

BILANCIO DI PREVISIONE

2016-2017-2018



	Farmacie			parcheggi			tributi			spiagge			WI-FI			RISULTATO COMPLESSIVO		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Ricavi tipici	4.400.000	4.455.698	4.559.000	300.000	290.000	285.000	195.000	194.000	194.000	18.700	18.000	18.000	67.800	67.800	67.800	4.981.500	5.025.498	5.123.800
Rettifiche su acquisti	7.000	7.000	7.000	0	0	0										7.000	7.000	7.000
Proventi diversi	8.000	8.000	8.000	0	0	0										8.000	8.000	8.000
TOTALE RICAVI	4.415.000	4.470.698	4.574.000	300.000	290.000	285.000	195.000	194.000	194.000	18.700	18.000	18.000	67.800	67.800	67.800	4.996.500	5.040.498	5.138.800
Rimanenze iniziali	435.740	450.000	464.000	0	0	0										435.740	450.000	464.000
Acquisto beni per rivendita	2.982.885	3.071.485	3.159.485	0	0	0										2.982.885	3.071.485	3.159.485
Rimanenze finali	450.000	464.000	478.000	0	0	0										450.000	464.000	478.000
Rettifiche su vendite	98.000	98.000	98.000	0	0	0										98.000	98.000	98.000
TOTALE COSTO ACQUISTO MERCE	3.066.625	3.155.485	3.243.485	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3.066.625	3.155.485	3.243.485
MARGINE LORDO SU VENDITE	1.348.375	1.315.213	1.330.515	300.000	290.000	285.000	195.000	194.000	194.000	18.700	18.000	18.000	67.800	67.800	67.800	1.929.875	1.885.013	1.895.315
Spese per servizi	270.000	270.000	280.000	50.000	50.000	50.000	98.000	98.500	99.000	10.000	10.000	10.000	46.000	46.000	46.000	474.000	474.500	485.000
Costi gestione colonia estiva	0	0	0	0	0	0				5.000	5.000	5.000				5.000	5.000	5.000
MARGINE DI CONTRIBUZIONE I LIVELLO	1.078.375	1.045.213	1.050.515	250.000	240.000	235.000	97.000	95.500	95.000	3.700	3.000	3.000	21.800	21.800	21.800	1.450.875	1.405.513	1.405.315
Costi del personale	646.400	652.864	655.500	80.000	80.000	80.000	94.000	94.000	94.000	0	0	0	20.000	20.000	20.000	840.400	846.864	849.500
Oneri accessori personale dipendente	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	1.500	500	600	700							2.500	3.100	3.200
Godimento beni terzi	78.000	78.000	78.000	0	0	0										78.000	78.000	78.000
Altri costi gestione area commerciale	12.000	12.000	12.000	500	650	650	3.500	3.500	3.500							16.000	16.150	16.150
Imposte e tasse deducibili	9.000	8.000	8.000	500	600	600	0	0	0							9.500	8.600	8.600
TOTALE COSTI INDIRETTI	746.400	751.864	754.500	82.000	82.750	82.750	98.000	98.100	98.200	-	-	-	20.000	20.000	20.000	946.400	952.714	955.450
EBITDA	331.975	293.349	296.015	168.000	157.250	152.250	- 1.000	- 2.600	- 3.200	3.700	3.000	3.000	1.800	1.800	1.800	504.475	452.799	449.865
Ammortam. immobilizz. immateriali	0	0	0	0	0	0	19.700	0	0							19.700	0	0
Ammortamento immobilizz. materiali	50.000	50.000	50.000	8.000	8.000	8.000	20.000	20.000	20.000	3.700	3.000	3.000	1.800	1.800	1.800	83.500	82.800	82.800
Accantonamento a fondo rischi	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000										20.000	20.000	20.000
UTILE OPERATIVO	271.975	233.349	236.015	150.000	139.250	134.250	- 40.700	- 22.600	- 23.200	-	-	-	-	-	-	381.275	349.999	347.065
Proventi finanziari	4.000	4.000	4.000	500	500	500	500	500	500							5.000	5.000	5.000
Oneri finanziari verso banche	500	500	500	0	0	0	4.100	4.100	4.100							4.600	4.600	4.600
Oneri finanziari diversi	0	0	0	0	0	0										0	0	0
SALDO AREA FINANZIARIA	3.500	3.500	3.500	500	500	500	-3.600	-3.600	-3.600	0	0	0	0	0	0	400	400	400
Proventi straordinari	0	0	0	0	0	0										0	0	0
Altri proventi straordinari	0	0	0	0	0	0										0	0	0
Sopravv. passive e insuss. attive		0	0	0	0	0										0	0	0
Altri oneri straordinari	0	0	0	0	0	0										0	0	0
Ricavi gestione ambulatori	19.000	19.000	19.000		0	0										19.000	19.000	19.000
Costi gestione ambulatori	43.000	43.000	43.000	0	0	0										43.000	43.000	43.000
SALDO AREA EXT. CARATT E STRAORDINARIA	-24.000	-24.000	-24.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-24.000	-24.000	-24.000
MARGINE LORDO CONTRIBUZIONE II LIVELLO	251.475	212.849	215.515	150.500	139.750	134.750	- 44.300	- 26.200	- 26.800	-	-	-	-	-	-	357.675	326.399	323.465
Imposte indeducibili	46.000	44.700	45.200	21.000	21.000	21.000	2.500	2.500	2.500							69.500	68.200	68.700
MARGINE CONTRIBUZIONE II LIVELLO	205.475	168.149	170.315	129.500	118.750	113.750	- 46.800	- 28.700	- 29.300	-	-	-	-	-	-	288.175	258.199	254.765
Totale costi comuni	130.000	106.500	106.500	91.883	97.000	93.790	45.740	48.500	47.000	0	0	0	0	0	0	267.623	252.000	247.290
RISULTATO NETTO PREVISTO	75.475	61.649	63.815	37.617	21.750	19.960	- 92.540	- 77.200	- 76.300	-	-	-	-	-	-	20.552	6.199	7.475

Allegato al bilancio triennale 2016-2018

Piano strategico annuale e triennale.

In linea generale è ipotizzabile che l'andamento economico e finanziario per il prossimo triennio continui il trend iniziato negli esercizi precedenti. Restano fondamentali una oculata gestione delle risorse disponibili ed un costante impegno volto al raggiungimento di nuove quote di redditività. I contratti di servizio in essere per i vari settori di attività scadranno in data 31/12/2016 e si ritiene opportuno che l'Amministrazione Comunale, anziché procedere ad un rinnovo automatico, opti per una nuova contrattazione concordata con l'Azienda secondo le mutate esigenze dettate dal mercato, dalla attuale legislazione in materia di società pubbliche e di lavoro, oltreché dalle nuove strutture di costo presenti in azienda.

Linee di sviluppo delle diverse attività.

Farmacie:

Per quanto attiene alle azioni poste in essere sul settore farmacie saranno indirizzate principalmente su tre linee di azioni:

- Miglioramento delle marginalità
- Formazione del personale
- Organizzazione di eventi in farmacia (campagne prevenzione, uso cosmetici)
- Attività di fidelizzazione del cliente/paziente

Il miglioramento delle marginalità si auspica avverrà anche avvalendoci degli accordi commerciali che sono stati raggiunti con le altre farmacie della Versilia. In particolare il miglioramento della marginalità avverrà attraverso un miglioramento delle condizioni generali di acquisto avvalendoci della forza contrattuale costituita dall'associazione temporanea e dalla selezione dei fornitori che pur nell'ambito dei criteri generali condivisi (principi attivi e sicurezza sul prodotto) garantiscano condizioni commerciali migliorativi.

In questo ambito sarà inoltre necessario avvalersi del supporto dei fornitori per l'allestimento dei prodotti nelle farmacie e per la formazione del personale.

Un'ulteriore azione che il consiglio si ripropone è l'implementazione e l'utilizzo per le sue intere potenzialità del software gestionale sia per quanto attiene l'esecuzione degli ordini ma soprattutto le azioni di controllo sulle vendite.

Nel settore farmacie, maggiormente che per gli altri, una voce di bilancio importante è quella relativa alla gestione del personale. In quest'ottica sono stati attivati dei tirocini per la formazione di personale a supporto dei farmacisti. Anche per i prossimi anni, l'Azienda si avvarrà di farmacisti messi a disposizione da agenzie di somministrazione di lavoro. L'obiettivo inoltre è quello di implementare un sistema di incentivi per il personale stesso con obiettivi misurabili (questa considerazione vale per il personale di tutti i settori).

Ai fini del raggiungimento dei risultati sopra riportati sono stati previsti dei meccanismi incentivanti.

Parcheeggi: E' prevedibile che in assenza di fattori che ne influenzino positivamente il fatturato i dati economici del settore non possano registrare miglioramenti (ma sono possibili contrazioni). L'andamento di questo settore sembra giunto ad un punto di stallo superabile attraverso una riorganizzazione integrale del sistema. Questo dovrebbe prevedere la sostituzione degli apparecchi in funzione con parcometri tecnologicamente all'avanguardia in grado di comunicare in un sistema integrato della sosta, che ottimizzerebbe lo sfruttamento delle aree a parcheggio già attive, consentendo nel contempo un controllo della sosta più efficace ed efficiente. Si conseguirebbe così l'obiettivo di massimizzare gli introiti razionalizzando i costi di gestione del servizio.

In alternativa qualora l'impegno finanziario di complessiva revisione dei parcometri appaia eccessiva, si ritiene opportuno operare almeno alcune implementazioni (es. pagamenti e gestione parcheggi tramite app).

Tributi locali minori: L'Azienda è in grado di gestire le attività ordinarie in via autonoma grazie alla implementazione e ricostruzione dell'anagrafe tributaria COSAP e alla creazione ex novo di una anagrafe tributaria relativa alla IMPOSTA di PUBBLICITA'. Grazie alle anagrafi tributarie in materia di COSAP, IMPOSTA DI PUBBLICITA', TARI, DIRITTI SULLE AFFISSIONI PUBBLICHE e LUCI VOTIVE costruite ed aggiornate negli anni l'Azienda è in grado di offrire all'Ente proprietario un valido supporto alle attività di accertamento e verifica evasione per i vari tributi comunali, attività questa che potrà avere nel prossimo triennio un notevole ritorno per il Comune in termini di disponibilità finanziarie e di equità pubblica percepita. Dovrà continuare l'attività di rilevazione sul territorio con lo scanner laser per mantenere sempre aggiornata la situazione circa lo stato di fatto delle concessioni di tutti i tributi locali minori. Questa attività di misurazione strumentale presenta al momento una criticità data dalla mancanza di competenze interne all'azienda. E' stato sottoscritto un accordo con la società fornitrice dello scanner tramite la quale da una parte verrà noleggiato l'apparecchio a terzi per massimizzare l'impiego della macchina e dall'altra i corrispettivi derivanti dal noleggio verranno destinati alla formazione del personale interno ovvero affiancamenti sempre al personale interno nelle prestazioni di misurazione strumentale. L'Amministrazione Comunale si è impegnata a mettere a disposizione di questa Azienda per i prossimi esercizi le opportune disponibilità finanziarie riconoscendo che il lavoro fatto e quello che l'Azienda compierà nei prossimi anni va ben oltre, sia in termini di mole di lavoro che di risultati raggiunti, l'attività a suo tempo svolta dal Comune in economia. Questo permetterà all'Azienda di operare efficacemente anche offrendo all'Ente socio attività straordinarie di supporto collegate, senza sottrarre risorse agli altri settori aziendali.

Un'attività fondamentale da svolgere nell'esercizio 2016 e 2017 è la mappatura delle concessioni di occupazione di suolo pubblico esistenti sul territorio (ed in particolare sui mercati) e la conseguente regolarizzazioni delle posizioni esistenti.

Fondamentale anche in questo caso è la formazione del personale. Le risorse impiegate con società di lavoro interinale devono sviluppare autonomia gestionale operativa anche attraverso l'acquisizione di competenze e capacità ad oggi non sempre evidenti.

Accesso ad Internet senza fili: In corso di esecuzione del contratto di fornitura dei servizi internet con la società BRAINBOX SRL di Massa è continuata l'attività di miglioramento della copertura del territorio comunale e riduzione delle interruzioni tecniche. Si è richiesta al fornitore del servizio, ad

integrazione del contratto in essere, l'upgrade della banda internet allocata per arrivare a 50 Mb/s e la fornitura di un ulteriore pacchetto di indirizzi IP per soddisfare le necessità di un numero sempre maggiore di utenti specialmente in momenti critici come quello rappresentato dalla stagione balneare. Nel corso del 2016 scadrà il contratto d'appalto con l'attuale fornitore dei servizi per cui, presumibilmente, si dovrà procedere all'espletamento di una gara d'appalto il cui capitolato dovrà essere redatto sulla base di un progetto concordato con l'Amministrazione proprietaria secondo quelle che saranno le future esigenze di una utenza sempre più tecnologicamente esigente.

Programma degli investimenti.

Sono in corso di definizione con il Comune le modalità di gestione futura dei parcheggi: nel caso venissero affidati alla Multiservizi dovrà essere integrato o sostituito gli attuali parcometri.

Il più importante investimento prevedibile per il prossimo triennio è quello relativo alla ristrutturazione della farmacia di Vaiana che, come già detto nella precedente relazione, è ritenuto strategicamente fondamentale per l'attività delle farmacie.

Dotazione organica del personale.

Personale a tempo indeterminato

Farmacie: n. 1 livello 1Q (Direttore del settore); n. 2 livello 1S (2 direttori di farmacia); n. 2 livello 1C (farmacisti); n. 4 livello 1+2 (farmacisti collaboratori); n. 1 livello 1 (farmacista collaboratore); n. 1 livello 4 (commessa); n. 1 livello 5 (commessa). Totale n. 12 dipendenti.

Amministrazione: n. 1 livello 1S (responsabile settore amministrativo); n. 1 livello 2 (impiegato di concetto); n. 1 livello 3 (impiegati); n. 1 livello 4 (impiegati). Totale n. 4 dipendenti.

Tributi: n. 1 livello 3 (impiegati); n. 1 livello 4 (impiegati). Totale n. 2 dipendenti.

Parcheggi: nessun lavoratore

Tutto il personale di ruolo presta servizio a tempo pieno, salvo una commessa di farmacia che dal 01 aprile al 30 settembre lavora a tempo pieno ed il restante periodo dell'anno esegue il part-time 50%.

Per il triennio 2016, 2017, 2018 non sono previste ulteriori assunzioni di personale a tempo indeterminato, salvo che l'amministrazione non decida di mantenere l'affidamento della gestione dei parcheggi alla Multiservizi.

Personale a tempo determinato e/o flessibile

Tenendo conto delle anche disposizioni restrittive contenute nella L. 122/2010 e delle linee di indirizzo contenute nella delibera di G. M. di Forte dei Marmi n. 233 del 03/07/2014, il fabbisogno di personale da reclutare con rapporti di lavoro flessibili per gli anni 2016, 2017, 2018, per ogni anno, è:

contratti di somministrazione

farmacisti collaboratori livello 1 – 30 mensilità

farmacisti collaboratori livello 1 (per servizio notturno) – 2,5 mensilità

commessi di farmacia livello 5 – 4 mensilità

addetti amministrativo livello 4 – 24 mensilità

contratti di lavoro subordinato a tempo determinato

ausiliari del traffico livello C1 – 17 mensilità

Elenco delle consulenze ed incarichi.

Studio Legale Lessona: consulente tecnico/legale stragiudiziale in materia di governo e strategie in società partecipate, acquisizione di beni, servizi e forniture, procedure assunzione lavoratori, consulenza legale sul lavoro, anticorruzione e trasparenza; compenso € 14.000,00 annui. Incarico dal 30/06/2015 al 30/06/2017;

Ing. Bertoni Giordano: responsabile servizio prevenzione e protezione; compenso € 5.000,00 annui.

Dr. Cherici Pier Franco: consulenze fiscali e contabile; compenso a seconda delle prestazioni richieste.

Baborsky Eugenio, elaborazione paghe e consulente del lavoro; compenso a seconda del numero dei dipendenti.

Studio legali Lessona e Carducci: consulenti legale giudiziale, compenso a seconda delle prestazioni richieste.

Per le modalità di individuazione dell'incarico si è ricorsi alla valutazione del curriculum.