

MORROVALLE
SERVIZI s.r.l.
Società a socio unico



17/11/2017
N. Prot. 694

SERVIZIO FARMACIA

Al Preg.mo Sindaco del Comune di MORROVALLE

Il Dott. Muzi Luca, nominato Amministratore Unico della MORROVALLE SERVIZI s.r.l. con Decreto del Sindaco n. 4 del 23/06/2017, in ottemperanza:

- a) all'art. 4 (Informazione al Comune) del Contratto di Servizio in vigore, stipulato in data 16/8/2006 per regolamentare le modalità di svolgimento del servizio relativo alla Farmacia comunale la cui gestione è stata concessa in *house providing* alla Morrovalle Servizi s.r.l. dal Comune di Morrovalle;
- b) a quanto previsto dall'art. 18 (Bilancio e Utili), comma 4, dello Statuto Sociale in vigore;
- ha predisposto il seguente

PIANO - PROGRAMMA ANNO 20017/2019

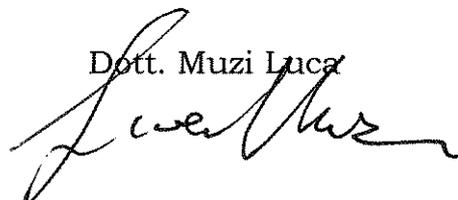
Integrato con Bilancio Previsionale triennale 20017/2019

Voglia codesto spett.le Ente, nei termini previsti, provvedere alla formale approvazione.

Morrovalle li 31/10/2017

L'Amministratore Unico

Dott. Muzi Luca



PIANO – PROGRAMMA ANNO 20017/2019

Il presente “Piano-Programma” relativo al triennio 2017-2019 è stato predisposto seguendo le linee guida programmate nella CARTA DEI SERVIZI DELLA FARMACIA COMUNALE e già tracciate nei precedenti piani programma, approvati nelle varie deliberazioni del Consiglio del Comune di Morrovalle.

Il “Piano- Programma”, nell’indicare le politiche di breve e medio periodo della Società, si basa sulle attuali potenzialità derivanti da capacità professionali, sulle risorse economico-finanziarie a disposizione, sulle norme che attualmente regolano il settore, nella debita considerazione di circostanze imprevedibili (soprattutto quelle negative) che si possono verificare nel periodo.

Pertanto, l’Amministratore Unico di codesta società, nell’esercizio delle sue funzioni, espone i macro obiettivi, fissati dai precedenti organi amministrativi sulle basi delle linee strategiche ed istituzionali dettate dal socio unico Comune di Morrovalle, a cui intende uniformarsi durante il suo mandato, che sono statuiti come segue:

- mantenimento della redditività aziendale, riferita al servizio farmacia;
- miglioramento della qualità dei servizi offerti al pubblico;
- rafforzamento della “funzione sociale” della farmacia ;
- oculata gestione del patrimonio e della finanza aziendale;

- mantenimento dei servizio socio – assistenziale relativo agli studenti portatori di handicap;
- mantenimento della gestione dei servizi socio-ricreativi-educativi promozionali.
-

1. Mantenimento redditività del servizio farmacia

In prima analisi, è doveroso esporre le necessarie premesse di carattere generale sul settore di appartenenza, evidenziando sommariamente la situazione socio-economico-finanziaria, passata e prospettica, nel contesto della quale il “mondo farmacie” ha dovuto e dovrà confrontarsi.

La “crisi delle farmacie”, locuzione particolare oramai consolidata nell’uso comune, ha un percorso lungo almeno di un decennio. A partire dal 2006 sino ad oggi, abbiamo assistito ad un continuo susseguirsi di provvedimenti che hanno minato le basi dei bilanci delle farmacie; provvedimenti verosimilmente rivolti a correggere le disgresie e gli sprechi di un SSN preoccupato di una spesa ospedaliera fuori controllo e di una distribuzione dei farmaci PHT (Distribuzione per conto attraverso un prontuario regionale ASL) che produce pochissimi risparmi.

Le cause principali che hanno determinato lo stato di sofferenza delle farmacie nel tempo, sostanzialmente possono ricondursi:

- al calo dei prezzi dei farmaci che ha visto scendere il valore medio della “ricetta rossa” dai 28 euro di un tempo agli attuali 12-13 euro,

dovuti ai numerosi provvedimenti di riduzione del prezzo dei medicinali e dalla scadenza dei brevetti, soprattutto dei farmaci di classe A e dalla crescente introduzione nelle vendite dei cosiddetti “generici”;

- all'aumento del numero delle farmacie (decreto Bersani);
- all'avvento delle parafarmacie;
- alla possibilità di vendita dei medicinali OTC e SOP (senza prescrizione medica) nella GDO.

Nello scenario sopra descritto, su un totale nazionale di farmacie di 18.201 unità, di cui 16.560 private e 1.641 pubbliche (le Marche riscontrano 430 farmacie private e 76 pubbliche), ben circa il 20% si trovano in difficoltà finanziaria e quasi 600 unità rischiano il fallimento.

Per contro, i dati scaturiti dalle elaborazioni del Ministero delle Finanze sugli studi di settore mostrano una certa reazione positiva delle farmacie del territorio nazionale alla curva discendente che la spesa farmaceutica SSN ha disegnato in questi anni. I dati mostrano che i redditi dichiarati dalle imprese con la croce verde si assestano per il 2015 in media a euro 116.400, dopo il picco negativo del 2012 (90.000 euro di media redditi).

Ciò significa che i gestori delle farmacie hanno saputo controbilanciare la contrazione della spesa farmaceutica SSN incrementando il cosiddetto “cassetto”, ossia il non rimborsato e i servizi. D'altro canto è impensabile l'aumento della marginalità solo

attraverso un attento lavoro sui costi, poiché il calo dei ricavi è da attribuire ai minori prezzi di vendita sui farmaci e non ai volumi, per cui risulta impercorribile la riduzione di determinati costi, come quelli sostenuti per il personale dipendente, necessari, anche, per l'erogazione dei servizi.

Per quanto attiene il triennio 2017-2019, il mercato dei farmaci rimborsabili gestito dalle farmacie del territorio dovrebbe rimanere sostanzialmente stabile, con un aumento quest'anno dello 0,3% (sul 2016), nel 2018 dello 0,2% e l'anno dopo dello 0,4%. E' la stima che arriva dal 36° Report dell'Osservatorio farmaci del Cergas, il Centro ricerche sulla gestione dell'assistenza sanitaria dell'Università Bocconi di Milano. Imperniato su dati del 2016, il rapporto propone un'analisi dei diversi trend evidenziati dalla spesa farmaceutica nell'anno passato e alcune proiezioni a breve termine sul triennio entrante.

Le stime ovviamente discendono da alcuni parametri predeterminati: in particolare, invarianza del quadro regolatorio e conferma dei finanziamenti SSN pianificati dal Governo per i prossimi due anni. Date tali premesse, lo scenario che ne discende riserva alle farmacie segnali di stabilità, con una crescita media annua dello 0,3%.

Comunque è da tenere in debita considerazione la recentissima L. 124 del 4 agosto 2017 (Legge annuale per il mercato e la concorrenza) dove, all'art. 1 cc. 157-165, rende possibile l'ingresso delle società di capitali nella proprietà delle farmacie, aprendo

possibili scenari di riorganizzazione della distribuzione del farmaco, una accentuazione degli aspetti commerciali con logiche prettamente di natura economiche e, sicuramente, una maggiore concorrenza.

Alla luce delle considerazioni che precedono, la gestione caratteristica dell'esercizio Farmacia della nostra Società assume sempre più un ruolo altamente qualificato, che ha conseguito risultati in netta controtendenza rispetto all'andamento nazionale, primo tra tutti il volume di affari, costante nel tempo, molto superiore a quello medio nazionale (€ 1.200.000) e con una redditività costante. Le stesse considerazioni, comunque, evidenziano che la farmacia non appartiene più ad un settore protetto che può beneficiare di una rendita di "posizione", ma appartiene ad un settore altamente concorrenziale e competitivo in cui, per evitare che l'utile diventi un'entità residuale in tutti i sensi, è necessario ampliare la *mission* commerciale, operando in un'ottica di servizi e soluzioni ad hoc, passando da un orientamento al prodotto all'orientamento al cliente. E' inutile far guerre di prezzo all'interno del settore o con i supermercati, bisogna differenziarsi. Questo è possibile attraverso:

1. l'offerta di servizi altamente qualificati;
2. la logistica: orari di apertura, ampiezza locali destinati alla vendita, velocità del servizio, consegna a domicilio, ecc.;
3. l'informazione: mezzi di comunicazione diretta con l'utente, fidelity card, marketing;
4. la qualità del prodotto;

5. il personale specializzato.

In ambito delle politiche relative agli acquisti dei prodotti da rivendere (ottimamente esercitate fino ad ora nel libero mercato concorrenziale con un impatto eccellente in termini di incidenza del costo del venduto) è da tener in debita considerazione gli effetti del doveroso ricorso, per gli acquisti, alle **norme sugli appalti** di cui al D.Lgs. 50/2016 (Riforma codice appalti), così come previsto dall'art. 16, co. 7, del D.Lgs 175/2016 (Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica). I nuovi adempimenti comportano inevitabilmente maggiori oneri dovuti al necessario adeguamento della struttura amministrativa, considerata la mole di lavoro che né deriva.

Inoltre, nel corso del 2017, in osservanza a quanto stabilito dal D.P.C.M. 13 novembre 2014, la Società ha adeguato i propri **sistemi di gestione informatica dei documenti (Protocollo)**, affidando la gestione in modalità "Full Outsourcing", determinando ulteriori costi per la struttura amministrativa.

Infine, proseguendo nell'analisi degli elementi che incidono sulla redditività aziendale, è da tener presente che per il biennio 2016/2017, a seguito delibera del C.C. n. 33 del 8/9/2016 e in accordo con il Consiglio di Amministrazione in carica, è stato ripristinato il *canone in house* nella misura del 2% del fatturato annuo. I predetti Organi hanno anche disposto di subordinare la possibilità di corrispondere il canone per gli anni successivi ad una

nuova verifica. Preso atto dei nuovi investimenti per l'ampliamento della farmacia, già iniziati nell'esercizio 2017, come meglio di seguito specificato, questo Amministratore Unico, nel predisporre il Piano Triennale 2017/2019, ritiene opportuno rinviare la corresponsione del *canone in house* di almeno due anni, al fine di affrontare adeguatamente i maggiori costi che derivano dall'adeguamento della struttura amministrativa e dai predetti investimenti, per poi verificare gli sperati aumenti del fatturato e, quindi, della redditività aziendale, che permettano il ripristino del canone.

Come già esposto nella parte introduttiva, questo Amministratore Unico intende proseguire le linee guida tracciate dai precedenti Organi amministrativi per la conduzione della Società, rivolte a perseguire tutte quelle attività strettamente collegate alla efficienza aziendale, al coordinamento e stimolo dei collaboratori farmacisti in pianta organica, il tutto nel pieno adempimento delle normative vigenti e degli indirizzi dell'Ente socio unico.

Si ritiene assolutamente indispensabile adottare tutte quelle politiche miranti ad una possibilità di **“sviluppo”** dell'attività aziendale che, avuto riguardo a quanto precedentemente esposto, costituisce la strategia più efficace per il mantenimento e, probabilmente, l'accrescimento della redditività.

2. Miglioramento della qualità dei servizi offerti al pubblico

I servizi di secondo livello erogabili, sono stati autorizzati, prima, dal decreto ministeriale n° 153 del 2009, poi, dai 2 decreti ministeriali del 16 dicembre 2010 e dal DM 8 luglio 2011.

Il quadro normativo e la continua evoluzione socio-economica-assistenziale disegnano una Farmacia che può legittimamente:

- proporsi come un presidio sanitario territoriale di “servizi per la salute pubblica”;
- rafforzare il suo ruolo di centralità nella zona;
- fornire ai clienti consigli su comportamenti e bisogni.

Ne consegue la trasformazione della Farmacia tradizionale in un “Centro polifunzionale” improntato alla *Pharmaceutical Care*, nonché in un luogo di promozione e produzione della salute. Un centro, quindi, a pieno titolo di supporto socio-sanitario e di riferimento, a cui rivolgersi prima di ricorrere a prestazioni, servizi e strutture di ben più elevata complessità nel campo preventivo, diagnostico, curativo e riabilitativo, pur restando, sempre ed essenzialmente, un centro di erogazione farmaceutica e di servizi cognitivi attinenti.

Ad esempio, i vantaggi dei servizi di telemedicina di HTN Virtual Hospital (prestazioni sanitarie di teleconsulto, telerefertazione e telemonitoraggio dei parametri vitali) sono rappresentati da:

- accesso immediato e facilitato alla medicina multi-specialistica

- disponibilità on-line immediata dei dati clinici, ematochimici e strumentali dei propri utenti a cui si evitano faticosi e costosi spostamenti presso le Strutture Sanitarie
- tenere alto il profilo della Farmacia
- accrescere l'importanza della figura del Farmacista (qualità e professionalità)
- offrire nuovi servizi (Farmacia come “punto salute”)
- differenziarsi da altri canali
- offrire la possibilità di fare prevenzione (capillarità sul territorio, immediatezza nel fornire il servizio, tempi brevi di consegna del referto e comodità per l'utente)
- maggiori introiti
- fidelizzare e mantenere i propri clienti.

Da un sondaggio effettuato dalla scuola di direzione aziendale dell'università Bocconi di Milano, in collaborazione con l'Ordine dei Farmacisti Italiani, è emerso che il 64% dei cittadini è favorevole a recarsi in Farmacia per usufruire di questi nuovi servizi.

Da tutto ciò ne discende la volontà di perseguire **nuovi principi** dai quali scaturiscono **nuovi “criteri” economici** in sanità che spostano il limitato concetto del *fee for service* (compenso per un servizio) ad un modello basato sul valore e sulle performances *value for purchasing* (solo ciò che ha valore verrà pagato).

L'Introduzione alla farmacia dei servizi comporta **lo sviluppo del Counseling in farmacia**, un'attività professionale che tende ad

orientare, sostenere e sviluppare le problematiche del cliente, contestualmente circoscritte, promuovendone atteggiamenti attivi, propositivi e stimolando le capacità di scelta e reazione.

Da qui, quindi, il farmacista assumerà anche il tipico profilo del **Counselor**, provvedendo alle analisi dei bisogni del paziente attraverso un rapporto di relazione, impiegando tecniche di “skills mental health” (essere caloroso e coinvolgente, mostrando reale empatia con gli utenti del servizio e con le loro circostanze individuali) e stimolando la “self efficacy” (auto efficacia, autostima) per la migliore reazione ai problemi.

La collocazione della Farmacia quale **“centro di servizi e consulenza complementare”** è già in atto, in quanto vengono erogati da diverso tempo servizi di prima diagnostica di base, di adeguato centro di misurazione della pressione sanguigna-arteriosa, di autoanalisi del sangue, di holter pressorio ed elettrocardiogramma a distanza, di test per la disbiosi intestinale ed helicobacter pylori, di tampone streptococco, di spirometria, di screening dermatologico, mineralogramma del capello, di analisi TAO, di consegna farmaci a domicilio, di autoanalisi domiciliare e in farmacia (determinazione valore INR-PT), di test diagnostici, di noleggio di ausili sanitari.

L'ampliamento della farmacia, che dovrà completarsi entro il 2017, permetterà l'erogazione dei ulteriori servizi:

- *cure termali in farmacia;*

- *cabina estetica*, con particolare attenzione ai pazienti in terapia oncologica. Il progetto scaturisce dall'iniziativa di realizzare una Start-Up rivolta all'estetica come forma di terapia complementare al trattamento farmacologico, attraverso la creazione di un Team-multidisciplinare di professionisti in grado di offrire un **servizio gratuito** rivolto ad elevare lo stato di benessere psico-fisico delle pazienti in terapia oncologica al seno. A tale scopo sono coinvolti, nell'ambito di una **convenzione**:
 - l'Ospedale di Macerata (formazione scientifica al farmacista e all'estetista e pianificazione protocolli operativi per testare i prodotti dermocosmetici utili);
 - l'Università di Camerino (sviluppo di prodotti dermocosmetici personalizzati, percorsi di formazione relativi alla patologia oncologica);
 - Farmacia Comunale di Morrovalle (elevata assistenza farmaceutica, corretta informazione e garanzia sugli ingredienti funzionali consigliati, messa a disposizione cabina estetica con estetista qualificata).
- *"consulenza psicologo & nutrizionista"* per la gestione delle patologie croniche;

- *“segui la terapia”*, totalmente gratuito, che consiste invio di SMS, telefonate ecc. per ricordare l’assunzione del farmaco, soprattutto rivolto a coloro che manifestano tale necessità;
- *“percorso di accompagnamento alla gravidanza, nascita e oltre”* rivolto alle mamme, anche per favorire ed incentivare l’allattamento al seno;
- *“consulenza veterinaria”* (ospitare periodicamente medico veterinario per consulenze gratuite) ed *“Aperitif Dog”* che consiste nell’organizzazione di eventi dove vengono affrontate tematiche e patologie riguardanti i “piccoli amici dell’uomo”.

Inoltre, è in programma la definizione di una ulteriore Start-Up, su iniziativa della Farmacia Comunale di Morrovalle, con l’INRCA di Ancona per attivare:

- progetti di ricerca in Farmacia Clinica Territoriale inerenti la *“Riconciliazione Farmacologica”* (valutare gli effettivi vantaggi della gestione del paziente in continuità assistenziale), collaborazione da esercitare attraverso l’impiego di neo laureati con i quali assumere rapporti di *“Stage”*;
- un’equipe di professionisti multidisciplinare, composta da farmacista territoriale, farmacista clinico, infermiera, psicologa e nutrizionista, mirata ad affrontare le problematiche connesse sia alla gestione della patologia cronica sia a quelle riconducibili a pazienti in politerapia. Il Team affronterà nello specifico le problematiche

correlate a diabete, ipertensione, dislipidemie, trattamento con anticoagulanti, alimentazione a fini speciali, disturbi del sonno e alimentari.

Viepiù, l'ampliamento in atto della farmacia oltre a permettere l'allargamento dei reparti "alimenti speciali", "alimenti BIO" e "veterinaria", acconsentirà lo sviluppo del reparto "galenico". Il Decreto Ministeriale dello scorso 22 settembre, che entrerà in vigore dal 9/11/2017, oltre ad adeguare le tariffe inerenti il laboratorio galenico, permettendo una remunerazione professionalmente adeguata, valorizza il ruolo di preparatore del farmacista esprimendo al massimo la sua professionalità e costituisce uno stimolo ad incrementare le preparazioni magistrali personalizzate per un pieno e profondo recupero della figura del farmacista e del grande valore sociale che le farmacie ricoprono.

Infine, forti della convinzione di ritenere utile l'applicazione di tecniche di marketing adeguate ed appropriate a supportare l'operatività della farmacia, è stata ideata, per la sua utilizzazione dal gennaio 2018, una **Fidelity card** (carta fedeltà), funzionale alla creazione di nuove forme di sviluppo integrato all'attività mediante miglior evidenza del ruolo della farmacia e migliore incremento e fidelizzazione della clientela. La *card*, infatti, offre un duplice vantaggio: da un lato permette di offrire promozioni ad hoc per il cliente (personalizzazione della promozione) sulla base dei suoi acquisti, dall'altro consente al farmacista di ottenere informazioni

sulla propria clientela e, quindi, perseguire maggiormente quel ruolo di Counselor che gli è proprio.

D'altro canto, in mondo di social media, siti web, e-commerce ed App personalizzate in grado di intercettare il consumatore in modo sempre più diretto, la "comunicazione mobile" rappresenta un'ottima opportunità per il farmacista di ottenere una visibilità che vada oltre i confini della propria farmacia, di raggiungere i propri clienti non solo attraverso i tradizionali strumenti di comunicazione come brochure, volantini o videocomunicazione, ma anche attraverso uno strumento più familiare e vicino all'utente.

3. Rafforzamento della "funzione sociale" della farmacia

Il servizio "Farmacia Comunale", proprio per la sua peculiare istituzione e per la missione pubblica affidata dal Comune di Morrovalle, si conclama sempre più l'"Ente sociale" rivolto a garantire benessere e sicurezza a tutti i cittadini sotto l'aspetto salutistico in tutte le sue accezioni.

Obbiettivo istituzionale della farmacia, resta la "*salute dei suoi clienti*", che sono prima di tutto "*cittadini pazienti*" ai quali occorre assicurare una corretta e tempestiva dispensazione delle cure necessarie con il precipuo scopo di migliorare la qualità della vita.

In tal senso, l'adozione del modello di farmacia che possa essere definita "sociale", comporta un **percorso globale** complessivo, che ha come punti di riferimento:

- *la qualità, la professionalità, l'organizzazione commerciale*, rivolte a creare un patrimonio fondato su valori come il vicinato, la conoscenza diretta del cittadino e dei suoi problemi e il senso di appartenenza alla comunità;
- *i servizi erogati*, oggetto di costante miglioramento ed incremento;
- *la produzione di ricchezza pubblica*, intesa come utili di gestione da destinare al “welfare locale” (l'erogazione dei servizi socio-assistenziali erogati ai bambini con handicap nelle scuole e quelli ricreativi erogati attraverso i servizi Ludoteca e Colonie estive).

Le attività finora descritte dimostrano fortemente la volontà e l'impegno di perseguire il “percorso globale” nei suoi punti di riferimento e, quindi, l'intento di ampliare sempre di più la funzione sociale della Farmacia Comunale.

4. Oculata gestione del patrimonio e della finanza aziendale.

Viene mantenuto l'impegno relativo all'accantonamento del TFR dipendenti attraverso un Contratto di assicurazione mista a premio unico a prestazioni rivalutabili, stipulato con la compagnia assicurativa GENERALI S.p.A. e denominato “VALORE FUTURO”.

In merito al debito finanziario relativo al mutuo ipotecario acceso presso la Banca della Provincia di Macerata per l'acquisto dell'immobile commerciale in cui viene esercitata l'attività, è da segnalare che le rate previste dal piano di ammortamento sono

debitamente e puntualmente pagate alla loro programmata scadenza.

I piani finanziari redatti dai precedenti Organi Amministrativi hanno permesso di disporre di un ottimo equilibrio nella liquidità aziendale, tale da permettere il puntuale pagamento di ogni debito alla naturale scadenza.

Sulla base delle indicazioni formulate dal precedente Amministratore nel precedente Piano Programmatico Triennale 2016/2018 e delle attività conseguenti esperite a seguito approvazione del suddetto Piano da parte degli Organi Comunali, nel corso del 2017 è stata avviata l'esecuzione del progetto "ampliamento della Farmacia" attraverso le seguenti operazioni:

- stipula del contratto di locazione dell'immobile adiacente la farmacia, della superficie di mq. 100, di proprietà del signor Garbuglia Ivano; il costo del canone di Euro 850,00 mensili è stato ritenuto congruo dall'Ufficio Tecnico del Comune;
- ricerca, contatto e scelta dei fornitori attraverso i quali eseguire l'ampliamento;
- predisposizione da parte dei fornitori dei capitolati lavori e preventivi di spesa ed esperimento delle procedure obbligatorie di formalizzazione dei contratti attraverso il MEPA (mercato elettronico per le pubbliche amministrazioni);

- previsione della spesa complessiva dell'investimento (costi di ristrutturazione immobile, impianti, macchinari, attrezzature, arredi, costi per la comunicazione integrata, software e hardware) Euro 159.724;
- richiesta ed ottenimento di mutuo chirografario di Euro 160.000,00 per il finanziamento della spesa di investimento, ottenuto dalla UNICREDIT (le cui condizioni sono risultate le migliori offerte sul mercato) con piano di ammortamento a n. 6 anni;
- l'inizio lavori era previsto per i primi di ottobre, ma le difficoltà incontrate dai fornitori nelle predette procedure MEPA hanno determinato un ritardo e, presumibilmente, l'inizio lavori avverrà entro il mese di novembre.

5. Mantenimento dei servizi socio - assistenziali e dei servizi socio ricreativi educativi promozionali.

La gestione dei suddetti servizi, che costituiscono di fatto la destinazione dei profitti generati dal servizio Farmacia, rappresentano l'erogazione indiretta di servizi sociali da parte del Comune di Morrovalle, rafforzando la "funzione sociale" della Morrovalle Servizi s.r.l. che consegue, così, uno dei suoi obiettivi primari istituzionali.

I suddetti servizi, "assistenza scolastica a soggetti disabili residenti nel Comune di Morrovalle" e "servizio Ludoteca", sono stati assegnati

a seguito esperimento della procedura di una gara di appalto per l'affidamento in *outsourcing*, alla Coop. Il Faro di Macerata.

Il servizio è stato affidato per un periodo di anni 1 (UNO) decorrente dalla data dell' 1/1/2016 come risultante dal relativo contratto. Al fine di garantire un adeguato livello qualitativo e la continuità del rapporto tra operatori ed utenti, considerata la piena affidabilità della Cooperativa affidataria, il contratto, prevedendone la possibilità, è stato prorogato per un ulteriore anno (fino al 31/12/2017) alle medesime condizioni, modalità e prezzi fissati nel contratto.

6. Organigramma

- a) La Morrovalle Servizi s.r.l. è attualmente amministrata da un Amministratore Unico, Dott. Muzi Luca, eletto con Decreto del Sindaco del Comune di Morrovalle n. 4 del 23/06/2017, che durerà in carica fino all'approvazione del bilancio dell' esercizio 2020.
- b) Il Revisore Unico è la Dott.ssa Carestia Katia, nominata con Assemblea dei soci del 3/10/2012. Il Revisore resterà in carica fino all'approvazione del bilancio consuntivo relativo all'esercizio 2017.
- c) Per il servizio farmacia attualmente (alla data del 30/10/2017) sono in forza
 - n. 6 farmacisti, assunti a tempo indeterminato (di cui n. 1 con funzioni di direttore e n. 1 part time)

- n. 3 farmacisti collaboratori assunti a tempo determinato di cui n. 1 part time e con scadenza contrattuale al 31/12/2017, n. 1 tempo pieno e con scadenza contrattuale al 25/05/2018 e n. 1 a tempo pieno e con scadenza contrattuale al 05/12/2017.

L'organigramma testé riportato, in riferimento al triennio oggetto di previsione e in considerazione degli investimenti programmati per l'ampliamento dell'attività, dovrà essere necessariamente oggetto di revisione, poiché gli impegni operativi che scaturiscono dalle numerose attività svolte (vendita farmaci e servizi prestati), gli aumentati spazi commerciali, l'implementazione di una adeguata attività di "comunicazione", le prospettive di sviluppo verosimilmente perseguibili e, da ultimo, il costante problema del doveroso **godimento delle ferie (arretrate e correnti)** impongono un'adeguata pianta organica. Per cui, nel corso del 2018, si ritiene sia necessario:

- Stabilizzare le assunzioni delle collaboratrici con assunzione a tempo determinato, anche al fine di perseguire e consolidare i progetti relativi alle su indicate Start-Up;
- Assunzione di una estetista, specializzata anche per i trattamenti ai pazienti soggetti a trattamenti oncologici, per il centro cabina estetica.

Il personale dipendente, professionalmente qualificato, attraverso corsi di formazione a cui vengono continuamente indirizzati e la costante pratica professionale esercitata in farmacia nei vari e

specifici servizi sopra descritti, è la risorsa principale della Morrovalle Servizi, da cui non si può prescindere.

Tra l'altro, si rimarca, come di consueto in questa sede, l'elevata efficienza produttiva degli attuali impiegati: il fatturato pro capite (*produttività per addetto*) dei farmacisti collaboratori della farmacia di Trodica di Morrovalle, calcolato sul valore della produzione al netto dell'Iva e degli eventuali contributi, è stato il seguente:

- € 473.440 nell'anno 2015;

- € 481.319 nell'anno 2016;

a fronte di una media nazionale ritenuta soddisfacente di € 280.000/300.000.

Pertanto, questo Amministratore Unico ha intenzione di mantenere, anche per il periodo 2017/2019, una forma mirata di incentivi allo scopo di stimolare una sempre più efficiente direzione ed esecuzione degli impegni operativi dell'attuale pianta organica.

7. Conclusioni

Il presente Piano Programma triennale ha la finalità di indicare le politiche di breve e medio periodo della Società, con indicazione di obiettivi, scelte e priorità che il sottoscritto Amministratore Unico intende perseguire e per i quali **ritiene avvenuti l'espresso consenso e l'espressa autorizzazione** all'atto della sua approvazione nell'ambito della Delibera del Consiglio Comunale a cui viene sottoposto.

BILANCIO PREVISIONALE 2017/2019

Il Bilancio Previsionale è stato redatto nel corrente mese di ottobre perseguendo la logica del *Business Plan* basata sui dati consuntivi al 30/09/2017 relativi alla gestione della farmacia.

STATO PATRIMONIALE

ATTIVITA'	2017	%	2018	%	2019	%
Crediti v\soci vers.dovuti	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Immobilizzi Immateriali	4.822,00	0,27%	4.822,00	0,31%	4.822,00	0,30%
Immobilizzi Immateriali	4.822,00	0,27%	4.822,00	0,31%	4.822,00	0,30%
Immobilizzi Finanziari (polizza TFR)	90.802,00	5,15%	101.802,00	6,56%	112.802,00	6,90%
Fabbricati Strumentali	505.663,00	28,67%	505.663,00	32,58%	505.663,00	30,94%
Macchinari e attrezz.- Mobili e arredi	283.373,00	16,07%	283.373,00	18,26%	283.373,00	17,34%
Macchinari, attrezz., impianti, mobili e arredi	283.373,00	16,07%	283.373,00	18,26%	283.373,00	17,34%
Titoli e Partecipazioni	1.500,00	0,09%	1.500,00	0,10%	1.500,00	0,09%
Crediti diversi	67.115,00	3,81%	33.500,00	2,16%	44.600,00	2,73%
Crediti V/Ente per Contrib. (Ratei Att.)	54.808,00	3,11%	20.000,00	1,29%	30.000,00	1,84%
Altri crediti (Erario)	12.307,00	0,70%	13.500,00	0,87%	14.600,00	0,89%
Clienti	120.000,00	6,80%	127.000,00	8,18%	142.000,00	8,69%
Crediti v\Asur per corrisp. Dicembre	110.000,00	6,24%	115.000,00	7,41%	130.000,00	7,95%
Crediti Vs. Clienti	10.000,00	0,57%	12.000,00	0,77%	12.000,00	0,73%
Rimanenze Finali	140.000,00	7,94%	140.000,00	9,02%	140.000,00	8,57%
R.F. merci e prodotti da rivendere	140.000,00	7,94%	140.000,00	9,02%	140.000,00	8,57%
Denaro e valori in cassa	5.000,00	0,28%	5.000,00	0,32%	5.000,00	0,31%
Cassa	5.000,00	0,28%	5.000,00	0,32%	5.000,00	0,31%
Banche e Istituti Finanz.	545.330,00	30,92%	349.195,00	22,50%	394.461,00	24,14%
Banche	545.330,00	30,92%	349.195,00	22,50%	394.461,00	24,14%
Perdita Esercizi Precedenti	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
TOTALE ATTIVO - PAREGGIO	1.763.605	100,00%	1.551.855	100,00%	1.634.221	100,00%

PASSIVITA'	2017	%	2018	%	2019	%
Patrimonio netto	191.612,00	10,86%	193.168,45	12,45%	201.151,08	12,31%
Capitale sociale	10.000,00	0,57%	10.000,00	0,64%	10.000,00	0,61%
Utili esercizi precedenti / Riserve	181.612,00	10,30%	183.168,45	11,80%	191.151,08	11,70%
T.F.R. di lavoro sub.to	120.133,00	6,81%	140.133,00	9,03%	161.133,00	9,86%
Fondo T.F.R. dipendenti	120.133,00	6,81%	140.133,00	9,03%	161.133,00	9,86%
Banche e Istituti finanziari	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Debiti	116.215,43	6,59%	120.990,92	7,80%	135.536,34	8,29%
Debiti diversi a breve	115.588,00	6,55%	117.773,00	7,59%	121.657,00	7,44%
F.do acc.to imposte	627,43	0,04%	3.217,92	0,21%	13.879,34	0,85%
Fornitori	618.814,08	35,09%	370.000,00	23,84%	380.000,00	23,25%
Fornitori	540.000,00	30,62%	370.000,00	23,84%	380.000,00	23,25%
Comune Morrovalle (can. house 2016-2017)	78.814,08	4,47%		0,00%		0,00%
Finanz.ti a lungo termine	468.227,88	26,55%	427.817,31	27,57%	386.435,16	23,65%
Fondi Ammortamento	247.046,18	14,01%	291.762,53	18,80%	335.534,88	20,53%
Rettifiche del passivo	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
TOTALE PASSIVITA'	1.762.048,56	99,91%	#####	99,49%	#####	97,89%
Utile (perdita) di esercizio	1.556,45	0,09%	7.982,63	0,51%	34.430,22	2,11%
TOTALE A PAREGGIO	1.763.605	100,00%	1.551.855	100,00%	1.634.221	100,00%

CONTO ECONOMICO

	2017	%	2018	%	2019	%
TOTALE COSTI	3.126.444	99,95%	3.188.017	99,75%	3.286.570	98,96%
Acquisto merci	2.160.900	69,08%	2.208.500	69,10%	2.296.000	69,14%
Acquisto merci	2.160.900	69,08%	2.208.500	69,10%	2.296.000	69,14%
Costi Commerciali	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Trasporti vari	0	0,00%		0,00%		0,00%
Costi Amm.vi e Generali	246.988	7,90%	197.316	6,17%	198.672	5,98%
Energia elettrica	7.200	0,23%	7.200	0,23%	7.200	0,22%
Spese telefoniche	2.500	0,08%	2.700	0,08%	3.000	0,09%
Spese per acqua e gas	800	0,03%	800	0,03%	800	0,02%
Spese smaltimento rifiuti	1.500	0,05%	1.500	0,05%	1.500	0,05%
Spese e prodotti di pulizia	8.000	0,26%	8.000	0,25%	8.000	0,24%
Spese postali	100	0,00%	100	0,00%	100	0,00%
Manut. e riparaz.	2.000	0,06%	2.000	0,06%	2.000	0,06%
Spese bancarie	3.000	0,10%	3.000	0,09%	3.000	0,09%
Servizi vari amm.(paghe, contab. magazzino)	12.000	0,38%	12.000	0,38%	12.000	0,36%
Canone House (2%)	61.740	1,97%		0,00%		0,00%
Spese cod. appalti, trasparenza, protocollo	28.500	0,91%	30.000	0,94%	30.000	0,90%
Assicurazioni	5.000	0,16%	5.000	0,16%	5.000	0,15%
Oneri, commissioni, tariffazione ricette Asur	27.000	0,86%	27.000	0,84%	29.000	0,87%
Spese per Organi Societari	12.800	0,41%	12.800	0,40%	12.800	0,39%
Consulenze legali, notarili, tecniche	4.805	0,15%	4.000	0,13%	4.000	0,12%
Carta, sacchetti e indumenti da lav.	2.000	0,06%	2.000	0,06%	2.000	0,06%
Spese di vigilanza	3.500	0,11%	3.500	0,11%	3.500	0,11%
Cancelleria e stampati	1.500	0,05%	1.500	0,05%	1.500	0,05%
Elaborazione dati e gestione amm.va	20.000	0,64%	20.000	0,63%	20.000	0,60%
Spese rapp.za, pubblicità, liberalità	8.000	0,26%	8.000	0,25%	8.000	0,24%
Oneri tributari (Imu, Imp. Reg., Imp.bollo, ecc)	1.500	0,05%	1.500	0,05%	1.500	0,05%
Ammortamenti immobili	15.170	0,48%	15.170	0,47%	15.170	0,46%
Ammortamenti beni mobili	17.409	0,56%	28.582	0,89%	27.638	0,83%
Ammortamenti imm.immateriali	964	0,03%	964	0,03%	964	0,03%
Costi x godim.to beni terzi	31.250	1,00%	35.500	1,11%	35.500	1,07%
Affitti, locazioni	31.250	1,00%	35.500	1,11%	35.500	1,07%
Costi del personale	676.899	21,64%	731.999	22,90%	731.999	22,04%
Costo serv. Farmacia	378.250	12,09%	409.350	12,81%	409.350	12,33%
Costo servizio estetista			24.000	0,75%	24.000	0,72%
Costo servizio socio ass.le e ricre.vo (COOP.)	280.649	8,97%	280.649	8,78%	280.649	8,45%
Costo servizio ricreativo colonie	18.000	0,58%	18.000	0,56%	18.000	0,54%
Oneri Finanziari	9.779	0,31%	11.484	0,36%	10.519	0,32%
Interessi pass. Mutui e finanz.ti	9.779	0,31%	11.484	0,36%	10.519	0,32%
Totale costi	3.125.816	99,93%	3.184.799	99,65%	3.272.690	98,55%
Imposte di esercizio	627	0,02%	3.218	0,10%	13.879	0,42%
Ires/Irap	627	0,02%	3.218	0,10%	13.879	0,42%
Utile di esercizio	1.556	0,05%	7.983	0,25%	34.430	1,04%

	2017	%	2018	%	2019	%
TOTALE RICAVI	3.128.000	100%	3.196.000	100%	3.321.000	100%
Ricavi vendite e prestazioni	3.087.000	98,69%	3.155.000	98,72%	3.280.000	98,77%
Vendite con fattura (IT. - EST.- ASUR)	65.000	2,11%	75.000	2,38%	80.000	2,44%
Corrispettivi Asur-Codin	1.293.000	41,89%	1.280.000	40,57%	1.300.000	39,63%
Corrispettivi netti farmaci	1.729.000	56,01%	1.800.000	57,05%	1.900.000	57,93%
Proventi diversi	3.000	0,10%	3.000	0,10%	3.000	0,09%
Proventi vari	3.000	0,10%	3.000	0,10%	3.000	0,09%
Proventi finanziari	3.000	0,10%	3.000	0,10%	3.000	0,09%
Interessi attivi	3.000	0,10%	3.000	0,10%	3.000	0,09%
Proventi straordinari	35.000	1,13%	35.000	1,11%	35.000	1,07%
Rimb.si Ente (Sost. Ling.,Centri Est.,LR 18/96)	35.000	1,13%	35.000	1,11%	35.000	1,07%

Variazioni del magazzino: si assume il valore di magazzino costante negli anni

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO PER CATEGORIE

	2016	%	2017		2018		Ric.l.ne
Ricavi di vendita	3.087.000,00	####	3.155.000,00	####	3.280.000,00	####	Rv
R.vi\Produz. Effettiva	3.087.000,00	100%	3.155.000,00	200%	3.280.000,00	200%	
Acquisti merci	2.160.900,00	70,0%	2.208.500,00	70,0%	2.296.000,00	70,0%	C.V.comun
Canone House	61.740,00	2,0%	-	0,0%	-	0,0%	C.V.gen
Amm.ti imm.immateriali	964,00	0,0%	964,00	0,0%	964,00	0,0%	C.F.gen
Amm.ti mobili e immob.	32.579,18	1,1%	43.752,35	1,4%	42.808,35	1,3%	C.F.gen
Abbonam. vari e pubblic.	28.500,00	0,9%	30.000,00	1,0%	30.000,00	0,9%	C.F.gen
Assicurazioni	5.000,00	0,2%	5.000,00	0,2%	5.000,00	0,2%	C.F.gen
Spese rappr. e pubbl.	8.000,00	0,3%	8.000,00	0,3%	8.000,00	0,2%	C.F.gen
Spese varie amm.ve	1.500,00	0,0%	1.500,00	0,0%	1.500,00	0,0%	C.F.gen
C.to personale caratteristico	378.250,00	12,3%	433.350,00	13,7%	433.350,00	13,2%	C.F.gen
C.to Pers. non caratt.co	298.649,00	9,7%	298.649,00	9,5%	298.649,00	9,1%	C.F.gen
Spese bancarie	3.000,00	0,1%	3.000,00	0,1%	3.000,00	0,1%	C.F.gen
Spese di vigilanza	3.500,00	0,1%	3.500,00	0,1%	3.500,00	0,1%	C.F.gen
Spese smaltimento rifiuti	1.500,00	0,0%	1.500,00	0,0%	1.500,00	0,0%	C.F.gen
Cancelleria e stampati	1.500,00	0,0%	1.500,00	0,0%	1.500,00	0,0%	C.F.gen
Oneri Asur	27.000,00	0,9%	27.000,00	0,9%	29.000,00	0,9%	C.F.gen
Spese Organi Sociali	12.800,00	0,4%	12.800,00	0,4%	12.800,00	0,4%	C.F.gen
Elaborazione dati	20.000,00	0,6%	20.000,00	0,6%	20.000,00	0,6%	C.F.gen
Spese telefoniche	2.500,00	0,1%	2.700,00	0,1%	3.000,00	0,1%	C.F.gen
Spese e prodotti di pulizia	8.000,00	0,3%	8.000,00	0,3%	8.000,00	0,2%	C.F.gen
Carta,sacc. e indu.ti da lav.	2.000,00	0,1%	2.000,00	0,1%	2.000,00	0,1%	C.F.gen
Energia elettrica	7.200,00	0,2%	7.200,00	0,2%	7.200,00	0,2%	C.F.gen
Spese per acqua e gas	800,00	0,0%	800,00	0,0%	800,00	0,0%	C.F.gen
Manut. e ripar.	2.000,00	0,1%	2.000,00	0,1%	2.000,00	0,1%	C.F.gen
Affitti passivi	31250,00	1,0%	35500,00	1,1%	35500,00	1,1%	C.F.gen
Servizi vari amm.vi	12.000,00	0,4%	12.000,00	0,4%	12.000,00	0,4%	C.F.gen
Consulenze leg. Not.	4.805,00	0,2%	4.000,00	0,1%	4.000,00	0,1%	C.F.gen
Spese postali	100,00	0,0%	100,00	0,0%	100,00	0,0%	C.F.gen
Proventi diversi (meno)	3.000,00	0,1%	3.000,00	0,1%	3.000,00	0,1%	Gest. At.
Contributi in comune (meno)	35.000,00	1,1%	35.000,00	1,1%	35.000,00	1,1%	Gest. At.
Int. Att. Bancari (meno)	3.000,00	0,1%	3.000,00	0,1%	3.000,00	0,1%	Gest.Fin.
Int.Oneri finanziari	9.778,95	0,3%	11.484,10	0,4%	10.519,09	0,3%	Gest.Fin.
Ires-Irap	627,43	0,0%	3.217,92	0,1%	13.879,34	0,4%	Gest. Trib
Totale costi	3.085.443,55		3.147.017,37		3.245.569,78		
Utile/Perdita di esercizio	1.556,45		7.982,63		34.430,22		

BILANCIO RICLASSIFICATO a COSTO del VENDUTO e RICAVI con EVIDENZIAMENTO del MOL						
RICAVI	2017	%	2018	%	2019	%
Proventi diversi	3.000,00	0,10%	3.000,00	0,09%	3.000,00	0,09%
Vendite con fattura (IT - EST)	65.000,00	2,10%	75.000,00	2,37%	80.000,00	2,44%
Corrispettivi netti farmacia	1.729.000,00	55,95%	1.800.000,00	57,00%	1.900.000,00	57,87%
Corrispettivi e vendite Asur	1.293.000,00	41,84%	1.280.000,00	40,53%	1.300.000,00	39,60%
TOTALE RICAVI CARATT.CI	3.090.000,00	100,00%	3.158.000,00	100,00%	3.283.000,00	100,00%
COSTI CARATTERISTICI (C.V.)						
Acquisto merci	2.160.900,00	69,9%	2.208.500,00	69,9%	2.296.000,00	69,9%
più / meno varia. Magazzino	0,00		1,00		1,00	
<i>costo del prodotto finito</i>	<i>2.160.900,00</i>	<i>69,9%</i>	<i>2.208.501,00</i>	<i>69,9%</i>	<i>2.296.001,00</i>	<i>69,9%</i>
C/TO DEL PRODOTTO VENDUTO	2.160.900,00	69,93%	2.208.501,00	69,93%	2.296.001,00	69,94%
1° MARGINE DI CONTRIBUZIONE	929.100,00	30,07%	949.499,00	30,07%	986.999,00	30,06%
Affitti e locazioni	31.250,00	1,01%	35.500,00	1,12%	35.500,00	1,08%
Spese smaltimento rifiuti	1.500,00	0,05%	1.500,00	0,05%	1.500,00	0,05%
Spese di vigilanza	3.500,00	0,11%	3.500,00	0,11%	3.500,00	0,11%
Cancelleria e stampati	1.500,00	0,05%	1.500,00	0,05%	1.500,00	0,05%
Carta, sacchetti e indu.ti da lav.	2.000,00	0,06%	2.000,00	0,06%	2.000,00	0,06%
Cod. appalti, trasp.nza, prot.llo	28.500,00	0,92%	30.000,00	0,95%	30.000,00	0,91%
Spese postali	100,00	0,00%	100,00	0,00%	100,00	0,00%
Manutenzioni e riparazioni	2.000,00	0,06%	2.000,00	0,06%	2.000,00	0,06%
Assicurazioni	5.000,00	0,16%	5.000,00	0,16%	5.000,00	0,15%
Ass.ze div. e serv. Amm.	12.000,00	0,39%	12.000,00	0,38%	12.000,00	0,37%
Canone House	61.740,00	2,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Spese telefoniche	2.500,00	0,08%	2.700,00	0,09%	3.000,00	0,09%
Elab.dati e gestione amm.va	20.000,00	0,65%	20.000,00	0,63%	20.000,00	0,61%
Rappres.za, pubblicità, liberalità	8.000,00	0,26%	8.000,00	0,25%	8.000,00	0,24%
Spese e prodotti di pulizia	8.000,00	0,26%	8.000,00	0,25%	8.000,00	0,24%
Energia elettrica	7.200,00	0,23%	7.200,00	0,23%	7.200,00	0,22%
Spese per acqua e gas	800,00	0,03%	800,00	0,03%	799,00	0,02%
Organi societari	12.800,00	0,41%	12.800,00	0,41%	12.800,00	0,39%
Consulenze legali e notarili	4.805,00	0,16%	4.000,00	0,13%	4.000,00	0,12%
Oneri tributari	1.500,00	0,05%	1.500,00	0,05%	1.500,00	0,05%
Spese bancarie	3.000,00	0,10%	3.000,00	0,09%	3.000,00	0,09%
Oneri, comm.ni,tariff. ASUR	27.000,00	0,87%	27.000,00	0,85%	29.000,00	0,88%
TOTALE COSTI DELLA GESTIONE	244.695,00	7,92%	188.099,00	5,96%	190.399,00	5,80%
layout prodotti	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
comunicazione interna	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
comunicazione esterna	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
TOTALE COSTI COMMERCIALI	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
2° MARGINE DI CONTRIBUZIONE	684.405,00	22,15%	761.400,00	24,11%	796.600,00	24,26%
costo personale serv. farmacia	378.250,00	12,24%	409.350,00	12,96%	409.350,00	12,47%
costo servizio estetista			24.000,00	0,76%	24.000,00	0,73%
TOT. C/TO PERS. SERV.FARM.	378.250,00	12,24%	433.350,00	13,72%	433.350,00	13,20%
1° EBIT DA - MOL CARATTERIS.	306.155,00	9,91%	328.050,00	10,39%	363.250,00	11,06%
Costo ser. socio ass.le-ricreat.	298.649,00	9,67%	298.649,00	9,46%	298.649,00	9,10%
Contributi c/ Comune	-35.000,00	-1,13%	-35.000,00	-1,11%	-35.000,00	-1,07%
TOT. C/TO SERV.ASS.LE-RICRE.	263.649,00	8,53%	263.649,00	8,35%	263.649,00	8,03%
2° EBIT DA - MOL	42.506,00	1,38%	64.401,00	2,04%	99.601,00	3,03%

(Segue)	2017	%	2.018	%	2.019	%
Amm.to immobile	15.170,00	0,49%	15.170,00	0,48%	15.170,00	0,46%
Amm.ti beni mobili	17.409,18	0,56%	28.582,35	0,91%	27.638,35	0,84%
Amm.ti imm.immateriali	964,00	0,03%	964,00	0,03%	964,00	0,03%
TOTALE AMMORTAMENTI	33.543,18	1,09%	44.716,35	1,42%	43.772,35	1,33%
Ricavi finanziari	3.000,00	0,10%	3.000,00	0,09%	3.000,00	0,09%
Oneri finanziari	-9.778,95	-0,32%	-11.484,10	-0,36%	-10.519,09	-0,32%
TOTALE GESTIONE FINANZIARIA	-6.778,95	-0,22%	-8.484,10	-0,27%	-7.519,09	-0,23%
Imposte e tasse	627,43	0,02%	3.217,92	0,10%	13.879,34	0,42%
TOTALE COSTI TRIBUTARI	627,43	0,02%	3.217,92	0,10%	13.879,34	0,42%
UTILE DI ESERCIZIO	1.556	0,05%	7.983	0,25%	34.430	1,05%

STATO PATRIMONIALE SINTETICO

	2017	%	2018	%	2019	%
<u>ATTIVO</u>						
Cassa e banche	550.330,00	36,29%	354.195,00	28,11%	399.461,00	30,76%
Liquidità differite	187.115,00	12,34%	160.500,00	12,74%	186.600,00	14,37%
Disponibilità (Rim.Fin.)	140.000,00	9,23%	140.000,00	11,11%	140.000,00	10,78%
Att.fisso netto (imm.-F.di amm.)	639.113,83	42,14%	605.397,48	48,04%	572.625,13	44,09%
Tot. Attivo	1.516.559	100,00%	1.260.092	100,00%	1.298.686	100,00%
<u>PASSIVO</u>						
Passività correnti	735.029,51	48,47%	490.990,92	38,96%	515.536,34	39,70%
Passività a M/L.T.	588.360,88	38,80%	567.950,31	45,07%	547.568,16	42,16%
Patrimonio netto	193.168,45	12,74%	201.151,08	15,96%	235.581,30	18,14%
Tot. Passivo	1.516.559	100,00%	1.260.092	100,00%	1.298.686	100,00%

CONTO ECONOMICO SINTETICO A.M.D.C.

	2017	%	2018	%	2019	%
Ricavi	3.087.000,00	100,00%	3.155.000,00	100,00%	3.280.000,00	100,00%
<i>RICAVI NETTI\EFFETTIVI</i>	<i>3.087.000,00</i>	<i>100,00%</i>	<i>3.155.000,00</i>	<i>100,00%</i>	<i>3.280.000,00</i>	<i>100,00%</i>
C.ti var.li caratt. (merci+canone house)	2.222.640,00	72,00%	2.208.500,00	70,00%	2.296.000,00	70,00%
M.D.C. COMMERCIALE	864.360,00	28,00%	946.500,00	30,00%	984.000,00	30,00%
Costi fissi commerciali	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Costi fissi generali	594.748,18	19,27%	666.166,35	0,21	667.522,35	0,20
REDDITO OPERATIVO	269.611,83	8,73%	280.333,65	8,89%	316.477,65	9,65%
Gestione atipica (ricavi)	38.000,00	1,23%	38.000,00	1,20%	38.000,00	1,16%
Gestione atipica (c.to pers.)	298.649,00	9,67%	298.649,00	9,47%	298.649,00	9,11%
Gestione straordinaria	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Gestione finanziaria	6.778,95	-0,22%	8.484,10	0,00	7.519,09	0,00
Gestione tributaria	627,43	0,02%	3.217,92	0,10%	13.879,34	0,42%
REDDITO NETTO	1.556	9,72%	7.983	9,72%	34.430	10,15%

Indice di rot.ne magazzino:	15,88	15,78	16,40
------------------------------------	-------	-------	-------

Questo indice, che si calcola rapportando le vendite dell'esercizio (valutate al costo) al magazzino totale, ed esprime il numero di volte che il magazzino si rinnova durante l'esercizio attraverso le vendite. Questo indice è tanto più significativo quanto le rimanenze di magazzino a fine esercizio rappresentano la giacenza media di magazzino.

Durata media magazzino(gg) (Rim.Fin./Acquisti)	23	23	22
ROE: Redd.tà patrimonio netto (U.Es/PN)	0,81%	3,97%	14,62%
ROI: Redditività cap. investito (EBITDA Cartatt./Tot.Att.)	17,36%	21,14%	22,23%
INDICE DI DISPONIBILITA' (Att.Corr./Pass.Corr.)	1,19	1,33	1,41
INDICE LIQUIDITA' (Liq.Immed./Pass.Corr.)	1,00	1,05	1,14
COPERTURA ATT. A LUNGO (Pass. a M/L+P.N)/Imm.ni	0,99	0,97	0,99
INDEBITAMENTO (C.I./PN)	9,20	8,03	8,12

INVESTIMENTI			
MACCH. ATTR. IMPIA.TI (ante ampli.to)	2017	2018	2019
Attrezzatura (15%- 20%)	11.014,00	11.014,00	11.014,00
Macch. Ufficio (20%)	28.407,00	28.407,00	28.407,00
Impianti (10%)	29.778,00	29.778,00	29.778,00
Mobili e arredi (15%)	50.650,00	50.650,00	50.650,00
Totale Investimenti	119.849,00	119.849,00	119.849,00
Quote Amm.ti	6.236,00	6.236,00	5.292,00
F.do Amm.to	108.321,00	114.557,00	119.849,00
Residuo da amm.re	11.525,00	5.292,00	-
IMMOBILE STRUMENTALE	2017	2018	2019
Costo di acquisto Imm. A (farmacia)	473.630,00	473.630,00	473.630,00
Costo di acquisto Imm. B (Garage)	32.033,00	32.033,00	32.033,00
Totale investimento	505.663,00	505.663,00	505.663,00
Quote Amm.ti	15.170	15.170	15.170
F.do Amm.to	125.100	140.270	155.440
Residuo da amm.re	380.563,00	365.393,00	350.223,00
IMMOB.NI IMMATERIALI	2017	2018	2019
Costi Pluriennali	3.647,00	3.647,00	3.647,00
Spese notarili modifica statuto	1.175,00	1.175,00	1.175,00
Totale spese pluriennali	4.822,00	4.822,00	4.822,00
Quote Amm.ti	964,00	964,00	964,00
F.do Amm.to	2.452,00	3.416,00	4.380,00
Residuo da amm.re	2.369,00	1.406,00	442,00
INVESTIMENTI 2017 - AMPLIAMENTO	2017	2018	2019
Arredi	39.500,00		
Impianti e opere murarie	39.716,00		
Impianto climatizzazione	14.260,00		
Impianto sicurezza e videosorveglianza	5.500,00		
Hardware con colleg.ti, aggiorn.ti, rete	8.331,00		
Macchinari, apparecchiature e attrezzature	48.717,00		
Comunicazione integrata	7.500,00		
Totale investimento	163.524,00	163.524,00	163.524,00
Quote Amm.ti	11.173,18	22.346,35	22.346,35
F.do Amm.to	11.173,18	33.519,53	55.865,88
Residuo da amm.re	152.350,83	130.004,48	107.658,13
ALTRI IMPEGNI FINANZIARI	2017	2018	2019
CANONI ANNUI			
Software protocollo informatico		1.700,00	1.700,00
Canone per telemedicina	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Fidelity Card		3.300,00	3.300,00
Fidelity Card (Cataloghi, card, formazione)	2.600,00		
Win Spot -assistenza Totem		150,00	150,00
Assistenza software magazzino	1.600,00	1.600,00	1.600,00
Affitto nuovo locale ampliamento	8.500,00	10.200,00	10.200,00
Affitto locale ludoteca	16.000,00	16.000,00	16.000,00
Assistenza videosorveglianza	550,00	550,00	550,00
Totale Canoni	31.250,00	35.500,00	35.500,00

FINANZIAMENTI				
Descrizione	Rata annuali	Quota Capitale	Quota Inter.	RESIDUO
ACQUISTO IMMOBILE 2009 Mutuo Ipotecario Banca Marche <i>Pr. M.C.</i> Importo originario € 424.000 Tasso variabile 2,761 Scadenza 31/7/2034				
Anno 2017	23.524,20	14.654,80	8.845,34	312.399,53
Anno 2018	23.524,20	15.064,60	8.427,60	297.334,93
Anno 2019	23.524,20	15.485,83	8.014,37	281.849,10
AMPLIAMENTO FARMACIA 2017 Mutuo Chirografario Unicredit Importo originario € 160.000 Tasso fisso 2,15% Scadenza 30/09/2023				
Anno 2017	7.196,69	6.263,08	933,61	155.828,35
Anno 2018	28.447,44	25.391,38	3.056,50	130.482,38
Anno 2019	28.447,44	25.942,72	2.504,72	104.586,06