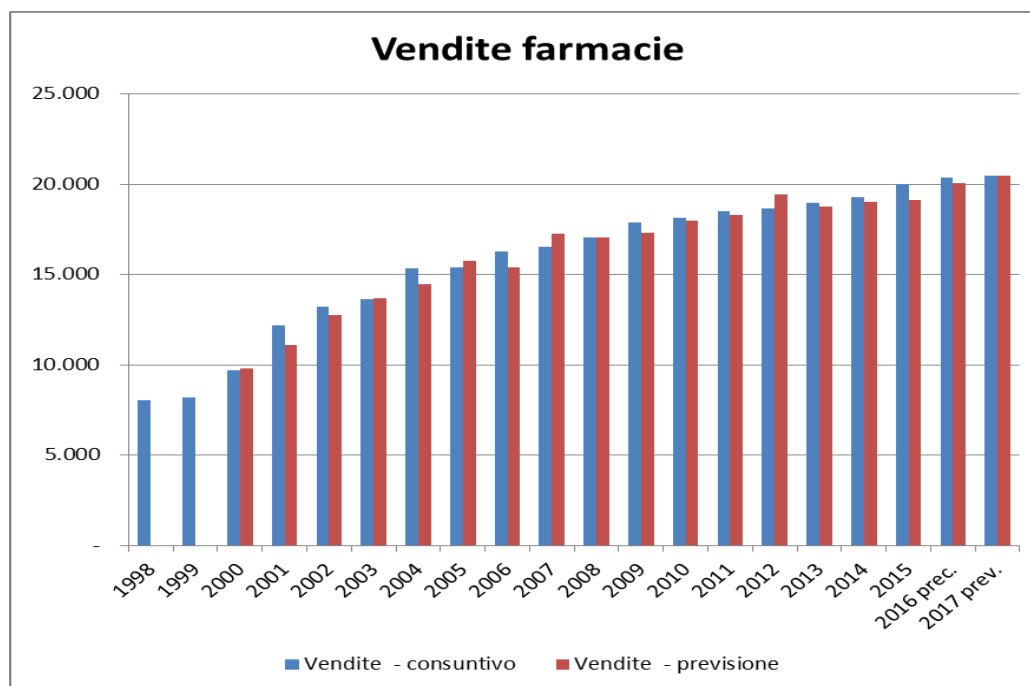
Al termine del mese di ottobre il fatturato risulta superiore a quelli dell'anno precedente del 2,0%.

Con queste premesse si stima per il 2017 di rimanere sugli attuali volumi di vendita, con una crescita complessiva del fatturato dell'ordine dello 0,5%, composta da un leggero incremento nelle vendite al pubblico e dal mantenimento delle vendite all'APSS sui volumi attuali, con un fatturato aziendale complessivo per vendite e servizi caratteristici, comprese anche le vendite del magazzino centrale, di circa ai 21,2 milioni di Euro.



Il grafico, che riporta l'andamento delle **vendite di farmacia per linea** e per valori totali (in milioni di Euro), rappresenta gli andamenti descritti nei vari canali di vendita.

L'andamento delle **vendite complessive delle farmacie**, confrontate con le previsioni iniziali, sono rappresentate dal seguente istogramma.



Si ricorda ancora che il decreto sulle liberalizzazioni dell'inizio del 2012, che ha ridotto a 3.300 abitanti il rapporto tra farmacie e residenti in ogni comune ed impedito ai Comuni di esercitare la prelazione per il 50% delle nuove aperture, non ha ancora prodotto gli effetti sperati ma prima o poi il conseguente incremento di farmacie - circa 16 farmacie sul territorio provinciale che saranno assegnate una volta completato l'apposito concorso - andrà a determinare una riduzione del fatturato medio di una parte delle farmacie gestite, con conseguente contrazione del margine medio prodotto e quindi dell'utile netto.

Si segnala ancora che permane un ulteriore elemento di incertezza derivante dalla prevista introduzione del nuovo sistema remunerazione delle prestazioni svolte dai farmacisti nell'ambito del S.S.N., che è stato delineato ma non ancora attuato e che forse potrà andare a ridurre ulteriormente la marginalità su tale canale di vendita.

Durante il corrente 2016 non ci sono state novità in tema di orari di apertura né di modalità di svolgimento dei turni di servizio nel Comune di Trento; la ricetta elettronica, introdotta a fine 2013 rappresenta attualmente l'85% circa delle ricette del SSN.

L'azienda continuerà così a seguire con attenzione l'evoluzione di tale scenario per adottare tempestivamente le migliori misure in termini organizzativi e continuare ad assicurare l'equilibrio economico e finanziario.

## Budget economico e previsioni di assunzione di personale

Coerentemente agli indirizzi ricevuti il 13 febbraio 2013 per il contenimento delle spese e l'esercizio delle attività di indirizzo, vigilanza e controllo sulla gestione economica delle società di capitali controllate dal Comune di Trento, indirizzi condivisi dalla Conferenza degli enti, si fornisce in questa sede anche il budget annuale per il prossimo 2017 nonché le previsioni di assunzione di personale a tempo indeterminato.

	BDG 2017	%
A 1. Ricavi da vendite e prestazioni	21.193.381	98,8 %
A 2. Variazione rimanenze		
A 3. Variazione lavori in corso		
A 4. Incrementi di immobilizzazioni		
A 5. Altri ricavi e proventi	250.500	1,2 %
<b>A Tot. VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>21.443.881</b>	<b>100,0 %</b>
B 6. Per mat.prime, sussid, di cons. e merci	-14.586.340	-68,0 %
B 7. Per servizi	-1.037.000	-4,8 %
B 8. Per godimento di beni di terzi	-379.000	-1,8 %
B 9. Per il personale	-4.041.862	-18,8 %
B 10. Ammortamenti e svalutazioni	-532.000	-2,5 %
B 11. Variazione rimanenze		
B 12. Accantonamenti per rischi		
B 13. Altri accantonamenti		
B 14. Oneri diversi di gestione	-91.757	-0,4 %
<b>B Tot. COSTI DI PRODUZIONE</b>	<b>-20.667.959</b>	<b>-96,4 %</b>
<b>DIFFERENZA TRA VALORI E COSTI PROD.</b>	<b>775.921</b>	<b>3,6 %</b>
C 15. Proventi da partecipazioni	15.000	0,1 %
C 16. Altri proventi finanziari		
C 17. Interessi e altri oneri finanziari		
<b>C Tot. PROVENTI E ONERI FINANZ.</b>	<b>15.000</b>	<b>0,1 %</b>
D 18. Rivalutazioni		
D 19. Svalutazioni		
<b>D Tot. RETTIFICHE</b>		
E 20. Proventi straordinari		
E 21. Oneri straordinari		
<b>E Tot. ONERI E PROVENTI STRAORD.</b>		
<b>RISULTATO ANTE IMPOSTE (A+B+C+D+E)</b>	<b>790.921</b>	<b>3,7 %</b>
IMPOSTE SUL REDDITO	-290.000	-1,4 %
<b>UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO</b>	<b>500.921</b>	<b>2,3 %</b>

Si fornisce inoltre il dettaglio dei seguenti raggruppamenti di spese:

B 6. Per mat.prima,sussidiarie e merci	BDG 2017
Acquisto di prodotti	-14.505.341
Acquisti diversi	-81.000

B 7. Per servizi	BDG 2017
Acquisti energia, acqua e gas	-137.000
Canoni di assistenza	-130.000
Gestione impianti e manutenzioni	-150.000
Trasporti, smaltimento e postali	-138.000
Assicurazioni	-45.000
Servizi di comunicazione	-34.000
Pulizia	-95.000
Consiglio d'amministrazione	-22.000
Collegio sindacale	-18.000
Revisione e servizi amministr./profess.	-91.000
Consulenze	-8.000
Servizi per il personale	-80.000
Produzione e diff.mat.informativo	-2.000
Promozione marchio	-15.000
Servizi diversi	-72.000

B 8. Per godimento beni di terzi	BDG 2017
Affitti passivi	-268.000
Noleggi	-22.000
Canone affid.servizio farm.	-89.000

B 14. Oneri diversi di gestione	BDG 2017
Tasse, diritti e vidimazioni	-59.000
Quote associative	-14.118
Libri e riviste	-1.300
Altri oneri di gestione	-17.339

Si sottolinea che la previsione del costo del lavoro, considerato che il CCNL è scaduto al termine del 2015 e non è ancora stato rinnovato, comprende un eventuale aumento retributivo dell'1,5%.

Per quanto riguarda le **previsioni di assunzione di nuovo personale** a tempo indeterminato si ricorda che l'azienda deve garantire il servizio farmaceutico nelle varie farmacie, a loro volta tenute a svolgere turni e servizi in base a calendari comprensoriali, assicurando una presenza di adeguata di personale professionalmente valido e ben

motivato. La presenza di molte farmacie di piccole dimensioni ove operano uno o due addetti ha indotto già da alcuni anni l'azienda ad ampliare l'organico di farmacisti riducendo nel contempo l'organico di personale non laureato, in modo da migliorare la qualità del servizio ed aumentare la flessibilità nell'affrontare picchi di lavoro e sostituzioni.

Il fabbisogno strutturalmente variabile del personale, che va da un minimo di circa 1500 a circa 2000 ore a settimana in funzione dei turni di servizio che le varie farmacie sono tenute a svolgere, nonché la costante difficoltà di reperire personale farmacista richiede una gestione particolare delle risorse umane che assicuri flessibilità unita ad una selezione continua delle figure che offre il mercato, da cui poter attingere per le necessità di sostituzioni lunghe o per le ferie o per le intensificazioni dell'attività in certi periodi dell'anno.

L'adeguatezza del personale nelle varie farmacie viene poi costantemente monitorata in base ad indici che relazionano il fatturato, le quantità vendute, i clienti serviti e le ricette dispensate alle ore di personale; confrontando tali indici l'azienda assicura equilibrio nella gestione di tale importante risorsa, che non deve mancare per garantire il servizio in maniera adeguata ma che non deve essere eccessiva in quanto rappresenta il costo più rilevante nel conto economico dell'azienda, che deve risultare sempre in equilibrio con il margine commerciale prodotto dalle vendite.

	Ore apertura	Ore nott/rep.	Ore lavorative	Unità medie
F. 1 S.Giuseppe	2.279	140	9.500	5,7
F. 2 S.Camillo	2.279	140	7.950	4,8
F. 3 Pio X°	2.279	140	6.400	3,9
F. 4 Clarina	3.472	140	13.650	8,2
F. 5 S.Donà	2.222	140	3.950	2,4
F. 6 Povo	2.295	140	6.750	4,1
F. 7 Meano	2.212	-	4.250	2,6
F. 8 M.Bianca	2.222	140	6.100	3,7
F. 9 Pledicastello	2.222	140	4.150	2,5
F. 10 Cognola	2.295	140	5.450	3,3
F.21 Pergine	2.690	700	5.600	3,4
F.26 Volano	1.912	593	3.550	2,1
F.31 Riva	2.440	420	7.650	4,6
F.36 Arco	2.362	420	4.650	2,8
F.41 Dro	2.115	600	2.200	1,3
F.46 Lavis	2.277	575	4.500	2,7
F.51 Pomarolo	2.163	575	2.550	1,5
F.56 Tenno	2.186	598	2.550	1,5
F.61 Besenello	1.907	598	2.350	1,4
F.51 Dispensario	1.470		1.000	0,6
Farmacie	45.296	6.338	104.750	62,9
Magazzino				3,5
Uffici				10,1
Pulizie e servizi				1,0
Dirigente				1,0
<b>Totale fabbisogno in unità medie</b>				<b>78,5</b>
<b>Previsioni di copertura del fabbisogno totale mediante:</b>				
Personale assunto a T.ind. al 01.12.2016				68,5
Personale in corso di assunzione T.Ind. (già autorizzato)				3,0
Personale da mantenere a T.det. per sost.e flessibilità				4,1
Personale che andrà in pensione nel corso del 2017				4,5
<b>Personale da poter assumere a Tempo indeterminato</b>				<b>3,0</b>

Da molti anni l'azienda gestisce con estrema oculatezza il proprio personale, risorsa di importanza vitale per assicurare la qualità nell'erogazione del servizio, nel rispetto dei vincoli imposti dal conto economico e dall'andamento delle vendite prospettiche.

La determinazione del fabbisogno di personale è riassunto nella tabella a fianco, che riporta i dati annuali dell'orario di apertura al pubblico, degli orari di servizio notturno o, in corsivo, di reperibilità, il conseguente fabbisogno in ore lavorative e in unità medie per ciascuna farmacia, cui si aggiunge il fabbisogno del magazzino, degli uffici e del personale dipendente addetto alle pulizie, presenti solo in alcune farmacie.

Sottraendo dal totale del fabbisogno annuo, pari a 78,5 unità medie, il numero dei dipendenti attualmente assunti a tempo indeterminato, pari a

68,5 unità medie, si ricava un fabbisogno di organico da coprire di 10 unità medie.

Come è prassi da anni (per assicurare il fabbisogno estivo per le ferie) e coerentemente alle indicazioni ricevute dalla Conferenza (per mantenere la società flessibile di fronte agli scenari futuri derivanti dalle nuove aperture di farmacie) tale fabbisogno rimarrà assicurato da personale assunto a tempo determinato per 4 unità medie annue per cui rimangono scoperte, quindi da assumere a tempo indeterminato, 6 unità; di queste 3 erano già state autorizzate dalla Conferenza Enti per il corrente 2016 cui si aggiungo le 3 unità derivanti dalle fuoriuscite del 2016 (2 pensionamenti ed 1 dimissione). Si fa presente poi che nel corso del 2017 avremo almeno altri 4 pensionamenti e considerato che l'autorizzazione alle assunzioni verrà rilasciata in primavera si ricava che il **numero massimo di unità complessivo di cui si chiede o si rinnova la richiesta di assunzione a tempo indeterminato per il 2017 è pari come minimo a 6 unità medie ma meglio sarebbe averlo già per 10 unità, condizionato dai 4 pensionamenti previsti.**

Si sottolinea che l'assunzione di tali unità a tempo indeterminato non costituisce un incremento di costi rispetto al bilancio di previsione più sopra indicato bensì una stabilizzazione di personale che diversamente rimane assunto con contratti a tempo determinato. Il vigente CCNL consente la presenza di personale a tempo determinato per motivi non strettamente sostitutivi ma solo entro un certo limite, oltre il quale potrebbe scattare il diritto del dipendente alla trasformazione automatica del tipo di rapporto. In ogni caso però il consolidamento del rapporto lavorativo, ovviamente nel rispetto delle apposite procedure già previste dall'azienda, risponde all'esigenza di assicurare un'elevata qualità al rapporto con la clientela; una *politica* spinta di turnazione del personale farmacista, necessariamente con poca esperienza, non favorisce la fidelizzazione della clientela e alla fine va a penalizzare il fatturato aziendale.

Si ricorda che per l'assunzione di personale a tempo indeterminato l'azienda procede nel rispetto dei criteri e delle modalità indicate nell'apposito regolamento ma con una frequenza che tiene conto anche della disponibilità sul mercato delle figure richieste e comunque nel rispetto dei limiti posti dal CCNL nazionale.

Prevedendo di indire una selezione di personale nel corso del prossimo anno, nei limiti massimi del fabbisogno sopra indicato si richiede l'autorizzazione alle conseguenti assunzioni a tempo indeterminato.

## **Linee strategiche e organizzazione dei servizi**

---

Nell'ambito delle linee strategiche si evidenzia inoltre che il consiglio ha recentemente ritenuto strategicamente importante per il futuro della società intraprendere un percorso di *riassetto contrattuale e societario* che porti ad omogeneizzare il trattamento dei Comuni soci e le relative condizioni di affidamento del servizio farmaceutico.

Nel 1997, al momento della costituzione della società l'affidamento del servizio avvenne da parte del Comune di Trento mediante conferimento del compendio di beni che costituivano l'allora Azienda Farmaceutica Municipalizzata (9 farmacie), con un affidamento per 99 anni e nel 2000 analoga strada fu percorsa dal Comune di Volano che conferì la farmacia comunale



precedentemente gestita in maniera *diretta*, ed entrambi riceveranno un numero di azioni corrispondente al valore conferito. Per entrambi la partecipazione al risultato economico è avvenuta finora tramite i dividendi percepiti annualmente, variabili in base al risultato conseguito dalla società.

I 9 Comuni che dal 2000 al 2012 hanno affidato l'attivazione della farmacia, avendo potuto esercitare il diritto di prelazione, l'hanno fatto con una durata molto più breve e variabile in quanto funzionale al recupero dell'investimento sostenuto dalla società per l'attivazione della farmacia.

Negli anni scorsi, con le ultime modifiche statutarie si è data soluzione al tema del controllo analogo congiunto, andando ad introdurre la Conferenza degli Enti e regolamentare il suo rapporto con il Consiglio d'Amministrazione.

Ora che siamo in una fase di rinnovo di tali primitivi affidamenti e che la normativa di riferimento si è evoluta si ritiene opportuno:

- a) definire delle modalità di affidamento del servizio che consentano a tutti i Comuni soci di partecipare ai risultati conseguiti dalle farmacie di cui sono titolari con criteri condivisi che producano un ugual trattamento;
- b) allineare le durate degli affidamenti con un orizzonte temporale il più lungo possibile per consentire di consolidare e sviluppare ulteriormente la rete ed i servizi delle 19 farmacie pubbliche - ed 1 dispensario farmaceutico – attualmente gestiti;
- c) favorire un riassetto delle quote di partecipazione societarie per andare possibilmente a riprodurre anche nella composizione societaria il peso delle farmacie gestite.

Un primo passo è stato già fatto in tal senso andando ad acquisire il 2 novembre scorso la totalità delle azioni ancora possedute da quei farmacisti/dipendenti che erano diventati soci al momento della trasformazione; attualmente quindi la società è interamente pubblica, soggetta a controllo analogo congiunto e possiede tutte le caratteristiche per ricevere l'affidamento diretto del servizio farmaceutico.

In questi giorni verranno proposte alla Conferenza degli Enti alcune modifiche allo statuto societario in quanto non essendoci più soci-farmacisti alcuni articoli andavano modificati; tali modifiche insieme ad altre meritevoli verranno formalizzate in un'apposita assemblea straordinaria che sarà convocata, salvo imprevisti, in concomitanza con la prossima assemblea di approvazione del bilancio di fine aprile 2017.

Nel frattempo, sul piano contrattuale, verranno proposti i prossimi rinnovi degli affidamenti attraverso la modalità dell'affitto di ramo d'azienda, con criteri di remunerazione (che determineranno apposite voci di costo nel conto economico) che terranno conto del valore del ramo affidato e dei risultati che saranno conseguiti di anno in anno dall'azienda.

Per i due Comuni che hanno affidato la gestione farmaceutica per la durata massima della società (99 e 97 anni) si andrà a verificare l'interesse e la possibilità di realizzare le condizioni affinché possa concretizzarsi anche per loro la remunerazione del servizio mediante affitto di ramo d'azienda.

Queste operazioni di riassetto andranno ad interessare i prossimi anni e comporteranno anche un certo riassetto organizzativo interno alla società per gestire contrattualmente e poi anche contabilmente questa nuova tipologia di contratto nonché per adeguare le procedure interne della società che, divenendo al 100% pubblica, diventeranno più stringenti. Ciò

comporterà anche un impegno di risorse di natura prima straordinaria per la messa a regime delle novità e poi ordinaria, per il loro mantenimento nel tempo, che andranno inevitabilmente ad pesare sulla formazione del risultato d'esercizio.

Siamo convinti che tale impegno vada affrontato con la convinzione che rappresenterà un giusto e doveroso investimento per dare prospettive di crescita ad una società che in quest'ultimo ventennio è più che raddoppiata nelle sue dimensioni di servizio ed è divenuta modello di riferimento per altre realtà farmaceutiche regionali ed del nord Italia.

Per il riassetto invece delle quote di partecipazione alla società, fermo restando che le scelte riguardo tale prospettiva competono in prima battuta esclusivamente al Comune di Trento, che detiene la quota di maggioranza quasi assoluta, la società si rende disponibile a fare tutte le operazioni che lo possano rendere più semplice da realizzare.

Con riferimento anche all'organizzazione dei servizi, coerentemente agli indirizzi strategici finora ricevuti, le strategie che l'azienda intende mantenere sono le seguenti:

- Consolidare i rapporti convenzionali con i Comuni soci che hanno già affidato il servizio farmaceutico alla società;
- Mantenere la disponibilità ad avviare nuovi rapporti convenzionali con quei Comuni che intendessero affidare alla società la gestione del servizio farmaceutico, in particolare con quelli limitrofi come Bolzano o Rovereto;
- Coltivare rapporti e collaborazioni con aziende che gestiscono farmacie a titolarità pubblica per sviluppare efficienze e sinergie nell'offerta di prodotti e servizi;
- Mantenere elevato il livello qualitativo del servizio in tutte le farmacie:
  - o andando ad introdurre e sperimentare nuovi servizi, secondo le linee guida approvate dalla G.P. con delibera 2325 del 4.11.2011, predisposte dall'apposito Tavolo tecnico, cui hanno partecipato l'Azienda sanitaria, l'Ordine dei Farmacisti, l'Ordine dei Medici e le associazioni rappresentative delle farmacie pubbliche e private;
  - o favorendo la formazione continua e la crescita professionale del personale aziendale;
  - o elevando il livello della comunicazione e della promozione delle iniziative aziendali rivolte alla clientela sia nelle farmacie che nel sito Internet comunicando sistematicamente le iniziative ed i servizi disponibili ed andando anche a monitorare il gradimento del servizio;
- rinnovando periodicamente gli arredi e le attrezzature necessarie per l'attività delle farmacie. Mantenere le iniziative di formazione ed educazione sanitaria svolte sul territorio, con interventi presso le scuole, i circoli anziani, le trasmissioni radio-televisive e altre manifestazioni, anche in collaborazione con le principali e riconosciute istituzioni attive nel campo della prevenzione e dell'assistenza.

## Piano degli investimenti

---

Le previsioni di investimento per il 2017 riguardano essenzialmente:

- a) la sola progettazione dell'ampliamento e del rinnovo arredi della farmacia di via Vittorio Veneto con la previsione dell'inserimento di un sistema di automazione simile a quello già adottato per la farmacia Clarina con la previsione di andare a realizzare l'intervento nel corso dell'anno successivo;
- b) il completamento dell'acquisto dell'immobile di San Cristoforo ove ha sede la farmacia, con una spesa prevista di circa 200.000€ oltre le spese dell'atto. A tale riguardo si precisa che la parte del negozio è già stata impegnata e verrà acquistata entro la fine del corrente anno, con un costo di 203.000€ oltre le spese dell'atto, avendola potuta acquistare partecipando, d'intesa con il Comune di Pergine, alla procedura fallimentare. Se nel corso del 2017 si riuscirà a realizzare l'acquisto completo (essendo un'asta non ci sono certezze) si andrà poi a mettere a punto un progetto di ampliamento della farmacia.
- c) il rinnovo periodico di qualche arredo e delle attrezzature, anche informatiche, di farmacia, per andare a assicurare un sistema di controllo remoto di parametri ambientali e di controllo degli accessi o videocontrolli, per aumentare il livello di sicurezza, prevedendo anche l'inserimento di ulteriori sistemi di automazione nelle farmacie che ne avessero la possibilità.

Gli investimenti descritti potranno andare ad impegnare quindi da un minimo di circa € 360.000 ad un massimo di circa €800.000, che verranno finanziati interamente con risorse proprie.

Trento, 23 novembre 2016

per il Consiglio di Amministrazione

Il presidente

dott. Alessandro Menapace

