

AZIENDA SPECIALE FARMACEUTICA DI POGLIANO MILANESE

Bilancio di previsione per l'anno 2018

- . BILANCIO ECONOMICO DI PREVISIONE
- . FABBISOGNO ANNUALE DI CASSA
- . TABELLA NUMERICA DEL PERSONALE
- . BILANCIO PLURIENNALE DI PREVISIONE
- . PIANO DI INVESTIMENTO PLURIENNALE

BILANCIO DI PREVISIONE PER L'ANNO 2018**PREMESSA**

Il bilancio di previsione per l'anno 2018 presenta i seguenti valori aggregati:

	CONSUNTIVO 2016	PRECONSUNTIVO 2017	PREVENTIVO 2018
VALORE DELLA PRODUZIONE	718.365	724.950	742.500
COSTI DELLA PRODUZIONE	-692.459	-706.800	-722.550
RISULTATO GESTIONE ORDINARIA	25.906	18.150	19.950
RICAVI DA COPERTURA COSTI SOCIALI	0	0	0
RISULTATO GESTIONE FINANZIARIA	-331	-350	-200
RISULTATO GESTIONE STRAORDINARIA	-1.713	2.020	0
ONERI PER IMPOSTE	-7.969	-7.718	-7.482
RISULTATO ECONOMICO	15.893	12.102	12.268

Il presente bilancio di previsione è stato predisposto utilizzando lo schema del bilancio consuntivo previsto dal Decreto del Ministro del Tesoro del 26 aprile 1995. Questa scelta consente di effettuare utili e significative comparazioni tra valori previsionali e valori consolidati, ed è già stata sperimentata nell'approvazione dei bilanci di previsione degli ultimi esercizi. L'analisi e la formulazione dei valori previsionali riguarda sia l'aspetto economico della gestione (bilancio economico di previsione) sia l'aspetto finanziario (preventivo del fabbisogno finanziario di cassa).

Procediamo innanzitutto ad illustrare il bilancio economico di previsione (proposto sia per la gestione complessiva dell'Azienda che per singolo servizio gestito) ed il preventivo del fabbisogno

annuale di cassa. Successivamente, vengono dettagliatamente analizzati i seguenti prospetti:

- tabella numerica del personale, redatta in conformità a quanto disposto dall'art. 6 del T.U. 15 ottobre 1925, num. 2578 e dall'art. 40 del D.P.R. 4 ottobre 1986, num. 902 e compendiata dalla previsione del costo annuale del personale dipendente;
- il piano programma comprendente il programma degli investimenti;
- il bilancio pluriennale di previsione relativo agli anni 2018, 2019 e 2020;
- il piano di investimento pluriennale relativo agli anni 2018, 2019 e 2020.

A. BILANCIO ECONOMICO DI PREVISIONE

In questo prospetto vengono determinati i costi e i ricavi previsti per l'anno 2018.

Al fine di permettere una corretta lettura del presente prospetto si specifica quanto segue:

- nella colonna "CONSUNTIVO 2016", sono riportati i valori, espressi in €, che risultano dal conto consuntivo al 31 dicembre 2016, approvato dal Consiglio Comunale con delibera numero 40 del 3 luglio 2017;
- i valori, espressi in €, nella colonna "PREVENTIVO ECONOMICO 2017" sono stati determinati scorporando l'i.v.a. (che non è né un costo né un ricavo) dai valori che risultano dal bilancio di previsione per l'anno 2017, approvato dal Consiglio Comunale con delibera numero 22 del 28 marzo 2017;
- nella colonna "SITUAZIONE CONTABILE AL 31.08.2017", sono riportati i costi e i ricavi, espressi in €, maturati dall'inizio dell'anno, così come risultano dal bilancio di verifica rilevabile al 31 agosto 2017 prima della rilevazione degli ammortamenti;
- nella colonna "PRE-CONSUNTIVO 2017", è riportata una proiezione dei dati consuntivi attesi per l'anno 2017, effettuata tenendo conto dei risultati conseguiti nei primi otto mesi del 2017 e facendo una stima di quelli ragionevolmente ottenibili nei restanti quattro mesi dell'anno.

Per quanto concerne il "PREVENTIVO ECONOMICO 2018", le voci più significative del bilancio presentano questi componenti:

RICAVI:

La previsione del 2017 è stata formulata ipotizzando una crescita del volume d'affari del 2,35% rispetto a quanto ci si attende per l'anno 2017.

COSTI PER MERCI:

Il costo per l'acquisto di farmaci è stato determinato applicando ai ricavi un margine operativo (ovvero la differenza tra ricavi netti e il costo dei farmaci) del 32,43%, che è in linea a quello atteso dall'Azienda per l'anno 2017 (pari al 32,23%) e al dato consuntivo dell'anno 2017 (pari al 32,22%). Considerando poi le trattenute, il margine operativo atteso per l'anno 2018 è pari al 27,70% contro un valore consuntivo dell'anno 2016 del 27,89%.

COSTI PER I SERVIZI:

I costi per servizi sono sostanzialmente in linea con i dati attesi per l'anno 2017, con eccezione degli oneri relativi ai farmacisti esterni che vengono quasi azzerati in quanto l'Azienda nel corso del 2017 ha proceduto a stabilizzare il posto di lavoro con l'assunzione di un nuovo farmacista collaboratore a part time, facendo quindi venir meno l'esigenza di dover ricorrere a farmacisti esterni per garantire la normale operatività del servizio farmacia. Per quanto riguarda i restanti costi per servizi, trattasi nella maggior parte dei costi per i quali l'ammontare è fissato da contratti di assistenza ovvero da delibere comunali, e quindi non soggetti a mutamenti nel corso dell'anno. I principali scostamenti riguardano: l'incremento dei costi per le utenze e gli oneri per assistenza tecnica e manutenzione dei beni e delle apparecchiature aziendali.

COSTI PER IL PERSONALE:

Il costo del personale è stato calcolato in base all'attuale composizione del personale dipendente (direttore part time all'80%, una farmacista collaboratore a tempo pieno e una farmacista collaboratore part time al 50%). I maggiori costi del personale previsti per l'anno 2018 rispetto a quelli attesi per l'anno 2017, sono da ricondurre alla circostanza che la nuova dipendente è stata assunta nel corso del 2017 e che, pertanto, per il prossimo anno inciderà a livello di costo per l'intero esercizio. Correlativamente sono stati ridotti i costi per il ricorso a farmacisti esterni a cui l'Azienda, farà ricorso sono per sopperire a esigenze temporanee e straordinarie. Gli importi iscritti a bilancio relativi al costo del personale, tengono conto delle ore di straordinario che si presume di dover pagare nel corso del 2018 e che, in via prudenziale, sono state rapportate al monte ore realizzato nel corso dei primi otto mesi del 2017. Si segnala infine che l'attuale CCNL applicato dall'Azienda è scaduto, relativamente alla parte economica, lo scorso 31/12/2015 e potrebbe essere oggetto di rinnovo nel corso del 2018 con un conseguente incremento del costo del personale ora non preventivabile. Ulteriori informazioni sono contenute nella Tabella numerica del personale allegata al presente bilancio.

AMMORTAMENTI:

L'importo stanziato in bilancio tiene conto sia dei piani di ammortamento attualmente in corso che, con eccezione di quello relativo all'immobile, sono tutti peraltro in fase di ultimazione, sia dei piani di ammortamento collegati ai nuovi investimenti previsti.

TRATTENUTE SERVIZIO SANITARIO NAZIONALE:

In conformità a quanto previsto dalla citata Legge 662/1996, si è cercato di determinare l'ammontare delle trattenute che si prevede di subire sulle somme dovute dal Servizio Sanitario Nazionale. A tale fine abbiamo analizzato le diverse tipologie di medicinali collocate nelle classi a) e b) di cui all'articolo 8, comma 10, della Legge 4 dicembre 1993 numero 537, che sono state vendute dalla nostra azienda nel corso dei primi otto mesi del 2017. Al fine della determinazione della ritenuta operata dal Servizio Sanitario Nazionale, è opportuno precisare che rientrano nella base di determinazione dell'imponibile solo i proventi derivanti dalla cessione di specialità medicinali relative alle ricette mediche. Si è quindi proceduto al calcolo delle trattenute che si prevede di subire nel corso del 2018, ipotizzando di mantenere nel prossimo anno le stesse quote percentuali di vendita registrate nei primi otto mesi del 2017 nonché la medesima percentuale di incidenza dei prodotti venduti su prescrizione medica.

PROVENTI E ONERI FINANZIARI:

I proventi finanziari iscritti a bilancio per € 300, sono relativi agli interessi attivi lordi che si presumono di percepire per il 2018 dal Tesoriere per le disponibilità sul conto corrente bancario intestato all'Azienda. Gli oneri finanziari, iscritti a bilancio per € 500, sono relativi al mutuo che l'Azienda si è accollata in sede di acquisto dell'attuale sede.

IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO:

L'importo stanziato in bilancio, ammontante a complessivi 7.482 €, è così imputabile:

- quanto a € 1.542 all'imposta regionale sulle attività produttive (IRAP), istituita con il Decreto Legislativo 15 dicembre 1997,

numero 446. Nella quantificazione dell'IRAP prevista per il 2018 si è considerato oltre alla differenza tra valore e costi della produzione, ovvero € 19.950, anche i costi relativi alla produzione e non deducibili ai fini IRAP (per la precisione trattasi: del costo del personale assunto al netto del beneficio derivante dal cuneo fiscale e dalle nuove deduzioni previste dall'art. 11 del D.Lgd. 446/97, dall'imposta municipale propria, dell'indennità di carica dell'amministratore unico e dei contributi inps, a carico dell'Azienda, sulla predetta indennità), il tutto per una base imponibile ai fini IRAP di € 39.550 sulla quale è stata conteggiata l'IRAP nella ragione del 3,90%;

- quanto a € 5.940 all'imposta sul reddito delle società (IRES). Nella quantificazione dell'IRES dovuta per l'anno 2018 si è assunto come base imponibile l'imponibile lordo complessivo di € 24.750, sul quale è stata conteggiata l'IRES nella ragione del 24,00%.

UTILE NETTO DELL'ESERCIZIO:

Con le previsioni già descritte, l'esercizio 2017 chiude con un utile, al netto delle relative imposte, di € 12.268. La ripartizione di detto utile deve tenere conto di quanto previsto dall'art. 37 dello Statuto e della strategia aziendale delineata nel Piano programma. Pertanto, l'utile che risulterà a consuntivo dell'esercizio 2018 dovrà essere destinato come segue:

- quanto al 20% pari a € 2.454 a riserva legale;
- quanto al 20% pari a € 2.454 al fondo rinnovo impianti;
- quanto al 60% pari a € 7.360 al Comune di Pogliano Milanese.

B. PREVENTIVO DEL FABBISOGNO ANNUALE DI CASSA

In questo prospetto vengono determinate le entrate e le uscite previste per il 2018. Si è tenuto conto pertanto di tutti e soli quegli eventi di gestione che prospettano ripercussioni sul piano finanziario.

Al fine di permettere una corretta lettura del presente prospetto si specifica quanto segue:

- nella colonna "PREVENTIVO FINANZIARIO 2017", sono riportati i valori che risultano dal bilancio di previsione per il 2017, approvato dal Consiglio Comunale con delibera numero 22 del 28 marzo 2017;
- i valori nella colonna "PREVENTIVO FINANZIARIO 2018" sono stati determinati applicando l'i.v.a. ai valori che risultano dal bilancio economico di previsione per il 2018; il tutto è stato completato con l'aggiunta dei "movimenti capitali e numerari" e dei "conti transitori";
- i valori nella colonna "PREVISIONE DI CASSA 2018" sono stati determinati sommando i residui presunti al 31 dicembre 2017 ai valori determinati nel "preventivo finanziario 2018".

Pur con le prudenti previsioni adottate, l'avanzo finanziario atteso per il 2018 è di € 22.660.

CONCLUSIONE

L'azienda presenta una struttura di costi rigida e in gran parte incompressibili. Il pareggio di bilancio, quindi, richiede il raggiungimento di un ammontare di ricavi non inferiore a quelli espressi. Da questo punto di vista il bilancio assume una valenza di programmazione gestionale attribuendo agli organi dirigenti obiettivi in termini di risultati di vendita. Si tratta ovviamente di previsioni suscettibili di modifiche nel corso dell'anno 2017. Diverse, infatti, possono essere le variabili idonee ad incidere sui dati gestionali sia in termini normativi (tenuto conto sia dei continui interventi di contenimento della spesa sanitaria e specificatamente di quella farmaceutica che comprimono i margini riconosciuti alle farmacie, sia della revisione dell'attuale sistema di remunerazione della filiera distributiva del farmaco così come previsto dalla cosiddetta "spending review"), che di mercato.

Si ribadisce, tuttavia, che pur sussistendo fattori di criticità che penalizzano la funzione commerciale della nostra farmacia, l'azienda è impegnata a garantire il mantenimento del ruolo essenziale e cruciale di farmacia pubblica come presidio avanzato del Servizio Sanitario Nazionale, luogo dove si rende possibile l'integrazione socio sanitaria e si risponde alla "domanda di salute" dei cittadini, sia attraverso l'offerta di ulteriori prestazioni rivolte alla persona, sia attraverso la partecipazione attiva ai progetti di salute delle singole ASL e la promozione della cultura della prevenzione.

PREVISIONE ECONOMICA GENERALE

BILANCIO DI PREVISIONE PER L'ANNO 2018

BILANCIO ECONOMICO DI PREVISIONE

	CONSUNTIVO 2016	PREVENTIVO ECONOMICO 2017	SITUAZIONE CONTABILE AL 31.08.2017	PRE-CONSUNTIVO 2017	PREVENTIVO ECONOMICO 2018
A) VALORE DELLA PRODUZIONE					
<i>1) RICAVI:</i>					
a) delle vendite e delle prestazioni	715.693	717.100	475.428	723.000	740.000
b) da copertura di costi sociali	0	0	0	0	0
<i>2) VARIAZIONE DELLE RIMANENZE DI PRODOTTI IN CORSO DI LAV., SEMILAVORATI E FINITI</i>	0	0	0	0	0
<i>3) VARIAZIONI DEI LAVORI IN CORSO SU ORDIN.</i>	0	0	0	0	0
<i>4) INCREMENTI DI IMMOB. PER LAVORI INTERNI</i>	0	0	0	0	0
<i>5) ALTRI RICAVI E PROVENTI:</i>					
a) indennizzo per resi medicinali scaduti	326	500	950	950	500
b) sconti attivi	0	500	0	0	500
c) proventi vari	2.346	2.000	747	1.000	1.500
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	718.365	720.100	477.125	724.950	742.500
B) COSTI DELLA PRODUZIONE					
<i>6) PER MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E DI MERCI:</i>					
a) acquisto prodotti farmaceutici	464.028	485.000	329.189	490.000	500.000
b) trattenuta a.s.l.	27.691	28.500	20.916	31.000	31.500
c) trattenuta enpaf	3.326	3.500	2.331	3.250	3.500
d) trattenuta a.s.l. straordinaria	0	0	0	0	0
<i>7) PER SERVIZI:</i>					
a) compenso a professionisti	7.219	8.000	5.772	8.000	8.000
b) compenso a collegio revisori	1.897	1.600	971	1.600	1.600
c) indennità di carica amministratore unico	300	600	330	500	600
d) compenso a farmacisti collaboratori / magazziniere	19.015	0	8.961	10.000	2.000
e) assistenza tecnica	4.052	4.500	2.604	4.000	4.250
f) spese per pulizia locali	2.658	2.700	1.921	3.000	3.300
g) spese condominiali	1.579	1.500	914	1.500	1.750
h) assicurazioni	1.902	2.000	1.272	2.000	2.000
i) spese telefoniche	596	750	420	650	750
l) energia elettrica	2.643	3.000	1.895	2.800	3.000
m) spese varie	3.123	2.750	1.746	2.750	3.000
<i>8) PER GODIMENTO DI BENI DI TERZI</i>	0	0	0	0	0
<i>9) PER IL PERSONALE:</i>					
a) salari e stipendi	83.102	97.000	54.595	93.000	100.000
b) oneri sociali:					
1) contributi inps	7.289	8.700	6.279	8.300	9.000
2) contributi c.p.d.e.l.	19.878	22.800	11.414	21.500	23.250
d) trattamento di fine rapporto	7.793	8.500	5.442	8.000	8.750
e) premio inail	532	750	537	700	800
f) altri oneri per il personale	0	0	0	0	0

	CONSUNTIVO 2016	PREVENTIVO ECONOMICO 2017	SITUAZIONE CONTABILE AL 31.08.2017	PRE-CONSUNTIVO 2017	PREVENTIVO ECONOMICO 2018
10) AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI:					
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	0	200	0	0	0
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	7.668	7.500	0	7.500	8.000
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni	0	0	0	0	0
d) svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	0	0	0	0	0
11) VAR. DELLE RIMANENZE DI MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E DI MERCI	21.061	0	-11.471	0	0
12) ACCANTONAMENTI PER RISCHI	0	0	0	0	0
13) ALTRI ACCANTONAMENTI	0	0	0	0	0
14) ONERI DIVERSI DI GESTIONE:					
a) imposte e tasse	3.056	3.200	1.761	3.000	3.200
b) cancelleria	398	500	184	550	500
c) vidimazioni	310	400	310	400	400
d) quote associative	787	1.800	1.174	1.800	1.900
e) spese varie	556	2.000	625	1.000	1.500
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE	692.459	697.750	450.092	706.800	722.550
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A - B)	25.906	22.350	27.033	18.150	19.950
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI					
15) PROVENTI DA PARTECIPAZIONI:					
a) in imprese controllate	0	0	0	0	0
b) in imprese collegate	0	0	0	0	0
c) in altre imprese	0	0	0	0	0
16) ALTRI PROVENTI FINANZIARI:					
a) da crediti iscritti nelle immobilizzazioni verso:					
1 - imprese controllate	0	0	0	0	0
2 - imprese collegate	0	0	0	0	0
3 - comune di Pogliano Milanese	0	0	0	0	0
4 - altri	0	0	0	0	0
b) da titoli iscritti nelle immobilizzazioni che non costituiscono partecipazioni	0	0	0	0	0
c) da titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	0	0	0	0	0
d) proventi diversi dai precedenti da:					
1 - imprese controllate	0	0	0	0	0
2 - imprese collegate	0	0	0	0	0
3 - comune di Pogliano Milanese	0	0	0	0	0
4 - altri:					
a. da tesoriere	421	500	166	300	300
b. da creditori diversi	0	0	0	0	0

	CONSUNTIVO 2016	PREVENTIVO ECONOMICO 2017	SITUAZIONE CONTABILE AL 31.08.2017	PRE-CONSUNTIVO 2017	PREVENTIVO ECONOMICO 2018
17) INTERESSI E ALTRI ONERI FINANZIARI:					
a) verso imprese controllate	0	0	0	0	0
b) verso imprese collegate	0	0	0	0	0
c) verso comune di Pogliano Milanese per fondo di dotazione	0	0	0	0	0
d) verso altri:					
1 - tesoriere	0	0	0	0	0
2 - altri	752	750	196	650	500
TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI	-331	-250	-30	-350	-200
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE					
18) RIVALUTAZIONI :					
a) di partecipazioni	0	0	0	0	0
b) di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni	0	0	0	0	0
c) di titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	0	0	0	0	0
d) altre	0	0	0	0	0
19) SVALUTAZIONI:					
a) di partecipazioni	0	0	0	0	0
b) di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni	0	0	0	0	0
c) di titoli iscritti all'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	0	0	0	0	0
d) altre	0	0	0	0	0
TOTALE DELLE RETTIFICHE	0	0	0	0	0
E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI					
20) PROVENTI STRAORDINARI:					
a) plusvalenze da alienazione	0	0	0	0	0
b) sopravvenienze attive e insussistenze di passivo	57	0	2.650	2.650	0
c) quota annua di contributi in conto capitale	0	0	0	0	0
d) altri	0	500	0	0	500
21) ONERI STRAORDINARI:					
a) minusvalenze da alienazione	0	0	0	0	0
b) sopravvenienze passive e insussistenze di attive	1.770	0	630	630	0
c) altri	0	500	0	0	500
TOTALE ONERI E PROVENTI STRAORDINARI	-1.713	0	2.020	2.020	0
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	23.862	22.100	29.023	19.820	19.750
22) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO	7.969	8.411	0	7.718	7.482
23) UTILE DELL'ESERCIZIO	15.893	13.689	29.023	12.102	12.268

FABBISOGNO ANNUALE DI CASSA

BILANCIO DI PREVISIONE PER L'ANNO 2018

PREVENTIVO DEL FABBISOGNO ANNUALE DI CASSA

	RESIDUI PRESUNTI AL 31.12.2017	PREVENTIVO FINANZIARIO 2017	PREVENTIVO FINANZIARIO 2018	PREVISIONE DI CASSA 2018
A) VALORE DELLA PRODUZIONE				
<i>1) RICAVI:</i>				
a) delle vendite e delle prestazioni	57.500	803.152	828.800	886.300
b) da copertura di costi sociali	0	0	0	0
<i>2) VARIAZIONE DELLE RIMANENZE DI PRODOTTI IN CORSO DI LAV., SEMILAVORATI E FINITI</i>	0	0	0	0
<i>3) VARIAZIONI DEI LAVORI IN CORSO SU ORDIN.</i>	0	0	0	0
<i>4) INCREMENTI DI IMMOB. PER LAVORI INTERNI</i>	0	0	0	0
<i>5) ALTRI RICAVI E PROVENTI:</i>				
a) indennizzo per resi medicinali scaduti	0	610	610	610
b) sconti attivi	0	500	500	500
c) proventi vari	0	2.440	1.830	1.830
TOTALE ENTRATE DALLA PRODUZIONE	57.500	806.702	831.740	889.240
B) COSTI DELLA PRODUZIONE				
<i>6) PER MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E DI MERCI:</i>				
a) acquisto prodotti farmaceutici	85.000	543.200	560.000	645.000
d) trattenuta a.s.l.	0	28.500	31.500	31.500
e) trattenuta enpaf	0	3.500	3.500	3.500
<i>7) PER SERVIZI:</i>				
a) compenso a professionisti	2.000	9.760	9.760	11.760
b) compenso a collegio revisori	1.952	1.952	1.952	3.904
c) indennità di carica cda	600	600	600	1.200
d) compenso a farmacisti collaboratori	0	0	2.000	2.000
e) assistenza tecnica	0	5.490	5.185	5.185
f) spese per pulizia locali	650	3.294	3.300	3.950
g) spese condominiali	0	1.500	1.750	1.750
h) assicurazioni	0	2.000	2.000	2.000
i) spese telefoniche	200	915	915	1.115
l) energia elettrica	500	3.660	3.660	4.160
m) spese varie	500	3.355	3.660	4.160
<i>8) PER GODIMENTO DI BENI DI TERZI</i>	0	0	0	0
<i>9) PER IL PERSONALE:</i>				
a) salari e stipendi	0	97.000	100.000	100.000
b) oneri sociali:				
1) contributi inps	1.000	8.700	9.000	10.000
2) contributi c.p.d.e.l.	4.000	22.800	23.250	27.250
d) trattamento di fine rapporto	0	0	0	0
e) premio inail	0	750	800	800
f) altri oneri per il personale	0	0	0	0

	RESIDUI PRESUNTI AL 31.12.2017	PREVENTIVO FINANZIARIO 2017	PREVENTIVO FINANZIARIO 2018	PREVISIONE DI CASSA 2018
10) AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI:				
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	0	0	0	0
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	0	0	0	0
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni	0	0	0	0
d) svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	0	0	0	0
11) VAR. DELLE RIMANENZE DI MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E DI MERCI	0	0	0	0
12) ACCANTONAMENTI PER RISCHI	0	0	0	0
13) ALTRI ACCANTONAMENTI	0	0	0	0
14) ONERI DIVERSI DI GESTIONE:				
a) imposte e tasse	600	3.200	3.200	3.800
b) cancelleria	200	610	610	810
c) vidimazioni	0	400	400	400
d) quote associative	1.000	2.196	2.318	3.318
e) spese varie	500	2.440	1.830	2.330
TOTALE USCITE PER COSTI DELLA PRODUZIONE	98.702	745.822	771.190	869.892
DIFFERENZA TRA ENTRATE E USCITE RELATIVE ALLA GESTIONE TIPICA DELL'AZIENDA	-41.202	60.880	60.550	19.348
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI				
15) PROVENTI DA PARTECIPAZIONI:				
a) in imprese controllate	0	0	0	0
b) in imprese collegate	0	0	0	0
c) in altre imprese	0	0	0	0
16) ALTRI PROVENTI FINANZIARI:				
a) da crediti iscritti nelle immobilizzazioni verso:				
1 - imprese controllate	0	0	0	0
2 - imprese collegate	0	0	0	0
3 - comune di Pogliano Milanese	0	0	0	0
4 - altri	0	0	0	0
b) da titoli iscritti nelle immobilizzazioni che non costituiscono partecipazioni	0	0	0	0
c) da titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	0	0	0	0
d) proventi diversi dai precedenti da:				
1 - imprese controllate	0	0	0	0
2 - imprese collegate	0	0	0	0
3 - comune di Pogliano Milanese	0	0	0	0
4 - altri:				
a. da tesoriere	0	500	300	300
b. da creditori diversi	0	0	0	0
TOTALE ENTRATE DA PROVENTI FINANZIARI	0	500	300	300

	RESIDUI PRESUNTI AL 31.12.2017	PREVENTIVO FINANZIARIO 2017	PREVENTIVO FINANZIARIO 2018	PREVISIONE DI CASSA 2018
17) INTERESSI E ALTRI ONERI FINANZIARI:				
a) verso imprese controllate	0	0	0	0
b) verso imprese collegate	0	0	0	0
c) verso comune di Pogliano Milanese per fondo di dotazione	0	0	0	0
d) verso altri:				
1 - tesoriere	0	0	0	0
2 - altri	0	750	500	500
TOTALE USCITE DA ONERI FINANZIARI	0	750	500	500
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE				
18) RIVALUTAZIONI :				
a) di partecipazioni	0	0	0	0
b) di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni	0	0	0	0
c) di titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	0	0	0	0
d) altre	0	0	0	0
TOTALE ENTRATE DA RIVALUTAZIONI	0	0	0	0
19) SVALUTAZIONI:				
a) di partecipazioni	0	0	0	0
b) di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni	0	0	0	0
c) di titoli iscritti all'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	0	0	0	0
d) altre	0	0	0	0
TOTALE USCITE DA SVALUTAZIONI	0	0	0	0
E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI				
20) PROVENTI STRAORDINARI:				
a) plusvalenze da alienazione	0	0	0	0
b) sopravvenienze attive/insussistenze passive	0	500	500	500
c) quota annua di contributi in conto capitale	0	0	0	0
d) altri	0	0	0	0
TOTALE ENTRATE PROVENTI STRAORDINARI	0	500	500	500
21) ONERI STRAORDINARI:				
a) minusvalenze da alienazione	0	0	0	0
b) sopravvenienze passive/insussistenze attive	0	500	500	500
c) altri	0	0	0	0
TOTALE USCITE DA ONER STRAORDINARI	0	500	500	500
F) INVESTIMENTI				
24) IMMOBILI	0	0	0	0

	RESIDUI PRESUNTI AL 31.12.2017	PREVENTIVO FINANZIARIO 2017	PREVENTIVO FINANZIARIO 2018	PREVISIONE DI CASSA 2018
25) HARDWARE E SOFTWARE	0	1.220	1.220	1.220
26) MOBILI E ARREDI	0	1.220	1.220	1.220
27) APPARECCHIATURE	0	0	0	0
28) INSEGNE LUMINOSE	0	0	0	0
29) MISURATORE FISCALE	0	0	0	0
30) MACCHINE D'UFFICIO ELETTRONICHE	0	0	0	0
31) IMPIANTO ELETTRICO	0	0	0	0
32) MANUTENZIONI STRAORDINARIE	0	1.220	0	0
TOTALE USCITE PER INVESTIMENTI	0	3.660	2.440	2.440
G) MOVIMENTI CAPITALI E NUMERARI				
33) I.V.A. C/ERARIO	0	18.000	18.500	18.500
34) F.DO INDENNITA' ANZIANITA'	123.000	8.500	8.750	131.750
35) BANCA C/C ATTIVO	160.000	0	0	160.000
TOTALE MOVIM. CAPITALI E NUMERARI	283.000	26.500	27.250	310.250
H) MOVIMENTI CAPITALI E NUMERARI				
36) MUTUO IMMOBILIARE	45.000	-8.000	-8.000	37.000
37) CAPITALE DI DOTAZIONE	0	0	0	0
TOTALE MOVIM. CAPITALI E NUMERARI	45.000	-8.000	-8.000	37.000
I) PARTITE DI GIRO				
38) CONTI TRANSITORI:				
a) fondo economale	0	1.300	1.300	1.300
b) imposte erariali c/dipendenti	0	22.000	22.000	22.000
c) imposte erariali c/terzi	0	16.000	16.000	16.000
ENTRATE DA CONTI TRANSITORI	0	39.300	39.300	39.300
39) CONTI TRANSITORI:				
a) fondo economale	0	1.300	1.300	1.300
b) imposte erariali c/dipendenti	0	22.000	22.000	22.000
c) imposte erariali c/terzi	0	16.000	16.000	16.000
USCITE DA CONTI TRANSITORI	0	39.300	39.300	39.300
AVANZO FINANZIARIO		22.470	22.660	

TABELLA NUMERICA DEL PERSONALE

BILANCIO DI PREVISIONE PER L'ANNO 2018

TABELLA NUMERICA DEL PERSONALE, REDATTA IN CONFORMITA' ALL'ART. 6 DEL T.U. 15 OTTOBRE 1925, N. 2578 E ALL'ART. 40 DEL D.P.R. 4 OTTOBRE 1986 N. 902		
LIVELLI DI INQUADRAMENTO	MANSIONE	FORZA AL 01.01.2018
Livello Q.1 C.C.N.L.	Direttore d'azienda part time 80%	1
Livello Q.3 C.C.N.L.	Farmacista collaboratore	1
Livello A C.C.N.L.	Farmacista collaboratore part time 50%	1
TOTALE		3

PREVISIONE DEL COSTO ANNUALE	
- Stipendi o salari	96.000,00
- Oneri sociali	9.000,00
- Contributi C.P.D.E.L.	23.250,00
- Premio inail	800,00
- Premio produttività	4.000,00
- Accantonamento T.F.R.	8.750,00
TOTALE	141.800,00

IL PIANO PROGRAMMA

BILANCIO DI PREVISIONE PER L'ANNO 2018

IL PIANO PROGRAMMA

Il Piano Programma, deliberato dall'Amministratore Unico secondo gli indirizzi programmatici formulati dal Consiglio Comunale, contiene le scelte e gli obiettivi che si intendono perseguire. In questo quadro, il rapporto tra Comune e Azienda Speciale, nella fase operativa, è regolato da un contratto di servizio.

PROGRAMMA DEGLI INVESTIMENTI

L'Azienda prevede di effettuare investimenti di importo contenuto a supporto delle iniziative di marketing e di comunicazione, oltre a quelli obbligatori in adempimento alla normativa e quelli legati al normale adeguamento delle apparecchiature informatiche, alla sostituzione di complementi d'arredo obsoleti, al miglioramento dello spazio espositivo e a piccoli interventi di manutenzione.

ANALISI DEL SETTORE DI RIFERIMENTO

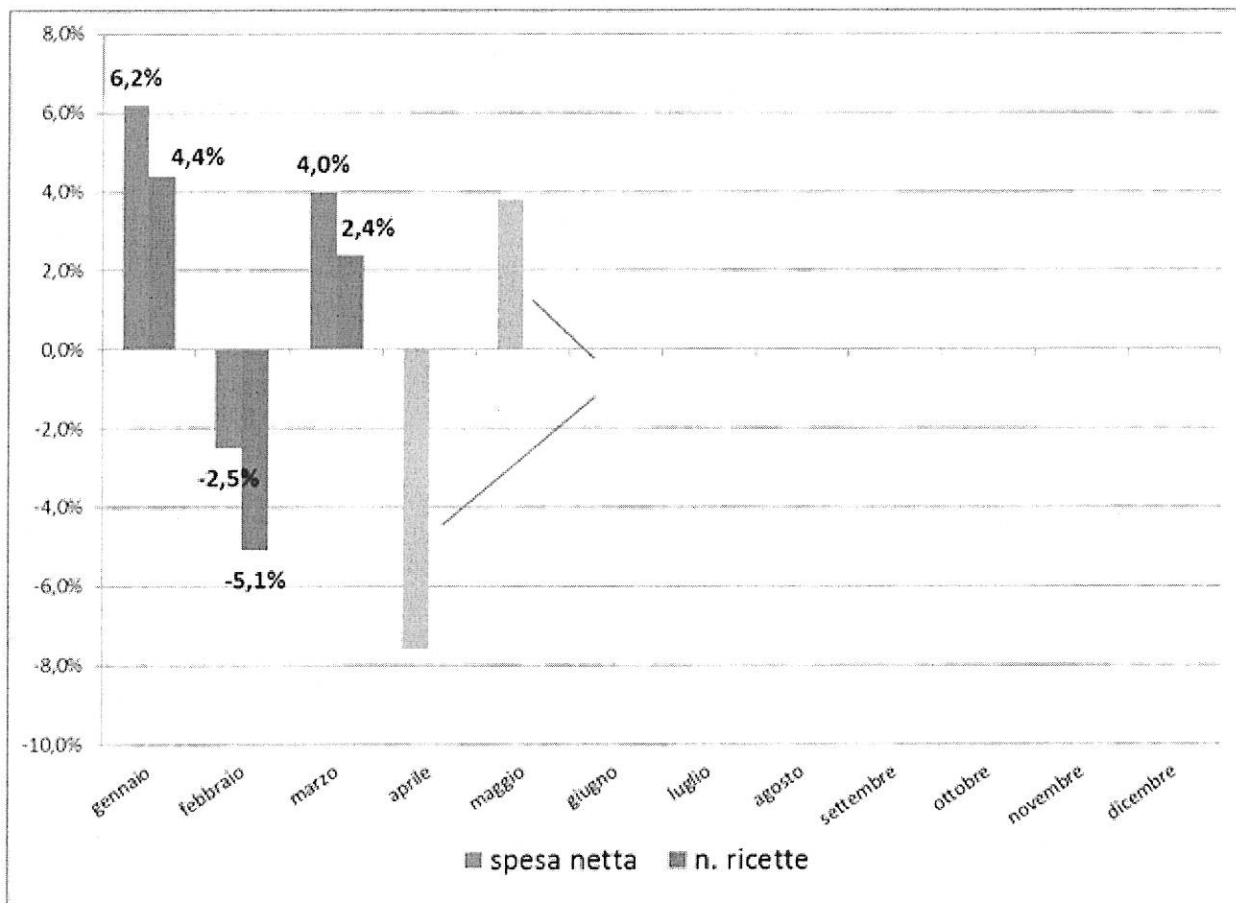
Per comprendere in quale contesto l'Azienda opera, si ritiene utile riportare una serie di informazioni, fonte federfarma, relativi all'andamento della spesa farmaceutica nel primo trimestre 2017.

La spesa farmaceutica convenzionata netta SSN, nel primo trimestre 2017, ha fatto registrare un incremento del 2,6% rispetto allo stesso periodo del 2016. L'incremento della spesa è legato a un aumento del valore medio netto delle ricette SSN (+2%) e, in misura minore, all'incremento del numero delle ricette stesse (+0,6%) rispetto ai primi tre mesi del 2016.

L'aumento del valore medio delle ricette SSN è legato alla crescita del prezzo medio dei medicinali prescritti in regime di SSN, passato da 9,39 euro del primo trimestre 2016 a 9,52 euro

dello stesso periodo del 2017. Pertanto nel corso del primo trimestre 2017 sono stati prescritti più farmaci di prezzo mediamente più alto. L'andamento della spesa e del numero delle ricette è diversificato nei singoli mesi, come dimostra il grafico che segue.

Grafico n. 1 - Spesa farmaceutica netta SSN: differenziale rispetto a stessi mesi anno precedente



L'andamento altalenante sembra proseguire anche nei mesi successivi, come dimostrano i primi dati parziali di aprile (in calo) e di maggio (in aumento).

Le farmacie continuano a dare un rilevante contributo al contenimento della spesa, oltre che con la diffusione dei farmaci equivalenti e la fornitura gratuita di tutti i dati sui farmaci SSN, con gli sconti per fasce di prezzo incrementati, dal 31

luglio 2010, con l'ulteriore trattenuta dell'1,82%, introdotta dal decreto legge 78/2010, e aumentata da luglio 2012 al 2,25%, che hanno prodotto nel primo trimestre 2017 un risparmio di circa 160 milioni di euro, ai quali si aggiungono altri 18 milioni di euro derivanti dalla quota dello 0,64% a titolo di pay-back, posto a carico delle farmacie dal 1° marzo 2007 e sempre prorogato. Complessivamente, quindi, il contributo diretto delle farmacie al contenimento della spesa farmaceutica convenzionata nei primi tre mesi del 2017 è stato di oltre 178 milioni di euro contro un dato di circa 760 milioni di euro dell'intero anno 2016. E' bene ricordare che lo sconto a carico delle farmacie ha un carattere progressivo in quanto aumento all'aumentare del prezzo del farmaco, facendo sì che i margini reali della farmacia siano regressivi rispetto al prezzo.

Grafico n. 2: trattenute a carico delle farmacie (fonte federfarma)

	farmacie urbane e rurali non sussidiate		farmacie rurali sussidiate	
Fascia di prezzo in euro	fatturato SSN > 258.228,45 euro	fatturato SSN < 258.228,45 euro	con fatturato superiore a 387.342,67 euro	con fatturato inferiore a 387342,67 euro
da 0 a 25,82	3,75% + 2,25%	1,50%	3,75% + 2,25%	1,50%
da 25,83 a 51,65	6,00% + 2,25%	2,40%	6,00% + 2,25%	
da 51,66 a 103,28	9,00% + 2,25%	3,60%	9,00% + 2,25%	
da 103,29 a 154,94	12,50% + 2,25%	5,00%	12,50% + 2,25%	
oltre 154,94	19,00% + 2,25%	7,60%	19,00% + 2,25%	

Il perseguire delle azioni predisposte dal SSN per il contenimento della spesa sanitaria in convenzione, attuate dalla Regione Lombardia ma in particolare dall'AIFA, ha modificato il sistema di distribuzione classificando la dispensazione del farmaco sempre più come un servizio da dover offrire alla collettività piuttosto che come fonte di reddito per la farmacia. Se tali azioni consentono di perseguire l'obiettivo della riduzione di spesa, sia per la spesa pubblica che per il singolo cittadino, per le

farmacie si concretizza in una riduzione significativa del fatturato.

In questo scenario è evidente che gli anni a venire vedranno ulteriormente crescere la competizione anche nel nostro settore (la possibilità di apertura di nuove farmacie non è da escludere alla luce anche delle decisioni del governo di aumentare il numero delle farmacie in Italia), e di conseguenza la continuità del lavoro di una Farmacia potrà essere ottenuta solo a condizione di:

- essere in grado di garantire un livello di servizio che attragga e mantenga la clientela ("eccellenza nei servizi e nel rapporto con il cliente");
- generare un livello di reddito adeguato per finanziare nuove azioni che richiedono investimenti e disponibilità di risorse economiche.

Non va anche trascurato che la dimensione delle Farmacie giocherà in futuro un ruolo sempre più importante sia in termini di capacità di approvvigionarsi alle migliori condizioni possibili sia in termini di elaborazione di proposte di servizi e prodotti alla clientela in grado di generare una attrattività dell'offerta che crei vantaggio competitivo rispetto ai concorrenti.

Non a caso, anche nel nostro settore, sono già entrati gruppi internazionali che dopo aver acquisito farmacie esistenti (anche comunali), le inseriscono nel loro network commerciale generando positivi ritorni alla gestione con un'offerta ben costruita e comunicata di prodotti e servizi in grado di soddisfare le esigenze di diverso tipo. E' evidentemente irrealistico, in questo contesto, pensare che nel prossimo anno e negli anni immediatamente successivi, si possa incrementare in maniera

significativa la vendita di farmaci senza prescrizione e di prodotti non farmaceutici. E' invece possibile aspettarsi una crescita contenuta ma costante dell'attività dell'Azienda da realizzare attraverso un servizio sempre più capillare alla popolazione e cercando di ottenere da questo servizio anche un possibile maggior afflusso di clientela nel negozio per altri farmaci e per prodotti non farmaceutici.

In questo contesto e venendo alla Farmacia di Pogliano Milanese, si segnala che nel corso dei primi otto mesi del 2017, i ricavi sono aumentato dell'1,35%. Tale incremento è da ricondurre principalmente ai maggiori introiti derivanti dalla gestione delle ricette i cui ricavi sono aumentati del 5,72 a seguito dell'aumento del valore medio delle ricette lavorate dall'Azienda. Negativo, invece, è stato l'andamento dei proventi derivanti dalla vendita libera che nel corso dei primi otto mesi del 2017 sono diminuiti del 3,77%.

Come già accennato nella relazione sulla gestione al bilancio di esercizio al 31 dicembre 2016, visti i continui tagli alla spesa farmaceutica da parte del SSN, per mantenere fatturati in linea con quelli realizzati negli anni passati, il principale obiettivo da perseguire nei prossimi anni è cercare di incrementare le vendite libere (farmaci senza prescrizione e prodotti non farmaceutici) sfruttando tutti i canali ritenuti più idonei al raggiungimento di tale scopo: azioni di marketing, organizzazione di incontri con specialisti per favorire la promozione di determinati prodotti. Sempre fondamentali rimangono l'ottimizzazione della gestione del magazzino (per garantire alla

clientela un servizio il più possibile efficiente cercando allo stesso tempo di evitare sprechi) e il contenimento dei costi: già da diversi anni si sta lavorando in maniera apprezzabile in tale direzione come dimostrano i risultati positivi conseguiti.

Un altro aspetto su cui si sta lavorando è l'offerta di servizi collaterali, cercando di capire quali sono le problematiche più diffuse in modo da andare incontro alle esigenze dei clienti. Il tutto dovrà essere sviluppato senza incidere sul bilancio della farmacia.

In un settore che, con il passare degli anni, sta diventando sempre più concorrenziale, qualsiasi azione e strategia deve essere sviluppata prestando particolare attenzione al cliente e alle sue aspettative, sarà importante continuare a lavorare per mantenere la clientela già acquisita e cercare di attirare nuovi clienti.

CONCLUSIONE

Concretamente, il piano operativo per l'anno 2018 richiama quello dell'anno 2017 e rimarrà imperniato sui seguenti capisaldi:

- Azioni marketing oriented miranti all'ampliamento del numero di nuovi clienti e alla fidelizzazione di quelli attuali.
- Politica di assortimento e di approvvigionamento finalizzata ad offrire alla propria clientela un elevato livello di servizio al giusto prezzo e prestando parimenti attenzione ad una gestione efficiente del magazzino.
- Offerta di servizi in risposta ai bisogni dei cittadini oltreché utili per il SSN.
- Gestione aziendale efficace ed efficiente.
- Stabilizzazione del personale impiegato in Azienda con l'assunzione di un nuovo farmacista part time in luogo dei farmacisti esterni.

Le azioni sopra descritte dovranno essere sviluppate tenendo sempre conto del fondamentale ruolo rivestito dalla Farmacia Comunale di Pogliano Milanese all'interno della collettività come "farmacia dei cittadini", nata per offrire un importante servizio alla comunità poglianese.

BILANCIO PLURIENNALE

BILANCIO DI PREVISIONE PER L'ANNO 2018

BILANCIO PLURIENNALE DI PREVISIONE			
	PREVENTIVO 2018	PREVENTIVO 2019	PREVENTIVO 2020
A) VALORE DELLA PRODUZIONE			
<i>1) RICAVI:</i>			
a) delle vendite e delle prestazioni	740.000	750.000	760.000
b) da copertura di costi sociali	0	0	0
<i>2) VARIAZIONE DELLE RIMANENZE DI PRODOTTI IN CORSO DI LAVORAZIONE, SEMILAVORATI E FINITI</i>	0	0	0
<i>3) VARIAZIONI DEI LAVORI IN CORSO SU ORDINAZIONE</i>	0	0	0
<i>4) INCREMENTI DI IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI</i>	0	0	0
<i>5) ALTRI RICAVI E PROVENTI:</i>			
a) indennizzo resi medicinali	500	750	1.000
b) sconti attivi	500	600	700
c) proventi vari	1.500	1.750	2.000
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	742.500	753.100	763.700
B) COSTI DELLA PRODUZIONE			
<i>6) PER MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E DI MERCI:</i>			
a) acquisto prodotti farmaceutici	500.000	506.500	513.000
b) trattenuta a.s.l.	31.500	32.000	32.500
c) trattenuta enpaf	3.500	3.750	4.000
<i>7) PER SERVIZI:</i>			
a) compenso a professionisti	8.000	8.000	8.000
b) compenso a collegio revisori	1.600	1.600	1.600
c) indennità di carica cda	600	600	600
d) compenso a farmacisti collaboratori	2.000	2.000	2.000
e) assistenza tecnica	4.250	4.750	5.000
f) spese per pulizia locali	3.300	3.400	3.500
g) spese condominiali	1.750	2.000	2.250
h) assicurazioni	2.000	2.100	2.200
i) spese telefoniche	750	800	850
l) energia elettrica	3.000	3.125	3.250
m) spese varie	3.000	3.250	3.500
<i>8) PER GODIMENTO DI BENI DI TERZI</i>	0	0	0
<i>9) PER IL PERSONALE:</i>			
a) salari e stipendi	100.000	102.000	104.000
b) oneri sociali:			
1) contributi sociali	9.000	9.200	9.400
2) contributi c.p.d.e.l.	23.250	23.700	24.150
d) trattamento di fine rapporto	8.750	8.950	9.150
e) premio inail	800	825	850
f) altri oneri per il personale	0	0	0

	PREVENTIVO 2018	PREVENTIVO 2019	PREVENTIVO 2020
10) AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI:			
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	0	200	400
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	8.000	8.200	8.400
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni	0	0	0
d) svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	0	0	0
11) VARIAZIONI DELLE RIMANENZE DI MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E DI MERCI	0	0	0
12) ACCANTONAMENTI PER RISCHI	0	0	0
13) ALTRI ACCANTONAMENTI	0	0	0
14) ONERI DIVERSI DI GESTIONE:			
a) imposte e tasse	3.200	3.300	3.400
b) cancelleria	500	550	600
c) vidimazioni	400	400	400
d) quote associative	1.900	1.900	2.000
e) spese varie	1.500	1.750	2.000
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE	722.550	734.850	747.000
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)	19.950	18.250	16.700
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI			
15) PROVENTI DA PARTECIPAZIONI:			
a) in imprese controllate	0	0	0
b) in imprese collegate	0	0	0
c) in altre imprese	0	0	0
16) ALTRI PROVENTI FINANZIARI:			
a) da crediti iscritti nelle immobilizzazioni verso:			
1 - imprese controllate	0	0	0
2 - imprese collegate	0	0	0
3 - comune di Pogliano Milanese	0	0	0
4 - altri	0	0	0
b) da titoli iscritti nelle immobilizzazioni che non costituiscono partecipazioni	0	0	0
c) da titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	0	0	0
d) proventi diversi dai precedenti da:			
1 - imprese controllate	0	0	0
2 - imprese collegate	0	0	0
3 - comune di Pogliano Milanese	0	0	0
4 - altri			
a. da tesoriere	300	400	500
b. da creditori diversi	0	0	0

	PREVENTIVO 2018	PREVENTIVO 2019	PREVENTIVO 2020
17) INTERESSI E ALTRI ONERI FINANZIARI:			
a) verso imprese controllate	0	0	0
b) verso imprese collegate	0	0	0
c) verso comune di Pogliano Milanese per fondo di dotazione	0	0	0
d) verso altri:			
1 - banca per mutuo	500	450	400
2 - fornitori	0	0	0
3 - depositi cauzionali	0	0	0
4 - altri	0	0	0
TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI (15 + 16 - 17)	-200	-50	100
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE			
18) RIVALUTAZIONI :			
a) di partecipazioni	0	0	0
b) di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni	0	0	0
c) di titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	0	0	0
d) altre	0	0	0
19) SVALUTAZIONI:			
a) di partecipazioni	0	0	0
b) di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni	0	0	0
c) di titoli iscritti all'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	0	0	0
d) altre	0	0	0
TOTALE DELLE RETTIFICHE (18-19)	0	0	0
E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI			
20) PROVENTI STRAORDINARI:			
a) plusvalenze da alienazione	0	0	0
b) sopravvenienze attive/insussistenze passive	0	0	0
c) quota annua di contributi in conto capitale	0	0	0
d) altri	500	500	500
21) ONERI STRAORDINARI:			
a) minusvalenze da alienazione	0	0	0
b) sopravvenienze passive/insussistenze attive	0	0	0
c) altri	500	500	500
TOTALE ONERI E PROVENTI STRAORDINARI (20 - 21)	0	0	0
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	19.750	18.200	16.800
22) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO	7.482	7.000	6.700
23) UTILE DELL'ESERCIZIO	12.268	11.200	10.100

PIANO DI INVESTIMENTO

BILANCIO DI PREVISIONE PER L'ANNO 2018

PIANO DI INVESTIMENTO PLURIENNALE			
VOCI DI INVESTIMENTO	PREVENTIVO 2018	PREVENTIVO 2019	PREVENTIVO 2020
IMMOBILI	0	0	0
COMPUTER	1.000	2.000	0
MOBILI E ARREDI	1.000	1.000	2.000
APPARECCHIATURE	0	0	0
MACCHINE ELETTRONICHE	0	0	0
MISURATORE FISCALE	0	0	0
IMPIANTI GENERICI	0	0	0
INSEGNE LUMINOSE	0	0	0
IMPIANTO ELETTRICO	0	0	0
SPESE D'IMPIANTO	0	0	0
MANUT. STRAORDINARIA	0	1.000	1.000
INVESTIMENTI PROGRAMMATI	2.000	4.000	3.000

INDICE GENERALE

- RELAZIONE ACCOMPAGNATORIA AL BILANCIO DI PREVISIONE PER L'ANNO 2018	pag.	1
- BILANCIO ECONOMICO DI PREVISIONE	pag.	10
- FABBISOGNO ANNUALE DI CASSA	pag.	14
- TABELLA NUMERICA DEL PERSONALE	pag.	19
- IL PIANO PROGRAMMA	pag.	21
- BILANCIO PLURIENNALE DI PREVISIONE	pag.	29
- PIANO DI INVESTIMENTO PLURIENNALE	pag.	33
- INDICE	pag.	35