

# **Piano programma Bilancio di Previsione 2018 / 2020**



Azienda Multiservizi Rovereto





# Azienda Multiservizi Rovereto

Azienda speciale del Comune di Rovereto

## **Presidente**

geom. Antonello Galli

## **Consiglieri**

dott.ssa Elisabetta Silvino

*Vicepresidente*

rag. Federico Masera

## **Collegio dei Revisori**

dott. Corrado Ravagni

*Presidente*

dott. Alessandro Battocchi

dott.ssa Micol Marisa

## **Direttore**

Claudio Bertolini

- Farmacie Comunali
- Parcheggi Comunali
- Impianti sportivi comunali
- Servizi cimiteriali

---

Via Pasqui, 10  
38068 – ROVERETO (TN)  
Tel (0464) 490511 Fax (0464) 413154  
Registro Imprese Trento n. 11735/99  
Cod. Fisc. e Part IVA 01648950226

# Piano programma e Bilancio di previsione 2018/2020

Deliberato dal Consiglio di Amministrazione con provvedimento n. 13 del 19/12/2017

## INDICE

- 3. Piano programma
  
- 22. Relazione ai dati economici di bilancio
  
- 35. Bilancio di Previsione 2018 e Pluriennale 2018/2020
  
- 36. Relazione di commento alle voci di bilancio
  
- Allegati al bilancio
  - 41. Bilanci Sezionali
  - 51. Tabella numerica del personale
  - 53. Programma degli investimenti
  
- 59. Relazione del Collegio dei Revisori

# PIANO PROGRAMMA 2018/2019/2020

## 1. PREMESSE

---

Con deliberazione consiliare del 14/06/2016 n. 26, l'Amministrazione Comunale ha incaricato il nuovo C.d.A. di A.M.R. (insediatosi nel marzo 2016) di sviluppare in maniera articolata i seguenti indirizzi strategici e gestionali: a) definizione piano industriale; b) riorganizzazione aziendale; c) revisione generale dello statuto; d) ampliamento dei servizi.

Nell'avvio del proprio mandato il C.d.A. ha avuto modo di prendere conoscenza della particolare complessità dell'articolazione dei servizi aziendali; anche in ragione di tale valutazione si è ritenuto necessario, per l'esecuzione del mandato formulato dal Consiglio Comunale, avvalersi di specifico supporto consulenziale.

Il primo ambito di approfondimento ha riguardato lo *"Studio relativo ad analisi organizzativa aziendale e definizione prospettive di sviluppo di AMR"* (i cui risultati sono stati presentati al Consiglio Comunale il 28/02/2017). L'analisi ha consentito di ottenere uno strumento di significativa importanza strategica per il C.d.A. (e per il Consiglio comunale medesimo) idoneo a fornire i seguenti elementi:

- conoscenza approfondita delle attuali aree di business, accompagnata da analisi e valutazioni esterne all'Azienda (e quindi con maggior livello di imparzialità) evidenziando: punti di forza, punti di debolezza, opportunità e rischi;
- valutazione, anche in rapporto con benchmark ed aziende similari, dell'efficacia, efficienza ed economicità dell'azione svolta;
- indicazioni e proposte di intervento, articolate nelle quattro aree di business, finalizzate ad un'ottimizzazione del modello di erogazione dei servizi, in un'ottica di miglioramento della qualità del servizio nonché della sua economicità;
- indicazioni e proposte di intervento in merito alle potenziali aree di sviluppo da accompagnare all'ottimizzazione del modello di offerta attuale in termini di:
  - o estensione del perimetro territoriale di competenza dei business attualmente presidiati;
  - o sviluppo di nuovi servizi nei territori di competenza, tenuto conto dei vincoli normativi e dell'attuale assetto/presidio da parte di altri soggetti in vigenza di contratti di servizio affidati, nel rispetto della normativa di settore applicabile.

Riassumendo quindi, in estrema sintesi, lo studio ha individuato tre assi di potenziale sviluppo per le attività di A.M.R.:

- a) ottimizzazione del modello di offerta attuale;
- b) espansione territoriale dell'attuale offerta di servizi;
- c) ampliamento del bouquet dei business presidiati.

A seguito della discussione in Consiglio Comunale, il C.d.A. d'intesa con i vertici dell'Amministrazione Comunale (e tenuto conto dell'orientamento espresso dal Consiglio medesimo nella richiamata seduta del 28/02 relativamente alla opportunità di dar seguito alle indicazioni emerse dallo studio mediante la predisposizione del Piano industriale) ha ravvisato la necessità di dare implementazione

agli approfondimenti necessari alla predisposizione del Piano industriale in grado di indirizzare in primis i primi due assi di potenziale sviluppo: a) *ottimizzazione del modello di offerta attuale* e b) *espansione territoriale dell'attuale offerta di servizi*.

Avuto riguardo al terzo asse (ampliamento del bouquet dei business presidiati e selezione dei business aggiuntivi), sempre d'intesa con l'Amministrazione, si è condiviso l'orientamento ad elaborare alcune proposte concrete di assunzione di nuovi servizi, coerentemente alle indicazioni contenute nel primo studio.

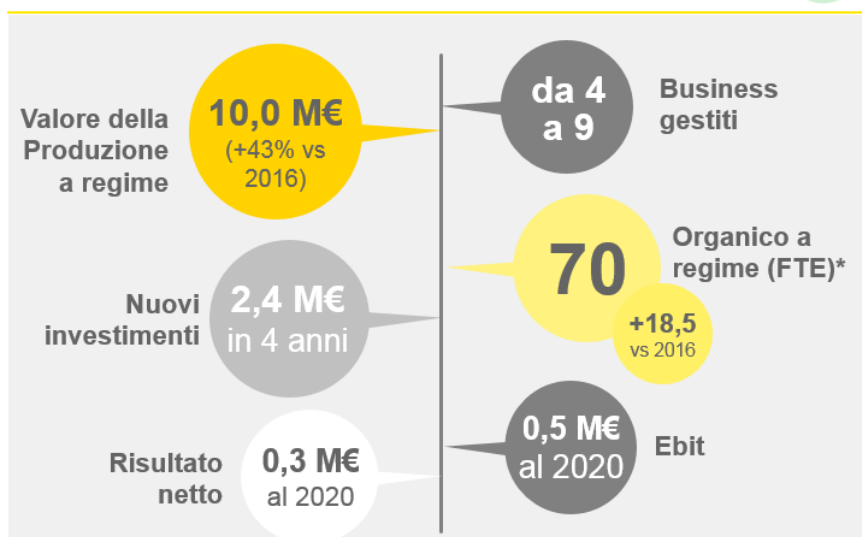
Il Piano industriale è stato presentato al Consiglio Comunale il 12/07/2017; tale strumento ha consentito, tra l'altro, di fornire i seguenti elementi:

- chiarire gli elementi chiave del nuovo posizionamento di AMR tenuto conto del nuovo perimetro di azione prospettico, degli obiettivi strategici di ogni singolo business gestito e/o potenzialmente gestibile e delle evoluzioni economico-finanziarie e patrimoniali di ogni singolo business nell'arco temporale valutato (2017-2020);
- comprendere tutte le assunzioni chiave che sono state ipotizzate per guidare il percorso di miglioramento per ogni singolo business gestito e/o potenzialmente gestibile;
- comprendere l'impatto delle azioni strategiche potenzialmente indirizzabili sulle performance economico-finanziarie e patrimoniali dell'azienda in coerenza con il livello qualitativo dei servizi atteso da parte di tutti gli stakeholder interni ed esterni all'azienda;
- comprendere le priorità di azione e le necessità di intervento strategico e manageriale al fine di perseguire tali risultati.

#### I NUMERI CHIAVE DEL PIANO INDUSTRIALE DI A.M.R.

Si riporta in estratto una slide (del Report illustrato dai consulenti nella seduta C.C. del 12/07/2017) che evidenzia i "numeri chiave" del Piano industriale di A.M.R.

### La nuova AMR Numeri chiave



#### I POSSIBILI NUOVI SERVIZI


Un capitolo sicuramente importante del Piano industriale, è rappresentato dalle indicazioni relativi a possibili nuovi servizi che l'Ente proprietario potrebbe affidare alla propria azienda partecipata.

Si riportano di seguito le slide correlate alle proposte formulate.

Non viene riportata la slide "Gestione tributi" (relativa all'ipotesi di gestione del servizio di riscossione

dell'imposta pubblicità, pubbliche affissioni e Tosap) poiché le analisi hanno evidenziato che l'ambito territoriale di attività non è sufficiente (se rapportata ai parametri economici oggi offerti dall'attuale gestore) a garantire l'economicità di gestione.

## Verde pubblico Assumptions

<b>Principali attività svolte</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Manutenzione ordinaria</b> delle aree verdi urbane (sfalcio erba, potatura siepi/arbusti/alberi, raccolta foglie, diserbo)</li> <li>▶ <b>Pulizia manuale</b> di attrezzature e infrastrutture urbane quali parchi giochi e piste ciclabili</li> <li>▶ <b>Controllo</b> di stabilità del <b>patrimonio arboreo</b> comunale</li> </ul>
<b>Modello di gestione</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Pagamento da parte del Comune di un corrispettivo</b> definito sulla base di un prezzario dettagliato per tipologia di attività e di volumi minimi gestiti</li> </ul>
<b>Criteri di definizione degli economics</b>	 <b>Ricavi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Corrispettivo</b> definito sulla base di: <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>prezzi unitari differenziati per le 5 tipologie di attività svolte</b> (sfalcio, pulizia, potatura siepi, potatura di arbusti di piccola taglia e di alberi di medio-grandi) stimati sulla base di <b>tariffe a base d'asta decurtate del 5%</b> e, ove non disponibili, i <b>prezzari di alcune realtà comparabili*</b></li> <li>● presidio del <b>manto erboso di Rovereto</b> e di un <b>patrimonio arboreo di 1.400 unità</b></li> </ul> </li> </ul>
	 <b>Opex</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Costi per MP e servizi</b> stimati coerentemente con il <b>mix make-buy</b>; i secondi sono legati ad <b>attività di potatura di alberi di media-grande taglia</b></li> <li>▶ <b>Organico</b> composto da <b>4,5 FTE</b> di cui 3 operai, 1 capo squadra (ipotesi prudenziale rispetto ai dati di altre multiservizi pubbliche analizzati) e l'impegno al <b>40% del coordinatore</b> dei "Servizi per il territorio" **</li> </ul>
	 <b>Capex</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Investimento pari a 44 k€</b> per l'acquisto di <b>2 automezzi</b> di piccole dimensioni e <b>attrezzatura varia</b> (decespugliatori, trattorini tagliaerba, motoseghe)</li> </ul>




## Turismo e cultura-supporto logistico Assumptions

<b>Obiettivo</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Supporto logistico e organizzativo</b> all'Amministrazione comunale e ad altri attori in occasione di <b>eventi</b> e <b>manifestazioni</b> culturali in ottica di riduzione costi</li> </ul>
<b>Principali attività svolte</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Montaggio e smontaggio di strutture</b> funzionali agli eventi (palchi, banchi...)</li> <li>▶ <b>Fornitura di attrezzatura audio-video e relativo servizio tecnico</b></li> <li>▶ <b>Attività informativa</b> verso operatori culturali e associazioni relativamente alle <b>procedure di organizzazione eventi</b></li> <li>▶ Organizzazione <b>visite guidate</b> (volontari civici, studenti)</li> </ul>
<b>Criteri di definizione degli economics</b>	 <b>Ricavi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Trasferimento</b> da parte del Comune di <b>42k€ a copertura (pari al 105% del costo del personale + opex]</b></li> </ul>
	 <b>Opex</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Costi per materiale di consumo</b> ed ammortamenti per acquisto attrezzature stimati in <b>8k€</b></li> <li>▶ <b>Organico:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Coordinamento: coperto con risorse già presenti</li> <li>● Operativo: <b>1 FTE (30 k€)</b></li> <li>● Amm.vo: coperto con risorse già presenti</li> </ul> </li> </ul>
	 <b>Capex</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Investimenti</b> pari a <b>10 k€</b> per acquisto attrezzature</li> </ul>

## Sicurezza urbana Assumptions

<b>Principali attività svolte</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>► <b>Implementazione e manutenzione</b> di un sistema di videosorveglianza composto da <b>40 telecamere</b> per la pubblica sicurezza nella area centrale di Rovereto, integrato nell'esistente sistema di videosorveglianza urbana</li> </ul>
<b>Modello di gestione</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>► <b>Riconoscimento di un trasferimento da parte del Comune</b> definito sulla base dei costi operativi e del valore dell'impianto <b>inclusivo di una fee di servizio</b></li> </ul>
<b>Criteri di definizione degli economics</b>	 Ricavi	<ul style="list-style-type: none"> <li>► <b>Trasferimento da parte del Comune a copertura:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ del <b>costo del personale</b> dedicato al progetto</li> <li>○ del <b>105% del costo delle manutenzioni</b></li> <li>○ del <b>3% del valore dell'impianto</b> (coerentemente con la vita utile del cespite)</li> </ul> </li> </ul>
	 Opex	<ul style="list-style-type: none"> <li>► <b>Costi per contratti di assistenza e manutenzione</b> annuali stimati pari al 5% del valore complessivo dell'investimento a partire dal secondo anno</li> <li>► Costi per il <b>personale</b> legati ad un impegno del 10% del coordinatore dei "Servizi per il territorio" *</li> </ul>
	 Capex	<ul style="list-style-type: none"> <li>► <b>Investimenti</b> pari a <b>390 k€**</b> da effettuarsi <b>in 2 anni</b> per il <b>sistema di videosorveglianza</b> (260 k€), <b>impianti elettrici e rete di trasmissione dati</b> (90 k€) e <b>opere edili</b> (40 k€)</li> </ul>

## Gestione immobiliare Assumptions

<b>Principali attività svolte</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>► Lavori di <b>manutenzione minuta</b> su infrastrutture (incluse opere murarie, carpenteria, falegnameria, serramentista), <b>tinteggiatura e facchinaggio</b></li> <li>► <b>Manutenzione degli impianti</b> elettrici, idrico-sanitari, di raffrescamento e riscaldamento, degli elevatori e delle reti di comunicazione</li> <li>► <b>A tendere</b> è previsto l'ampliamento del portafoglio di servizi ad attività di <b>Property Management</b> con l'obiettivo di ottimizzare la redditività del patrimonio</li> <li>☆ Nell'analisi di sensitività sono riportati i <b>risultati</b> del nuovo servizio con un <b>bouquet di attività meno articolato</b>: esclusione della manutenzione impianti di raffrescamento e riscaldamento, degli elevatori e delle reti di comunicazione</li> </ul>
<b>Modello di gestione</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>► <b>Pagamento da parte del Comune di un corrispettivo</b> definito sulla base di un prezzario dettagliato per tipologia di attività e di volumi minimi garantiti</li> </ul>
<b>Criteri di definizione degli economics</b>	 Ricavi	<ul style="list-style-type: none"> <li>► <b>Corrispettivo</b> definito sulla base di:           <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>tariffe unitarie</b> per tipologia di servizio basate su prezzari <b>Consip</b></li> <li>○ <b>patrimonio comunale presidiato crescente in arco piano</b> (100 mila mq nel 2018, 105 mila mq nel 2019 e 110 mila mq nel 2020)</li> </ul> </li> </ul>
	 Opex	<ul style="list-style-type: none"> <li>► Costi per <b>MP e servizi</b> stimati in coerenza con i <b>ricavi</b> commerciali sulla base di <b>dati</b> di aziende specializzate nel FM e del <b>mix make-buy</b>, ipotizzando costi di fornitura di servizi pari all'80% delle tariffe Consip</li> <li>► Dotazione organica pari a <b>4,5 FTE</b> di cui 3 operai, 1 capo squadra e il 50% del tempo di una <b>figura con ruolo di coordinamento</b> dei "Servizi per il territorio" *</li> </ul>
	 Capex	<ul style="list-style-type: none"> <li>► <b>Investimenti</b> pari a <b>80 k€</b> per l'acquisto di un <b>software gestionale</b> (25 k€), <b>due automezzi</b> (45 k€) e <b>attrezzature varie</b> (10 k€) in fase di avvio nel <b>2018</b> e pari a 5 k€/anno per il rinnovo delle attrezzature</li> </ul>

All'interno del più ampio scenario relativo all'affidamento del servizio di "Gestione immobiliare" rientra anche l'ipotesi di un coinvolgimento di A.M.R. nelle attività di gestione/supporto al Cantiere Comunale. L'organico del Cantiere è attualmente composto da 26 unità (più un coordinatore); nel 2018 è previsto il collocamento a riposo (pensionamento) di 6 unità.



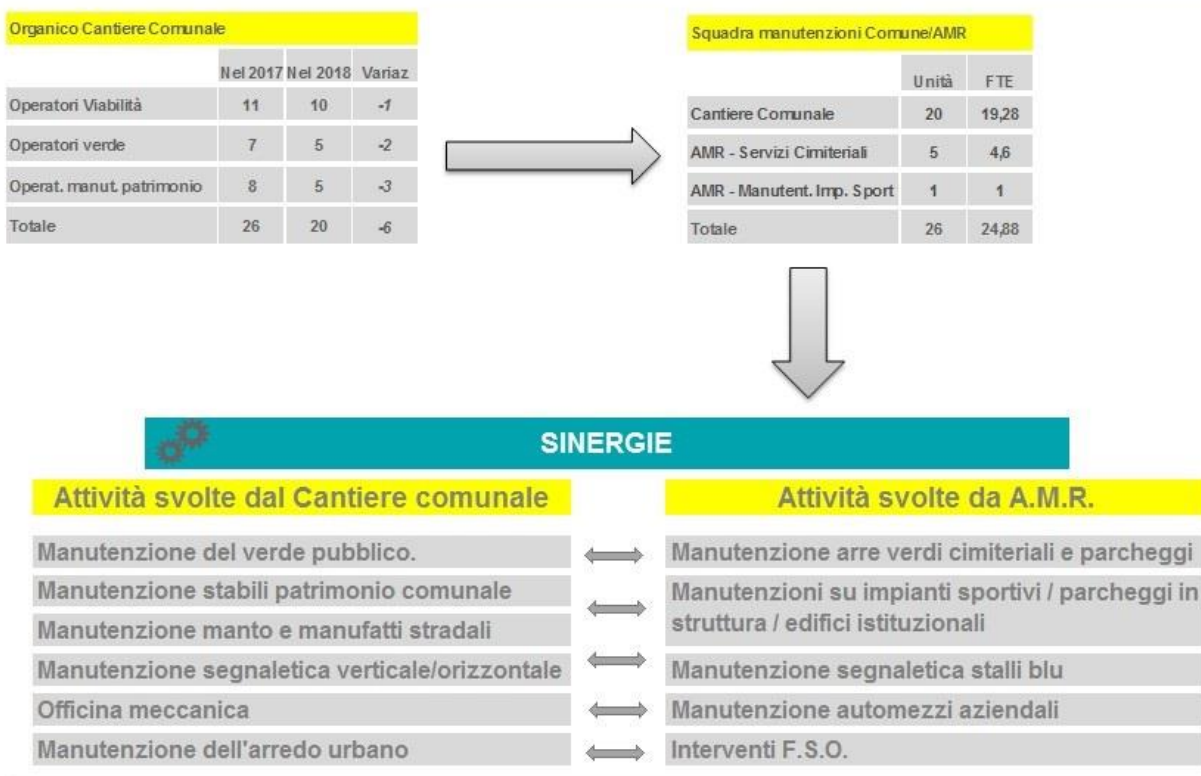
Uno scenario sicuramente da approfondire è rappresentato, come detto, da un coinvolgimento di A.M.R. nelle attività di supporto del Cantiere, anche prospettando l'ipotesi di incaricare l'Azienda di occuparsi del coordinamento delle attività.

Tale ipotesi apre interessanti opportunità per una riorganizzazione anche di alcuni servizi aziendali (es. servizi cimiteriali) con positivi riflessi in termini di sinergie tra servizi anche a livello economico.

Concretizzandosi infatti lo scenario in esame, il personale attualmente operante nel settore cimiteriale confluirebbe nella squadra manutenzione del Cantiere comunale, ottimizzando così l'impiego delle risorse nei periodi di flessione dei carichi di lavoro sul settore cimiteriale, ed attingendo dalla squadra del cantiere le risorse in caso di incremento delle attività per operazioni straordinarie.

Si rappresenta schematicamente (attraverso una slide elaborata internamente) lo scenario qui tracciato:

## Supporto gestione cantiere comunale Assumptions



### CONCLUSIONI

Allo stato attuale l'Amministrazione Comunale non ha ancora assunto orientamenti specifici rispetto a quali aree di intervento sviluppare.

Pertanto, la presente relazione programmatica, **in attesa di poter recepire le indicazioni che l'Ente proprietario riterrà di adottare in ordine all'ampliamento del bouquet dei business presidiati**, si strutturerà necessariamente in una sorta di "continuità operativa" rispetto all'attuale modello gestionale (ivi inclusi anche le proposte di investimento già programmate / prospettate nei precedenti Piani programma), pur integrata dalle proposte operative contenute nel Piano industriale per quanto riguarda le attuali unità di business.

## 2. VALUTAZIONI SOMMARIE SULL'ANDAMENTO 2017

---

Il 2017 (a livello di pre-consuntivo) pur in un quadro di crescita del fatturato, evidenzia una contrazione del risultato operativo.

Per quanto attiene al **settore farmacie** pur in un contesto di difficoltà, dovuto a fattori generali (susseguirsi di interventi del Governo per il contenimento della spesa per il SSN) e fattori ambientali (consolidamento del ruolo dei competitor), nel 2017 l'Azienda è riuscita a mantenere invariato il fatturato con una leggera crescita del 0,6%: ciò grazie anche al consolidamento della propria presenza sul territorio attraverso l'apertura di una nuova sede farmaceutica presso il centro commerciale "Millennium Center".

L'Azienda ha continuato ad investire nei propri ambiti tradizionali di servizio, in particolare nell'ambito dei servizi e dell'educazione e promozione alla salute.

Sul versante del **settore sosta e mobilità**, si è registrato un calo degli introiti per circa €. 87 mila in considerazione di diversi fattori, tra i quali principalmente le misure agevolative introdotte dall'Amministrazione a compensazione dei disagi generati dal cantiere di via Dante, nonché volte a favorire un maggior utilizzo dei parcheggi in struttura, evitando l'afflusso veicolare nelle zone centralissime.

Inoltre si sta sempre più consolidando un cambiamento nei comportamenti degli utenti, indirizzandosi questi alla ricerca di spazi di sosta periferici (c.d. "zona gialla" o zone a sosta libera) rispetto alla zona centrale (quest'ultima a più elevata redditività, con tariffa a tariffa €. 1,00/ora) con una conseguente riduzione degli incassi della sosta in superficie.

La presenza del parcheggio *Urban City* attualmente gratuito, ha determinato un effetto di "concorrenza" sia rispetto al parcheggio Manzoni che alla sosta in superficie nelle aree limitrofe.

Nell'ambito della **gestione degli impianti sportivi e culturali** si è registrata una contrazione dei volumi di lavoro (attività di custodia e pulizia, per complessivi meno €. 25 mila) negli impianti sportivi e sale culturali per effetto del venir meno della gestione palestra Baratieri e palestrine presso Palasport; peraltro nel mese di agosto è stata affidata all'Azienda la gestione della palestra Fucine. Si è consolidata la collaborazione con il Comune a supporto delle attività di gestione dello sportello "Infocomune" ed in particolare nei servizi di supporto (custodia, sala, facchinaggio, aiuto tecnico) alle attività del Teatro Zandonai.

Per quanto riguarda i **servizi cimiteriali** la gestione si è svolta senza particolari problematiche. Proseguono con risultati positivi le collaborazioni nell'ambito della gestione dei servizi cimiteriali nel Comune di Mori e di Brentonico. Nel corso dell'anno sono diminuite le entrate da operazioni cimiteriali sul Comune di Rovereto (infatti non sono stati attivati, in quanto non necessari, interventi per turni di rotazione). Peraltro sono state realizzate una serie di operazioni "straordinarie" presso i cimiteri dei Comuni di Mori e Brentonico (turni di esumazione ed estumulazione).

Anche nel 2017 l'Azienda ha accompagnato l'Amministrazione Comunale nell'attuazione di un importante **progetto straordinario di sostegno all'occupazione** finalizzato a realizzare nuove opportunità lavorative temporanee a favore di cittadini disoccupati e in difficoltà economica. Il progetto ha visto l'incarico, affidato all'Azienda, di dare attuazione ad una serie di servizi ed interventi di manutenzione a carattere straordinario e di interesse pubblico, attraverso l'impiego (per un periodo di cinque mesi giu-nov) di 22 lavoratori disoccupati.

### 3. SERVIZIO FARMACEUTICO

---

#### L'ANDAMENTO DEL MERCATO

Per quanto attiene al **settore farmacie** pur in un contesto di difficoltà, dovuto a fattori generali (susseguirsi di interventi del Governo per il contenimento della spesa per il SSN) e fattori ambientali (consolidamento del ruolo dei competitor), nel 2017 l'Azienda è riuscita a mantenere invariato il fatturato con una leggera crescita del 0,4%: ciò grazie anche al consolidamento della propria presenza sul territorio attraverso l'apertura di una nuova sede farmaceutica presso il centro commerciale "Millennium Center".

Le proiezioni risultano essere in linea con i dati relativi all'andamento medio del mercato (il dato consolidato del periodo gennaio-ottobre 2017, elaborato da New Line Ricerche di Mercato, mostra ancora un mercato della farmacia tendenzialmente stabile rispetto allo stesso periodo del 2016, con un trend positivo di fatturato del +0,3% e con un decremento dei volumi complessivi di vendita pari al -0,9%).

#### LE LINEE DI AZIONE

##### Indirizzi strategici del Piano industriale.

A conclusione del lavoro concernente lo "Studio relativo ad analisi organizzativa aziendale e definizione prospettive di sviluppo di AMR" di cui al precedente cap. 1, è emerso che, alla luce anche delle risultanze emerse dall'analisi svolta sul modello di business attuale, il settore farmacie sembra avere il potenziale (anche in confronto con benchmark di mercato) per esprimere importanti capacità di sviluppo, ed è in grado di svolgere un ruolo chiave per il futuro sviluppo di A.M.R.

Le indicazioni emerse dallo studio sono state quindi approfondite nell'ambito della predisposizione del Piano industriale di A.M.R., laddove sono stati indicati una serie di indirizzi strategici per il potenziamento del settore.

Gli interventi riguarderanno in maniera particolare le seguenti aree:

- estensione orari farmacia via Paoli: saranno attentamente valutati scenari di possibile ampliamento degli attuali orari di apertura, in una logica comunque di sostenibilità economica;
- rinnovamento layout e category farmacia via Paoli: ristrutturazione della farmacia F1 (valutando l'opportunità di implementare un magazzino automatizzato) nonché interventi finalizzati ad un miglioramento espositivo del category in farmacia;
- investimenti in marketing e apertura festivi farmacia F5: per la farmacia presso il Centro commerciale Millennium Center sono previsti ulteriori margini di crescita; è quindi da valutare uno scenario di apertura durante i festivi (eventualmente in determinati periodi dell'anno, es.: Set-Giu) potenziando anche l'azione in termini di comunicazione;
- formazione del personale: da sempre il tema della formazione del Personale rappresenta un elemento strategico per l'Azienda; in uno scenario in continua evoluzione e con dinamiche non sempre facilmente governabili (incremento dell'aggressività dei competitor, cambiamento delle abitudini degli utenti, riduzione dei margini derivanti dal SSN) che inevitabilmente finiscono per incidere anche sull'equilibrio costi/ricavi della gestione, risulta quanto mai importante

comprendere l'evoluzione del consumatore e del cittadino/paziente e delle competenze di vendita/servizio del farmacista moderno: con queste premesse nel 2018 sarà ulteriormente potenziato il percorso di formazione (già iniziato nel 2015) sul tema "marketing relazionale" per migliorare il *cross-selling* in farmacia;

- definizione di strategia comunicativa e marketing unitaria: l'obiettivo è quello di un consolidamento del brand e di una maggiore conoscenza della realtà AMR e dei servizi/prodotti offerti, con l'obiettivo altresì di aumentare la percezione delle farmacie di AMR come network;
- servizi in farmacia: fermo restando l'attuale ampia gamma di servizi già offerti dalle nostre farmacie, si valuterà la possibilità di ulteriormente ampliare il bouquet di offerta (es.: assistenza infermieristica-fisioterapica di base; ECG / Holter pressorio, etc);
- analisi processi organizzativi interni: verificare la possibilità di recupero di economie attraverso ottimizzazioni nei processi di approvvigionamento, standardizzazione di parte dell'assortimento, revisione procedure interne;
- inserimento di una figura di coordinamento: (il compito è attualmente affidato al Comitato dei direttori di farmacia, coordinato dalla Direzione generale); il Coordinatore avrà compiti di coordinamento generale delle attività di farmacia gestione delle strategie di marketing di comunicazione e relazioni istituzionali, gestione delle politiche di approvvigionamento.

#### Investimenti per la qualificazione organizzativa e funzionale delle farmacie

Nel corso del 2018 è intenzione dell'Azienda procedere ad un intervento di ristrutturazione del layout della farmacia di via Paoli (il precedente intervento risale al 2000) attraverso:

- rivalutazione degli spazi dedicati all'area vendita e rapporto con l'Utente in relazione anche alla necessità di ricavare spazi più adeguati per l'area servizi;
- attenta valutazione sull'opportunità di introdurre un sistema di gestione del magazzino automatizzata (per le referenze a più elevata rotazione);
- intervento di adeguamento dell'impianto di climatizzazione ed altra impiantistica.

L'intervento complessivo risulta significativo sotto il profilo economico (si stima a budget una spesa nell'ordine di 350/400 mila euro); l'investimento sulla farmacia di via Paoli risulta strategicamente importante sia per "rimanere al passo" con i tradizionali competitor ma anche per cogliere appieno la sfida derivante dalla presenza, nel nuovo complesso commerciale adiacente, di un corner farmaceutico (parafarmacia).

#### I tradizionali servizi in farmacia

Nel contempo proseguiranno le iniziative dell'Azienda a sostegno delle categorie più deboli e specifici interventi a favore della famiglia, nonché servizi ed attività di educazione alla salute.

##### Prezzi/tariffe

- senior card: scontistica dedicata alle persone con età superiore a 65 anni/pensionati
- pannolini lavabili a prezzo agevolato
- Lista nascita e battesimo

##### Servizi

- spazio ascolto e consulenza
- alimenti per celiaci
- misurazione pressione
- controllo del peso
- servizio di autoanalisi

- test per le intolleranze alimentari
- analisi gratuita della pelle, del cuoio capelluto e della cellulite
- test densitometria ossea e pletismografia
- consulenza *Fiori di Bach*
- noleggio di presidi sanitari
- giornate promozionali
- farmacovigilanza
- ritiro di farmaci scaduti
- lo psicologo in farmacia
- punto Apoteca Natura (presso le farmacie di Via Paoli, viale Trento, Isera e Millennium Center)

#### **Campagne/giornate di educazione alla salute**

- test gratuito dell'udito
- prevenzione dell'insufficienza venosa negli arti inferiori
- Banco Farmaceutico
- prevenzione cardiovascolare
- "in Farmacia per i Bambini" (fondazione Francesca Rava )

#### **Formazione**

- corsi pratici di primo soccorso per bambini da 0 a 8 anni
- corsi massaggio infantile
- promozione della salute nelle scuole
- corsi per rimedi e buone pratiche per la salute dei bimbi
- serate formative per la salute delle famiglie

#### **Qualità del servizio**

- formazione specifica per personale

### **Collaborazione con Farcom Spa di Trento –**

Nel corso del 2017 si è provveduto ad adottare una nuova piattaforma gestionale per il servizio farmacie e, nello specifico, è stato impiegato l'applicativo utilizzato dalle Farmacie Comunali di Trento. L'integrazione dei sistemi informatici consentirà di potenziare ed incrementare collaborazioni e sinergie tra le due aziende, aspetto questo da valutare con particolare attenzione in un momento in cui il mercato del farmaco è sottoposto a forti pressioni e mutamenti: l'ingresso di nuovi distributori e competitors, mutamenti delle abitudini degli utenti; susseguirsi di interventi del Governo per il contenimento della spesa per il SSN, etc.

Proseguiranno inoltre le collaborazioni in particolare sui seguenti aspetti: campagne promozionali su determinati prodotti dell'area extra farmaco; iniziative comuni di comunicazione / informazione / sensibilizzazione; iniziative comuni nel campo della formazione del personale; e nella gestione delle relazioni sindacali.

## 4. SERVIZIO SOSTA E MOBILITA'

### PREMESSA

La mission di A.M.R. nel settore della sosta e mobilità concerne, oltre al ruolo di gestore della sosta di superficie ed in struttura, anche il ruolo, a supporto dell'Amministrazione, nella progettazione e gestione di interventi ed iniziative complementari nel settore della mobilità.

Le linee di intervento si articolano su tre direttrici:

- attuazione e gestione degli interventi previsti dal Piano della sosta relativamente al "sistema della sosta" ed alla "mobilità sostenibile";
- rafforzamento del proprio ruolo di gestione delle aree di sosta in struttura, in relazione ai futuri nuovi parcheggi in corso di realizzazione;
- attuazione del progetto "ZTL – controllo con varchi elettronici"
- valorizzazione scenari di collaborazione a livello sovracomunale

### LINEE DI AZIONE

#### Nuovo Piano della sosta

Si confermano le considerazioni già formulate nelle precedenti Relazioni programmatiche.

Si ritiene che, coerentemente alla propria mission, l'Azienda possa assumere un ruolo di "cabina di regia" - in stretto collegamento con l'Amministrazione - nell'attuazione degli interventi previsti dal Piano, in particolar modo avuto riguardo agli investimenti e servizi per la "mobilità sostenibile"

#### Gestione dei nuovi parcheggi in struttura

Si conferma il perseguimento dell'obiettivo che la gestione di tutte le strutture avvenga attraverso A.M.R., nella logica di una regia unitaria della gestione della sosta in struttura.

Da un punto di vista tecnico-operativo l'accentramento della gestione di tutta la sosta in ambito urbano nelle mani di un unico soggetto (nella fattispecie, AMR) consentirebbe sicuramente di sfruttare economie di scala che migliorano l'efficienza della gestione e le performances economiche.

#### **Parcheggi già affidati in gestione ad A.M.R.**

PARCHEGGIO	NOTE	N° POSTI AUTO			Data apertura
		Pubblici	Privati /Perennenz	Totali	
Parcheggio MANZONI	Comune	194		<b>194</b>	
Parcheggio COLLI (Centro storico)	Comune	145		<b>145</b>	
Parcheggio BRIONE	Comune	50		<b>50</b>	
Parcheggio MAGAZOL	Comune	32		<b>32</b>	
Parcheggio LIZZANA - Via Panizza	Comune	60		<b>60</b>	Fine 2014
Parcheggio MUNICIPIO - V.lo Tintori	Ppp	80	40	<b>120</b>	Marzo 2015
Parcheggio OSPEDALE	Ppp	198	95	<b>293</b>	Ottobre 2017

#### **Nuovi e futuri parcheggi**

PARCHEGGIO	NOTE	N° POSTI AUTO			Data apertura
		Pubblici	Pubb /Privati	Totali	
Urban City (ex staz. autocorr.)	Ppp	50	192	<b>242</b>	Gennaio 2016
Palazzo Balista (CRR)	Ppp		85	<b>85</b>	2018 – 2° sem
ex Bimac (ITEA)	ITEA	170	170	<b>340</b>	2019

- parcheggio Urban City: sono in corso di definizione gli ultimi accordi con la proprietà per l'affidamento della gestione ad A.M.R.; mancano gli ultimi dettagli di carattere amministrativo attraverso l'adozione, da parte dell'Amministrazione Comunale, degli atti formali necessari;
- parcheggio palazzo Balista (C.R.R.): sono già stati avviati contatti con la proprietà; si confida che, in seguito al buon esito delle trattative per la gestione del parcheggio U.City, anche quello di proprietà di C.R.R. possa essere affidato all'Azienda (stante anche la vicinanza tra le due strutture e la condivisione della rampa di accesso);
- parcheggio ex Bimac (ITEA): potrà essere disponibile nel 2019; il parcheggio si articolerà su due piani di circa 170 posti auto ciascuno: il primo piano (di proprietà comunale) sarà destinato a sosta pubblica; il secondo piano sarà di proprietà dell'Azienda sanitaria. Sono già stati avviati contatti preliminari con l'A.p.s.s. per valutare ipotesi di gestione unitaria del parcheggio, in capo ad A.M.R.

#### Progetto "Rovereto sicura" – sistema di videosorveglianza urbana

Il progetto, avviato a fine 2012, è ormai consolidato: 44 telecamere (integrando anche apparecchi esistenti) delle quali 10 del sistema lettura targhe.

L'utilizzo nel sistema di lettura targhe di tecnologia e soluzioni evolute (interfacciamento con database della Motorizzazione civile per controllo in tempo reale delle autovetture con revisione o assicurazione scaduta), pone il sistema VDS di Rovereto come un sistema all'avanguardia nel panorama nazionale.

#### Progetto "ZTL – controllo con varchi elettronici"

L'Assessorato competente ha incaricato l'Azienda (in collaborazione con gli uffici comunali), di effettuare una serie di approfondimenti finalizzati a delineare un nuovo modello di rilascio e gestione dei permessi di accesso in ZTL con definizione di percorsi definiti di ingresso/uscita (in funzione della ubicazione della residenza/posto auto del titolare).

Con l'adeguato supporto di consulenze esterne, l'Azienda completerà tali analisi entro i primi mesi del 2018, nell'obiettivo di dare attuazione all'intervento nel corso del 2018.

#### Le collaborazioni a livello sovracomunale

Assume particolare rilievo, in considerazione anche dell'esperienza e del know-how acquisito, approfondire gli scenari di possibili collaborazioni a livello sovracomunale - in convenzione con altre Amministrazioni comunali - in ragione anche dell'opportunità di perseguire economiche di scala con potenziali ricadute positive, in termini economici, sul bilancio aziendale.

### ALTRI PROGETTI

#### Area di Parcheggio Stazione dei Treni

E' imminente la firma del contratto di locazione con R.F.I. (titolari della proprietà e gestione dell'area) per la stipula del contratto di locazione.

L'intervento sarà funzionale per addivenire ad una regolamentazione della sosta nell'area in questione (considerando la valenza strategica in relazione alla sua ubicazione) nell'ottica di privilegiare l'utilizzo del parcheggio da parte degli utenti che utilizzano il servizio di trasporto ferroviario eliminando in tal modo la sosta parassitaria.

### Parcheggio sicuro per biciclette

Dopo attente valutazioni, condotte con l'Assessorato competente, è emerso che l'iniziate ipotesi di ubicazione di un parcheggio sicuro per biciclette presso l'area RFI presenta diversi elementi di criticità (fra tutti la viabilità che non consente un agevole accesso all'area da parte degli utenti che utilizzano la bicicletta).

In tal senso è stato avviato uno studio finalizzato ad individuare un'altra area atta ad ospitare un parcheggio per biciclette, che potrebbe essere utilmente individuata presso il bar di fronte alla stazione dei treni. Il progetto potrebbe anche ricomprendere un intervento di riqualificazione dell'area verde circostante.

In questa prima fase, l'Azienda si occupa della progettazione preliminare; con l'Amministrazione Comunale si valuterà successivamente le modalità di un eventuale coinvolgimento dell'Azienda anche nella fase realizzativa (allorché il progetto verrà approvato).

### Centrale di gestione dei parcheggi in struttura.

Nel corso del 2018 dovranno essere svolte attente valutazioni finalizzate ad introdurre un percorso di riorganizzazione interna in vista dell'obiettivo di garantire una regia unitaria dei parcheggi in struttura (pubblici e privati) sul territorio comunale.

Ciò presupporrà:

- una revisione degli attuali processi organizzativi relativi ad attività di manutenzione / gestione e controllo / pulizie dei parcheggi, con anche eventuale riallocazione di risorse e/o ridefinizione delle competenze in un'ottica di ampia fungibilità e flessibilità;
- l'inizio di una strutturazione degli uffici presso il parcheggio di via Manzoni quale *control-room* dei futuri parcheggi in struttura (e nell'immediato per il parcheggio U.City);
- l'avvio di un percorso di progressiva sostituzione delle strutture di controllo accessi presso il parcheggio Manzoni e Colli, valutando la possibilità di adottare soluzioni tecnologiche omogenee (o comunque compatibili) per tutti i parcheggi (attuali e futuri);
- potenziamento della infrastruttura di comunicazione (rete dati) tra i parcheggi nell'ottica di garantire un più rapido ed efficace controllo in tempo reale per: sistemi di accesso, videosorveglianza, sistemi citofonici (per gli utenti in caso di necessità), con possibilità di remotizzare le informazioni anche su sistemi mobili.

### Sistema di rilascio abbonamenti sosta in superficie via web

Nell'ottica di migliorare e semplificare il rapporto con gli utenti, sarà avviato un percorso di valutazione per la realizzazione di un sistema di rilascio degli abbonamenti sosta di superficie via web, con possibilità di pagamento attraverso i nuovi strumenti informatici. L'obiettivo è quello di semplificare, in modo particolare, le attività di rinnovo in corso d'anno degli abbonamenti.

Particolare attenzione sarà rivolta alla possibilità di adottare un'unica piattaforma (eventualmente condivisa con il comando di Polizia locale) anche per il rilascio delle autorizzazioni ZTL.



### Nuovi sistemi controllo accessi parcheggi per utenti abbonati

Alcuni dei parcheggi in struttura gestiti dall'Azienda (P.zza della Pace, Lizzana, Municipio, Magazol) non sono attualmente dotati di sistemi automatici di controllo ingresso e casse automatiche: il pagamento avviene attraverso l'utilizzo del parcometro. La scelta di non utilizzare sistemi automatici (con cassa automatica) è essenzialmente connessa a ragioni economiche: il costo di acquisto e gestione di un sistema automatizzato risulterebbe superiore all'entità degli incassi della sosta della struttura.

Peraltro la presenza di utenti abbonati nei parcheggi in questione suggerisce l'opportunità di valutare l'adozione di nuovi strumenti (es. tessere a tecnologia *rfid*) che consenta la semplificazione nel rilascio e rinnovo delle autorizzazioni e soprattutto un più efficace controllo delle autorizzazioni rilasciate (anche nelle diverse fasce orarie/giornate di validità delle autorizzazioni).

### LE PROPOSTE CONTENUTE DEL PIANO INDUSTRIALE DI A.M.R.

Si riportano le proposte, in tema di interventi sul settore della sosta (con particolare riferimento a modifiche della struttura tariffaria) contenute nel Piano industriale presentato al Consiglio Comunale in data 12/07/2017.

## Sosta e mobilità Assumptions – Stima ricavi

### Ricavi

- ▶ **Incremento del numero di stalli a pagamento in superficie** (+40 stalli) e riadeguamento del peso relativo delle diverse zone (-60 stalli in zona gialla, +100 stalli in zona rossa); **temporanea conversione di 60 stalli a pagamento in stalli gratuiti a disco orario** per la durata del cantiere di via Dante (luglio-settembre 2017)
- ▶ Conversione di **50 stalli in zona rossa** in stalli **"a rotazione veloce"** con tariffazione mista (primi 30 minuti gratis, poi tariffa di 2 €/h) da luglio 2018
- ▶ **Incremento** dell'offerta di **sosta in struttura** pari a 681 stalli in arco piano (di cui 422 già da settembre 2017)
- ▶ **Differenziazione per zone degli abbonamenti della sosta in superficie per residenti** con un'evoluzione del **mix** verso tipologie tariffarie con **durata e prezzo superiori** sia in superficie sia in struttura; prudenzialmente non valorizzati ricavi incrementali da utenti orari; non previsti abbonamenti per i parcheggi UC e Ospedale
- ▶ In concomitanza con l'esecuzione dei lavori in via Dante, implementazione di una **misura di incentivazione** all'utilizzo dei **parcheggi in struttura** che prevede **due ore di sosta gratuita** presso Manzoni e Municipio, di cui sono stati stimati gli impatti in termini di diminuzione di ricavi

### Ricavi

- ▶ Ipotesi di progressivo **adeguamento delle tariffe orarie della sosta in superficie** in zona rossa (da 1 €/h a 1,2 €/h nel 2018 e 1,3 €/h nel 2019), gialla (da 0,5 €/h a 0,55 nel 2019 e 0,6 €/h nel 2020) e arancio (da 0,40 €/h a 0,50 €/h nel 2018, 0,55 nel 2019 e 0,60 nel 2020) in ipotesi di **elasticità nulla della domanda**
- ▶ **Incremento del 15%** delle **tariffe degli abbonamenti per lavoratori e pendolari**; non sono previsti adeguamenti tariffari per i residenti
- ▶ **Tariffazione** oraria delle **nuove strutture** coerente con quella delle **strutture già attive più prossime**; nessuna tariffazione prevista per Palazzo Balista
- ▶ **Tasso di occupazione** degli stalli coerente con il **trend storico** e, per le nuove strutture, con le performance delle strutture già attive più prossime con un ramp-up annuo prudenziale
- ▶ Marginale incremento dei ricavi da sosta in virtù di un **più efficace e capillare presidio del territorio da parte degli ausiliari e dell'installazione di 100 sensori wireless** interrati in zona rossa
- ▶ Stipula di un **contratto di fornitura di servizi** dietro pagamento di un corrispettivo forfait con i proprietari dei **parcheggi UC** (10 k€ per il periodo sperimentale settembre-dicembre 2017) e **Palazzo Balista** (15 k€/anno nel 2019-2020)

## Sosta e mobilità

### Conto economico

(migliaia di euro)

	2016*	Budget 2017	2017	2018	2019	2020
<b>Valore della Produzione</b>	1.139,2	1.195,0	1.167,8	1.559,7	1.674,0	1.758,0
Costi della produzione	384,9	312,0	430,9	528,1	546,8	603,9
Costi personale	358,8	363,4	364,5	440,5	446,9	449,1
<b>Ebitda</b>	<b>395,5</b>	<b>519,6</b>	<b>372,3</b>	<b>591,1</b>	<b>680,4</b>	<b>705,0</b>
Ammortamenti	238,1	297,6	226,6	282,7	327,4	329,0
<b>Ebit</b>	<b>157,5</b>	<b>222,0</b>	<b>145,6</b>	<b>308,4</b>	<b>353,0</b>	<b>376,0</b>
<b>Capex</b>	<b>62,2</b>	<b>665,0</b>	<b>23,4</b>	<b>676,0</b>	<b>221,0</b>	<b>20,0</b>

## 5. SERVIZIO GESTIONE IMPIANTI SPORTIVI E CULTURALI

### PREMESSA – RIDEFINIRE IL MODELLO ORGANIZZATIVO

Come noto, il servizio consta di diverse aree di intervento:

- a) attività di custodia, pulizia e manutenzioni ordinarie degli impianti sportivi e culturali comunali affidati in gestione all'Azienda;
- b) servizi di custodia, controllo accessi/reception della sede municipale "Infocomune".
- c) servizi di custodia, sala ed altre attività presso teatro Zandonai o presso altre strutture teatrali. Nello specifico: servizio custodia (Responsabile di sala); servizio sala e guardaroba; servizio di facchinaggio; servizio di palcoscenico; Responsabile gestione delle emergenze.
- d) dal mese di Lug 2017 l'Azienda ha assunto il compito di gestione del calendario prenotazione sale circoscrizionali. E' in corso di definizione il relativo contratto di servizio.

Per quanto attiene alle attività di custodia e pulizia impianti sportivi, la gestione avviene attraverso:

- a) personale dipendente;
- b) impiego di personale assegnato dalla PAT ex L.P. 32/90;
- c) collaborazione con una Cooperativa sociale per alcuni impianti.

La gestione dei servizi di supporto al punto "Infocomune" avviene (coerentemente a quanto previsto dal Contratto di Servizio) con l'impiego di personale assegnato dalla PAT ex L.P. 32/90.

Il modello organizzativo di gestione delle attività di supporto a Teatro Zandonai (ed altre strutture teatrali) prevede, oltre alla figura del coordinatore del servizio, l'impiego di professionalità esterne, opportunamente integrate - laddove necessario - da risorse interne in ottica sinergica, con obiettivi di ampia flessibilità ed economicità di gestione.

Confermando le valutazioni emerse dai lavori dei consulenti nell'ambito dello "Studio analisi organizzativa aziendale" e dalla successiva predisposizione del "Piano industriale", emerge con chiarezza che il servizio, complessivamente inteso, presenta una marginalità positiva grazie all'impiego delle risorse ex L.P. 32/90 nonché della gestione dei servizi teatrali (per effetto anche dell'impiego di un modello organizzativo flessibile). Per contro la sola gestione dei servizi di custodia e pulizia impianti evidenzia una perdita operativa, destinata a crescere nel prossimo periodo.

Come anche evidenziato dai consulenti nel Piano industriale, è necessario portare in equilibrio la gestione del sotto settore "palestre ed impianti sportivi" attraverso un adeguamento del corrispettivo orario (+2,0 €/h).

In ogni caso si confermano le valutazioni già espresse della precedente Relazione programmatica in ordine all'opportunità di una ridefinizione dell'attuale modello organizzativo di gestione del servizio di custodia impianti sportivi. Tali valutazioni devono altresì considerare anche altri aspetti organizzativi, peraltro già rappresentati nelle precedenti Relazioni programmatiche. La gestione diretta del Personale comporta sempre più elevati oneri organizzativi ed amministrativi che gravano in modo particolare sulla struttura amministrativa: frequenti variazioni del calendario utilizzo impianti sportivi nel corso della giornata/settimana da dover gestire (con conseguenti modifiche degli orari dei custodi); assenze improvvise di personale da dover coprire con immediatezza; necessità di garantire flessibilità nella organizzazione degli orari del personale tenendo peraltro conto dei limiti previsti dalla normativa in materia di orari di lavoro. Quanto qui detto, tralasciando gli aspetti relativi alle dinamiche delle relazioni sindacali, che, in una realtà pubblica come AMR,

generano pressioni da dover attentamente, e non facilmente, gestire.

Uno scenario sul quale iniziare a svolgere alcune riflessioni, si articola sui seguenti elementi di base:

- a) in capo ad A.M.R. rimarrebbero le seguenti competenze:
  - il controllo e coordinamento generale del servizio;
  - la gestione e regia del calendario di prenotazione degli impianti (secondo l'attuale modello, ovvero in stretta collaborazione con l'ufficio sport del Comune) nonché la fatturazione ed incasso delle tariffe d'uso degli impianti;
  - la gestione delle piccole manutenzioni degli impianti;
- b) le attività di custodia degli impianti culturali (Filarmonica, Auditorium Brione, etc) nonché le attività di custodia/front-office presso strutture comunali di relazioni con il Pubblico (Urban Center, punto informativo presso URP, etc) verrebbero gestite attraverso le risorse assegnate dalla P.A.T. ex L.P. 32/1990 (c.d. "progettone");
- c) le rimanenti attività di custodia e pulizia impianti sportivi verrebbero esternalizzate; ciò presuppone l'individuazione di un nuovo soggetto cui affidare in appalto le attività di custodia e pulizia, fermo restando la piena e totale garanzia occupazionale del personale attualmente in forza presso l'Azienda, incardinata presso il nuovo soggetto.

Il nuovo modello organizzativo consentirebbe, in ogni caso, di salvaguardare gli standard di qualità di gestione degli impianti sportivi e culturali attraverso il controllo diretto del servizio da parte di A.M.R. nonché la definizione degli standard nel contratto di appalto con il gestore dei servizi di custodia e pulizia.

#### UNA NUOVA E DIVERSA ARTICOLAZIONE DEL CONTRATTO DI SERVIZIO

Al 31/12/2018 scade il contratto di servizio di gestione degli impianti sportivi. Infatti l'art. 2 del Contratto prevede che *«La durata del presente contratto è stabilita in anni 4 a partire dal 1 gennaio 2015 fino al 31 dicembre 2018 prorogabile di ulteriori tre anni previo reciproco scambio di lettera di conferma tra le parti entro 180 giorni dalla scadenza.»*

Nell'ambito del processo di analisi e riorganizzazione aziendale, avviato a valle del mandato formulato dal Consiglio Comunale con deliberazione n. 27/2016 sono emerse in più occasioni valutazioni - sia di natura tecnico-gestionale che economica - circa l'opportunità di una ridefinizione dell'attuale modello organizzativo, tenendo conto, da un lato del possibile ampliamento del perimetro di azione di A.M.R. anche su nuovi ambiti affini, e, dall'altro, del potenziale consolidamento dell'orientamento elaborato dell'Amministrazione nel percorso di valorizzazione delle associazioni sportive attraverso l'affidamento in gestione di alcuni impianti attualmente in capo ad A.M.R.

Infatti, già nel Piano programma di A.M.R. 2017/2019 il C.d.A., anticipando alcune delle valutazioni emerse nel corso del lavoro svolto dai consulenti nell'ambito dello *"Studio relativo ad analisi organizzativa aziendale e definizione prospettive di sviluppo di AMR"*, rappresentava la necessità di *"...interrogarsi se il modello organizzativo sino ad oggi adottato sia quello più funzionale oppure se non sia opportuno pensare a diverse soluzioni."*

In particolare, è fondamentale richiamare le conclusioni a cui sono giunti i consulenti incaricati dall'Azienda della predisposizione del "Piano industriale per lo sviluppo di A.M.R." i quali hanno evidenziato la necessità, alla scadenza del Contratto di servizio, di articolare due contratti separati:

1. un contratto per la gestione delle attività di custodia e pulizia palestre ed impianti sportivi;
2. un contratto «...dedicato che includa le attività afferenti la gestione di teatri, auditorium, sala filarmonica, nonché un portfolio di nuovi servizi quali:
  - la gestione del calendario delle sale circoscrizionali (già nel perimetro di AMR dal 2017)
  - la prestazione di servizi di supporto logistico e organizzativo all'Amministrazione comunale e ad altri attori in occasione di eventi e manifestazioni culturali. I servizi logistico-organizzativi consistiranno nella fornitura e montaggio delle strutture (es. bancarelle, tavoli, panche e luminarie) e degli impianti audio-video, nel servizio tecnico per eventi di piccola-media dimensione, in attività informativa verso operatori culturali e associazioni per l'organizzazione degli eventi e nell'organizzazione di visite guidate con il supporto di volontari civili e studenti»

Pertanto è intenzione del C.d.A. di attivare, fin da subito, un tavolo con i competenti servizi comunali finalizzato a dare implementazione alle indicazioni sopra rappresentate.



#### PERCORSI DI INSERIMENTO DI SOGGETTI DEBOLI E/O COOPERATIVE SOCIALI.

Si conferma - coerentemente anche a quanto previsto dal contratto di Servizio - l'impegno dell'Azienda a proseguire nel percorso già intrapreso di favorire l'inserimento di soggetti deboli anche mediante specifici accordi con gli enti provinciali preposti (ed in particolare l'impiego delle risorse nell'ambito delle disposizioni di cui all'art. 4 L.P. 27/11/1990 nr. 32 e ss.mm.ii.) e/o le cooperative sociali.

In particolare, tenuto anche conto dei vincoli in materia di contenimento delle spese per il personale, sarà valutata, a fronte dell'ordinario turn-over, la possibilità di potenziare la presenza delle Cooperative sociali.

## 6. SERVIZIO GESTIONE CIMITERI COMUNALI

---

### PREMESSE

L'attività cimiteriale costituisce un servizio delicato e complesso con riferimento alla sfera personale dell'individuo. Sempre più l'azione di A.M.R. deve tendere a confermare ed elevare gli standard di qualità di gestione del servizio. L'esperienza di gestione operativa maturata in questi anni, unita al know-how acquisito anche per quanto attiene agli aspetti amministrativi, costituiscono elementi che confermano l'orientamento ad esplorare in maniera concreta le opportunità di ampliare il ruolo di A.M.R., sia nell'ambito dell'attuale Contratto di Servizio ma soprattutto al di fuori del territorio di riferimento, potendo A.M.R. aspirare al ruolo di soggetto gestore dei servizi cimiteriali per tutti i comuni della Comunità Vallagarina.

### LE COLLABORAZIONI A LIVELLO SOVRACOMUNALE

Nel corso del 2015 si è concretizzato lo scenario di collaborazione a livello sovracomunale con il Comune di Mori e nel corso del 2016 con il Comune di Brentonico.

La collaborazione è stata attivata con un modello organizzativo che possa efficacemente coniugare controllo delle attività e flessibilità, con di seguito esposto:

- L'Azienda garantisce il coordinamento e controllo del servizio, nonché il supporto tecnico-amministrativo (a livello normativo per adempimenti particolari; turni di rotazione; predisposizione di piani regolatori cimiteriali);
- Le attività operative (inumazione, esumazione, manutenzione dei cimiteri) vengono affidate in appalto a ditte esterne.

Tali collaborazioni assumo particolare importanza anche in ragione dell'opportunità di perseguire economie di scala con potenziali ricadute positive, in termini economici, sul bilancio aziendale.

### EDILIZIA CIMITERIALE

Il nuovo Contratto di servizio prevede la possibilità per l'Amministrazione comunale di affidare all'Azienda «...le attività di progettazione e realizzazione di nuovi manufatti cimiteriali sulla base di un "Piano economico finanziario degli investimenti". L'Azienda provvederà alla gestione in nome proprio delle concessioni d'uso dei manufatti così realizzati, provvedendo ad introitare sul proprio bilancio i relativi canoni di concessione.» Sono in corso valutazione da parte dell'Amministrazione Comunale per un'ipotesi di coinvolgimento di A.M.R. nel 2018 nella realizzazione di alcuni interventi (Cimitero B.Sacco).

### SCENARI DI RIORGANIZZAZIONE DEL SERVIZIO

Al precedente capitolo 1 si è tracciato lo scenario di un coinvolgimento nelle attività di gestione/supporto del cantiere comunale.

Tale ipotesi, come già osservato, apre interessanti opportunità per una riorganizzazione del servizio, con positivi riflessi in termini di sinergie tra servizi, anche a livello economico.

Concretizzandosi lo scenario in esame, il personale attualmente operante nel settore cimiteriale confluirebbe nella squadra manutenzione del Cantiere comunale ottimizzando così l'impiego delle risorse nei periodi di flessione dei carichi di lavoro sul settore cimiteriale, ed attingendo dalla squadra del cantiere le risorse in caso di incremento delle attività per operazioni straordinarie.

## 7. IL PROGETTO “FONDO SOSTEGNO OCCUPAZIONALE”

---

Anche nel 2017 l’Azienda ha accompagnato l’Amministrazione Comunale nell’attuazione di un importante progetto straordinario di sostegno all’occupazione (c.d. “FSO” – Fondo sostegno occupazionale) finalizzato anche a realizzare nuove opportunità lavorative temporanee a favore di cittadini disoccupati e in difficoltà economica. Il progetto ha visto l’incarico, affidato all’Azienda, di dare attuazione ad una serie di servizi ed interventi di manutenzione a carattere straordinario di interesse pubblico, attraverso l’impiego, per un periodo di cinque mesi (giugno-novembre), di 22 lavoratori disoccupati.

Anche per il 2017 l’Azienda ha saputo affrontare la nuova sfida con impegno e competenza e, attraverso anche un efficace azione di coordinamento con le competenti strutture del Comune, i risultati sono stati pienamente in linea con le aspettative.

E’ obiettivo dell’Amministrazione Comunale confermare, per tutta la durata della legislatura, l’attivazione di anno in anno del progetto in questione.

## 8. AMPLIAMENTO SEDE AMMINISTRATIVA

---

In previsione del possibile affidamento di nuovi servizi da parte dell’Amministrazione Comunale, risulta necessario prevedere un ampliamento degli attuali uffici.

A tal fine, d’intesa con l’Amministrazione Comunale, si sta valutando l’ipotesi di utilizzare parte degli spazi, di proprietà del Comune, ubicati al 2° piano di via Pasqui (ex sede del Servizio attività economiche, non utilizzati dalla C.R.I.).

Sono in corso i necessari approfondimenti di fattibilità tecnica (nel rispetto dei vincoli urbanistici) per la realizzazione di un collegamento tra le due strutture.

Tale scenario consentirebbe di meglio strutturare il front-office dedicato ai rapporti con l’utenza dei vari servizi, nonché poter programmare un più funzionale impiego degli spazi in vista, come detto, dell’affidamento di nuove competenze.

## 9. DATI ECONOMICI

---

Per l’approfondimento dei dati economici di bilancio si rinvia all’apposita Relazione.

Rovereto 19 dicembre 2017

**Il Presidente**  
*geom. Antonello Galli*

# RELAZIONE TECNICA

## ai dati economici del Bilancio di previsione 2018

### 1. L'ANALISI DEI DATI DELL'ESERCIZIO IN CORSO (2017)

---

Per quanto attiene al **settore farmacie** pur in un contesto di difficoltà, dovuto a fattori generali (susseguirsi di interventi del Governo per il contenimento della spesa per il SSN) e fattori ambientali (consolidamento del ruolo dei competitor), nel 2017 l'Azienda è riuscita a mantenere invariato il fatturato con una leggera crescita del 0,6%: ciò grazie anche al consolidamento della propria presenza sul territorio attraverso l'apertura di una nuova sede farmaceutica presso il centro commerciale "Millennium Center".

L'Azienda ha continuato ad investire nei propri ambiti tradizionali di servizio, in particolare nell'ambito dei servizi e dell'educazione e promozione alla salute.

Sul versante del **settore sosta e mobilità**, si è registrato un calo degli introiti per circa €. 87 mila in considerazione di diversi fattori, tra i quali principalmente le misure agevolative introdotte dall'Amministrazione a compensazione dei disagi generati dal cantiere di via Dante, nonché volte a favorire un maggior utilizzo dei parcheggi in struttura, evitando l'afflusso veicolare nelle zone centralissime.

Inoltre si sta sempre più consolidando un cambiamento nei comportamenti degli utenti, indirizzandosi questi alla ricerca di spazi di sosta periferici (c.d. "zona gialla" o zone a sosta libera) rispetto alla zona centrale (quest'ultima a più elevata redditività, con tariffa a tariffa €. 1,00/ora) con una conseguente riduzione degli incassi della sosta in superficie.

La presenza del parcheggio *Urban City* attualmente gratuito (complessivi 248 posti auto; sono in corso di definizione i passaggi formali tra la proprietà e l'Amministrazione Comunale per la consegna dei 50 posti auto di proprietà pubblica), ha determinato un effetto di "concorrenza" sia rispetto al parcheggio Manzoni che alla sosta in superficie nelle aree limitrofe.

Nell'ambito della **gestione degli impianti sportivi e culturali** si è registrata una contrazione del volume di lavoro (attività di custodia e pulizia: meno €. 25 mila) negli impianti sportivi e sale culturali per effetto del venir meno della gestione palestra Baratieri e palestrine presso Palasport; peraltro nel mese di agosto è stata affidata all'Azienda la gestione della palestra Fucine. Si è consolidata la collaborazione con il Comune a supporto delle attività di gestione dello sportello "Infocomune" ed in particolare nei servizi di supporto (custodia, sala, facchinaggio, aiuto tecnico) alle attività del Teatro Zandonai.

Per quanto riguarda i **servizi cimiteriali** la gestione si è svolta senza particolari problematiche. Proseguono con risultati positivi le collaborazioni nell'ambito della gestione dei servizi cimiteriali nel Comune di Mori e di Brentonico. Nel corso dell'anno si sono incrementate le entrate da operazioni cimiteriali sul Comune di Rovereto.

A livello di ricavi complessivi, il fatturato ha registrato una contrazione di €. 46 mila (rispetto all'anno precedente), in considerazione del fatto che nel 2016 sono state realizzate una serie di operazioni a carattere "straordinario" presso i cimiteri dei Comuni di Mori e Brentonico (turni di esumazione ed estumulazione).



Anche nel 2017 l'Azienda ha accompagnato l'Amministrazione Comunale nell'attuazione di un importante **progetto straordinario di sostegno all'occupazione** finalizzato anche a realizzare nuove opportunità lavorative temporanee a favore di cittadini disoccupati e in difficoltà economica. Il progetto ha visto l'incarico, affidato all'Azienda, di dare attuazione ad una serie di servizi ed interventi di manutenzione a carattere straordinario di interesse pubblico, attraverso l'impiego (per un periodo di cinque mesi giu-nov) di 22 lavoratori disoccupati.

#### DATI ECONOMICI DI SINTESI

BILANCIO A.M.R.	2015		2016		2017		Variaz. 2017/2016
	Consuntivo	%	Consuntivo	%	Pre.Consunt.	%	
1 Ricavi	6.741.217	100,0%	6.953.438	100,0%	6.824.500	100,0%	-128.938
2 Acquisto merci	-3.033.722	-45,0%	-3.101.075	-44,6%	-3.115.400	-45,7%	-14.325
3 Materiale/spese/servizi	-754.976	-11,2%	-911.069	-13,1%	-835.500	-12,2%	75.569
4 Personale [e servizi esternalizzati]	-2.314.941	-34,3%	-2.372.646	-34,1%	-2.393.100	-35,1%	-20.454
5 Ammortamenti	-181.656	-2,7%	-184.151	-2,6%	-217.000	-3,2%	-32.849
<b>6 Risultato operat. netto (R.O.N)</b>	<b>455.923</b>	<b>6,8%</b>	<b>384.496</b>	<b>5,5%</b>	<b>263.500</b>	<b>3,9%</b>	<b>-120.996</b>
7 Investimenti P.E.F. Park (ammort)	-209.037	-3,1%	-218.226	-3,1%	-207.400	-3,0%	10.826
8 Canone concessione Park	-193.530	-2,9%	-166.890	-2,4%	-84.000	-1,2%	82.890
9 Gestione finanziaria	4.748	0,1%	13.222	0,2%	5.100	0,1%	-8.122
10 Altri proventi diversi	62.686	0,9%	50.328	0,7%	54.600	0,8%	4.272
<b>11 Utile lordo imposte</b>	<b>120.790</b>	<b>1,8%</b>	<b>62.931</b>	<b>0,9%</b>	<b>31.800</b>	<b>0,5%</b>	<b>-31.131</b>
12 Imposte	-50.367	-0,7%	-14.790	-0,2%	-10.200	-0,1%	4.590
<b>13 Utile netto</b>	<b>70.423</b>	<b>1,0%</b>	<b>48.141</b>	<b>0,7%</b>	<b>21.600</b>	<b>0,3%</b>	<b>-26.541</b>

L'Azienda ha proseguito negli interventi di contenimento delle spese, razionalizzando - ove percorribile e non a scapito della qualità dei servizi - il costo del personale, percorrendo e consolidando anche soluzioni organizzative di flessibilità.

In dettaglio

- **ricavi:** diminuiscono per €. 129 mila:

FATTURATO	Farmacie	Sconto SSN	Parcheggi	Impianti spor	Cimiteriali	Prg.Straord.	Totale
Consuntivo 2015	4.649.649	-115.845	1.184.657	574.621	293.134	155.000	6.741.217
Consuntivo 2016	4.799.946	-115.317	1.136.965	581.824	386.090	163.930	6.953.438
<b>Pre-Consuntivo 2017</b>	<b>4.830.000</b>	<b>-116.400</b>	<b>1.050.000</b>	<b>557.000</b>	<b>340.000</b>	<b>163.900</b>	<b>6.824.500</b>
Variazione	30.054	-1.083	-86.965	-24.824	-46.090	-30	-128.938

Per gli approfondimenti si rinvia ai capitoli dei relativi servizi.

- **spese per il personale:** si incrementano di €. 20 mila (considerando anche i costi per i servizi esternalizzati di custodia e pulizia impianti sportivi e collaborazioni per servizi teatrali) in particolare per le seguenti ragioni:
  - potenziamento dell'organico settore farmacie in relazione alla sperimentazione ampliamento orario di apertura farmacia centro commerciale "Millennium Center" (dal mese di novembre), nonché automatismi contrattuali;
  - maggiori costi per attività amministrative a carattere straordinario;

Totale: costo personale+estern.	Farmacie	Parcheggi	Impianti spor	Cimiteriali	Prg.Straord.	Costi com.	Totale
Consuntivo 2015	954.219	349.555	486.826	195.768	127.076	201.497	2.314.941
Consuntivo 2016	973.074	358.752	489.204	200.410	137.553	213.653	2.372.646
<b>Pre-Consuntivo 2017</b>	<b>996.000</b>	<b>361.600</b>	<b>482.200</b>	<b>197.600</b>	<b>127.500</b>	<b>228.200</b>	<b>2.393.100</b>
Variazione	22.926	2.848	-7.004	-2.810	-10.053	14.547	20.454

Nella presente tabella sono considerati anche i costi per servizi esternalizzati di custodia e pulizia impianti sportivi e collaborazioni per servizi teatrali

- le spese per servizi: diminuiscono per € 75 mila in relazione alle seguenti variazioni principali:

- riduzione di costi per materiale di consumo;
- contenimento costi di manutenzione ed altre spese per servizi;
- nel 2016: costi per operazioni a carattere straordinario richieste dai Comuni di Mori e Brentonico nei rispettivi cimiteri (esumazioni ed estumulazioni);
- nel 2016: costi per manutenzioni non ripetitive;

<b>Spese generali e per servizi</b>	<b>2016</b>	<b>PreC.2017</b>	<b>Variaz</b>
Acquisti vari	107.538	85.700	-21.838
Manutenzioni	164.140	144.100	-20.040
Prestazioni professionali varie	53.565	59.200	5.635
Energie (acqua, en.elett, gas)	128.514	129.200	686
Altre spese commerciali	147.816	145.400	-2.416
Rimborsi vari	175	300	125
Spese per attività istituzionali	65.454	62.600	-2.854
Servizi per il personale	47.608	46.000	-1.608
Altre spese per servizi	117.261	98.400	-18.861
Spese per godimento beni di terz	51.272	44.900	-6.372
Oneri diversi di gestione	29.804	22.900	-6.904
Rimborsi spese	-2.080	-3.200	-1.120
<b>Totale</b>	<b>911.069</b>	<b>835.500</b>	<b>-75.569</b>

- il Risultato Operativo Netto (al lordo degli ammortamenti per gli investimenti previsti dal Piano strategico della sosta (P.S.S.) e del canone di concessione sempre riferito al servizio sosta), evidenzia un decremento di €. 120 mila rispetto all'anno precedente (da €. 384 mila a €. 264 mila del 2017);
- l'incidenza degli ammortamenti relativi agli investimenti previsti dal P.S.S. passa da €. 218 mila (del 2016) a €. 207 mila a cui si aggiungono €. 84 mila di canone di concessione dovuto al Comune per il servizio sosta (nel 2016 erano €. 167 mila); si rappresenta che a fronte dei minori ricavi sul settore della sosta per effetto degli interventi (in tema di agevolazione della sosta) introdotti dall'Amministrazione Comunale nel 2017, la Giunta Comunale ha deciso di rideterminare l'entità del canone di concessione dei parcheggi, per l'anno 2017, dal 35% al 29%;
- altri proventi diversi: sostanzialmente in linea rispetto all'anno precedente (da €. 50 mila a €. 55 mila del 2017);
- l'utile lordo imposte ammonta ad €. 32 mila (contro i 63 mila del 2016);
- l'utile netto: ammonta ad €. 21 mila (contro i 48 mila del 2016).

## 2. LA PREVISIONE PER IL 2018

### DATI ECONOMICI DI SINTESI

BILANCIO A.M.R.	2016		2017		Variaz. 2017/2016	2018		Variaz. 2018/2017
	Consuntivo	%	Pre.Consunt.	%		Previsione	%	
1 <b>Ricavi</b>	<b>6.953.438</b>	100,0%	<b>6.824.500</b>	100,0%	<b>-128.938</b>	<b>7.274.900</b>	100,0%	450.400
2 Acquisto merci	-3.101.075	-44,6%	-3.115.400	-45,7%	<b>-14.325</b>	-3.319.000	-45,6%	<b>-203.600</b>
3 Materiale/spese/servizi	-911.069	-13,1%	-835.500	-12,2%	75.569	-872.700	-12,0%	<b>-37.200</b>
4 Personale [e servizi esternalizzati]	-2.372.646	-34,1%	-2.393.100	-35,1%	<b>-20.454</b>	-2.461.400	-33,8%	<b>-68.300</b>
5 Ammortamenti	-184.151	-2,6%	-217.000	-3,2%	<b>-32.849</b>	-259.800	-3,6%	<b>-42.800</b>
6 <b>Risultato operat. netto (R.O.N)</b>	<b>384.496</b>	5,5%	<b>263.500</b>	3,9%	<b>-120.996</b>	<b>362.000</b>	5,0%	98.500
7 Investimenti P.E.F. Park (ammort)	-218.226	-3,1%	-207.400	-3,0%	10.826	-260.500	-3,6%	<b>-53.100</b>
8 Canone concessione Park	-166.890	-2,4%	-84.000	-1,2%	82.890	-124.000	-1,7%	<b>-40.000</b>
9 Gestione finanziaria	13.222	0,2%	5.100	0,1%	<b>-8.122</b>	7.000	0,1%	1900
10 Altri proventi diversi	50.328	0,7%	54.600	0,8%	4.272	45.000	0,6%	<b>-9.600</b>
11 <b>Utile lordo imposte</b>	<b>62.931</b>	0,9%	<b>31.800</b>	0,5%	<b>-31.131</b>	<b>29.500</b>	0,4%	<b>-2.300</b>
12 Imposte	-14.790	-0,2%	-10.200	-0,1%	4.590	-9.500	-0,1%	700
13 <b>Utile netto</b>	<b>48.141</b>	0,7%	<b>21.600</b>	0,3%	<b>-26.541</b>	<b>20.000</b>	0,3%	<b>-1.600</b>

Per il 2018 i dati essenziali del bilancio di previsione sono così sintetizzati:

▪ ricavi:

FATTURATO	Farmacie	Sconto SSN	Parcheggi	Impianti sport	Cimiteriali	Prg.Straord.	Totale
Consuntivo 2016	4.799.946	-115.317	1.136.965	581.824	386.090	163.930	<b>6.953.438</b>
Pre-Consuntivo 2017	4.830.000	-116.400	1.050.000	557.000	340.000	163.900	<b>6.824.500</b>
<b>Preventivo 2018</b>	<b>5.130.000</b>	<b>-119.000</b>	<b>1.150.000</b>	<b>590.000</b>	<b>360.000</b>	<b>163.900</b>	<b>7.274.900</b>
Variaz	300.000	-2.600	100.000	33.000	20.000	0	<b>450.400</b>

- ricavi di farmacia: è atteso un significativo recupero di fatturato in attuazione delle indicazioni strategiche emerse dal Piano industriale di A.M.R.: estensione orari farmacia via Paoli, rinnovamento layout e category, investimenti in marketing e apertura festivi farmacia F5, formazione del personale, definizione di strategia comunicativa e marketing unitaria;
- ricavi del servizio parcheggi: si attende un recupero di ricavi dalla sosta in superficie (con la conclusione delle agevolazioni introdotte anche a compensazione dei disagi generali dal cantiere di via Dante) nonché un incremento degli introiti dalla sosta in struttura dal parcheggio Ospedale nonché dalla introduzione della tariffa a pagamento nel parcheggio Urban City.;
- servizio gestione impianti sportivi: per il 2018 si prevede un incremento del volume di lavoro di circa 1300 ore a seguito dell'affidamento (nel mese di set 2017) della gestione palestre Fucine;
- servizi cimiteriali: nel 2018 si prevede un incremento delle entrate da operazioni straordinarie sui cimiteri di Rovereto (turni di rotazione) nonché nei cimiteri di Mori e Brentonico;

▪ spese per il Personale: si prevede un incremento di €. 68 mila (considerando anche i costi per i servizi esternalizzati di custodia e pulizia impianti sportivi e collaborazioni per servizi teatrali) in particolare per le seguenti ragioni:

- incremento costi del personale di farmacia in relazione alla attuazione delle indicazioni strategiche contenute nel piano industriale;
- incremento spese per servizi custodia e pulizia (personale dipendente o servizi esternalizzati) in relazione all'incremento del volume di attività;
- maggiori costi per attività pulizie / manutenzioni / cura aree verdi nei parcheggi in struttura;
- automatismi contrattuali;

Totale: costo personale+estern.	Farmacie	Parcheggi	Impianti sport	Cimiteriali	Prg.Straord.	Costi com.	Totale
Consuntivo 2016	973.074	358.752	489.204	200.410	137.553	213.653	<b>2.372.646</b>
Pre-Consuntivo 2017	996.000	361.600	482.200	197.600	127.500	228.200	<b>2.393.100</b>
<b>Preventivo 2018</b>	<b>1.028.400</b>	<b>365.925</b>	<b>513.600</b>	<b>208.900</b>	<b>120.000</b>	<b>224.575</b>	<b>2.461.400</b>
Variazione	32.400	4.325	31.400	11.300	-7.500	-3.625	<b>68.300</b>

Nella presente tabella sono considerati anche i costi per servizi esternalizzati di custodia e pulizia impianti sportivi e collaborazioni per servizi teatrali

▪ spese per servizi: è prevista un incremento di €.37 mila; le principali variazioni sono connesse essenzialmente a maggiori interventi di manutenzione / oneri di gestione connessi ai nuovi parcheggi in struttura (parcheggio Ospedale e parcheggio Urban Cty):

Spese generali e per serviz	2016	PreC.2017	Variaz	Prev. 2018	Variaz
Acquisti vari	107.538	85.700	-21.838	99.200	13.500
Manutenzioni	164.140	144.100	-20.040	154.500	10.400
Prestazioni professionali varie	53.565	59.200	5.635	46.000	-13.200
Energie (acqua, en.elett, gas)	128.514	129.200	686	135.000	5.800
Altre spese commerciali	147.816	145.400	-2.416	148.500	3.100
Rimborsi vari	175	300	125	0	-300
Spese per attività istituzionali	65.454	62.600	-2.854	68.800	6.200
Spese per il personale	47.608	46.000	-1.608	53.900	7.900
Altre spese per servizi	117.261	98.400	-18.861	88.900	-9.500
Spese per godimento beni di terz	51.272	44.900	-6.372	46.400	1.500
Oneri diversi di gestione	29.804	22.900	-6.904	31.500	8.600
Rimborsi spese	-2.080	-3.200	-1.120	0	3.200
<b>Totale</b>	<b>911.069</b>	<b>835.500</b>	<b>-75.569</b>	<b>872.700</b>	<b>37.200</b>

- investimenti:

<b>INVESTIMENTI PROGRAMMATI ANNO 2018</b>		
<b>Farmacie</b>		<b>€ 370.000</b>
Interventi su arredo Farmacia 1 e automazione magazzino	€ 350.000	
Rinnovo HW & SW	€ 10.000	
Altro	€ 10.000	
<b>Parcheggi</b>		<b>€ 645.000</b>
Progetto "Controllo ZTL"	€ 350.000	
Progetto "Rovereto sicura" (implementazione)	€ 15.000	
Area parcheggio RFI (sistemazione)	€ 50.000	
Progetto sperimentale pannelli fotovoltaici	€ 40.000	
Park Colli: sostituzione sistema controllo accessi	€ 60.000	
Sistema rilascio abbonamenti sosta via web	€ 40.000	
Rinnovo parcometri	€ 40.000	
Manutenzioni straordinarie parcheggi	€ 50.000	
<b>Impianti sportivi</b>		<b>€ 15.000</b>
Implementazione sistema gestione prenotazioni sale circoscrizionali	€ 10.000	
Altro	€ 5.000	
<b>Servizi cimiteriali</b>		<b>€ 105.000</b>
Rinnovo/potenziamento parco automezzi ed attrezzature	€ 55.000	
Interventi edilizia Cimiteriale	€ 50.000	
<b>Attività comuni</b>		<b>€ 85.000</b>
Rinnovo apparecchiature hardware e software	€ 10.000	
Lavori ampliamento uffici	€ 70.000	
Consulenze per predisposizione Piano industriale	€ 5.000	
<b>TOTALE</b>		<b>€ 1.220.000</b>

- reddito operativo netto (R.O.N.), al lordo degli ammortamenti per gli investimenti previsti dal Piano strategico della sosta (P.S.S.) e del canone di concessione sempre riferito al servizio sosta, è stimato per il 2018 in €. 362 mila (con un incremento di €. 98 mila rispetto al 2016);
- l'incidenza degli ammortamenti per gli investimenti previsti dal piano della sosta e Contratto di servizio si incrementano di €. 53 mila (da €. 207 €. 260 mila); si stima in €. 124 mila il canone di concessione per il servizio sosta dovuto al Comune per l'anno 2018; le variazioni sono conseguenti all'attuazione degli investimenti sul progetto videosorveglianza e ZTL ed altri interventi straordinari sul sistema sosta;
- l'utile lordo imposte ammonta ad €. 29 mila (meno 2 mila rispetto ai 32 del 2017);
- l'utile netto: ammonta ad €. 20 mila (contro i €. 21 mila previsti per il 2017).

### 3. Il SERVIZIO FARMACEUTICO

SERVIZIO FARMACIE <small>solo costi di diretta imputazione</small>	2016		2017			2018		
	Consuntivo	%	Pre.Consunt.	%	Variaz. 2017/2016	Previsione	%	Variaz. .2018/2017
1 Ricavi commerciali (*)	4.799.946	100,0%	4.830.000	100,0%	30.054	5.130.000	100,0%	300.000
2 Totale costo del venduto	-3.101.075	-64,6%	-3.115.400	-64,5%	-14.325	-3.319.000	-64,7%	-203.600
3 1' Margine di contrib. lordo	1.698.871	35,4%	1.714.600	35,5%	15.729	1.811.000	35,3%	96.400
4 Sconto al Ssn	-115.317	-2,4%	-116.400	-2,4%	-1083	-119.000	-2,3%	-2.600
5 2' Margine di contrib. lordo	1.583.554	33,0%	1.598.200	33,1%	14.646	1.692.000	33,0%	93.800
6 Costi del personale	-973.074	-20,3%	-996.000	-20,6%	-22.926	-1.028.400	-20,0%	-32.400
7 Spese per servizi e costi generali	-302.300	-6,3%	-293.600	-6,1%	8.700	-300.000	-5,8%	-6.400
8 Ammortamenti	-118.117	-2,5%	-129.500	-2,7%	-11383	-162.700	-3,2%	-33.200
9 Risultato operat. netto (R.O.N)	190.063	4,0%	179.100	3,7%	-10.963	200.900	3,9%	21.800
10 Gestione finanziaria	-4	0,0%	0	0,0%	4	0	0,0%	0
11 Altri proventi diversi	46.409	1,0%	53.200	1,1%	6.791	45.000	0,9%	-8.200
12 Utile lordo imposte	236.467	4,9%	232.300	4,8%	-4.167	245.900	4,8%	13.600
13 Irap	-2.970	-0,1%	-4.190	-0,1%	-1220	-4.360	-0,1%	-170
14 Utile netto Irap / lordo Ires	233.497	4,9%	228.110	4,7%	-5.387	241.540	4,7%	13.430

I ricavi di farmacia per il 2017 (proiezione dati al 31/12) evidenziano una crescita rispetto al 2016 per € 30 mila euro (più 0,6%) articolati in un più 3,9% delle vendite al pubblico (farmaco senza obbligo di ricetta e parafarmaco) ed un meno 3,6% di vendite al SSN.

Ricavi commerciali	anno 2016	PreC.2017	Variazione	Prev. 2018	Variazione
Specialità	1.186.130	1.235.400	49.270	1.300.000	64.600
Parafarmaco	1.462.352	1.517.600	55.248	1.730.000	212.400
Altro	49.474	50.000	526	50.000	0
<b>Totale vendite al pubblico</b>	<b>2.697.956</b>	<b>2.803.000</b>	<b>105.044</b>	<b>3.080.000</b>	<b>277.000</b>
Aps - Assistenza integr. prov.l	295.600	250.000	-45.600	250.000	0
S.S.N. e galenici	1.806.390	1.777.000	-29.390	1.800.000	23.000
<b>Totale vendite al SSN</b>	<b>2.101.990</b>	<b>2.027.000</b>	<b>-74.990</b>	<b>2.050.000</b>	<b>23.000</b>
<b>Totale</b>	<b>4.799.946</b>	<b>4.830.000</b>	<b>30.054</b>	<b>5.130.000</b>	<b>300.000</b>

Vendite al pubblico	3,9%	9,9%
Vendite al SSN	-3,6%	1,1%
<b>Totale</b>	<b>0,6%</b>	<b>6,2%</b>

#### Ipotesi di lavoro per il 2018

##### Fatturato di farmacia

Come già considerato nella Relazione programmatica, nel corso del 2018 il C.d.A. procederà a dare implementazione alle linee strategiche di sviluppo del settore farmacie, come individuate nell'ambito della elaborazione del Piano industriale di A.M.R. e di seguito esposte:

- estensione orari farmacia via Paoli;
- rinnovamento layout e category farmacia via Paoli;
- investimenti in marketing e apertura festivi farmacia F5;
- formazione del personale;
- definizione di strategia comunicativa e marketing unitaria;
- servizi in farmacia;
- analisi e revisione processi organizzativi interni;
- inserimento di una figura di coordinamento.

Le analisi economiche contenute nel Piano industriale, delineano uno scenario di incremento del valore della produzione del settore farmacie a € 5.230 mila per il 2018, € 5.628 mila per il 2019 e € 5.751 mila per il 2020.

Fermo restando l'obiettivo del C.d.A. di dare implementazione fin da subito a tutti gli obiettivi indicati nel Piano, ed auspicando ovviamente che i **Ricavi di farmacia** risultati attesi siano quelli previsti dal Piano medesimo, si è ritenuto opportuno, nella costruzione del Bilancio di previsione 2018/2020, adottare un criterio prudenziale nella valutazione dell'incremento di fatturato di farmacia, attestando la proiezione per il 2018 a €. 5.130 mila. Tale decisione non attiene a valutazioni di merito rispetto alle analisi condotte dagli esperti all'interno del Piano industriale quanto, piuttosto e come già osservato, ad un approccio prudente nella costruzione del documento contabile.

	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020
Piano industriale	4.798.000	5.229.900	5.627.600	5.751.200
Bilancio Previsione AMR	4.830.000	5.130.000	5.331.000	5.381.000

Margine lordo commerciale: in linea con i dati del 2017.

Personale: l'incremento di spesa (2018 + €. 32 mila) è in relazione ad un potenziamento dell'organico connesso all'introduzione di un ampliamento dell'orario di apertura della farmacia di via Paoli (orario continuato) e del Millennium Center (apertura domenicale).

Spese per servizi: sostanzialmente in linea con i dati del 2017, prevedendo comunque un potenziamento degli interventi di formazione nonché degli investimenti in marketing.

Ammortamenti: incremento per €. 33 mila in relazione gli investimenti programmati (interventi in farmacia 1 di via Paoli).

Reddito operativo: si prevede un incremento di €. 22 mila

## 4. GESTIONE PARCHEGGI COMUNALI

Per il 2017 gli introiti della sosta sono previsti in €. 1.050.000, con un calo di €. 87 mila rispetto al 2016 in considerazione di diversi fattori, tra i quali principalmente le misure agevolative introdotte dall'Amministrazione a compensazione dei disagi

Importi al netto di IVA				
Anno	Superficie	Manz/Colli	Altri Park	Totale
2015	900.479	270.315	13.863	<b>1.184.657</b>
2016	868.029	249.118	19.818	<b>1.136.965</b>
<b>Pre-Cons 2017</b>	<b>764.000</b>	<b>242.000</b>	<b>44.000</b>	<b>1.050.000</b>
Variazione	-104.029	-7.118	24.182	-86.965
<b>Previsioni 2018</b>	<b>775.000</b>	<b>250.000</b>	<b>125.000</b>	<b>1.150.000</b>
Variazione	11.000	8.000	81.000	100.000

generali dal cantiere di via Dante, nonché volte a favorire un maggior utilizzo dei parcheggi in struttura, evitando l'afflusso veicolare nelle zone centralissime. Inoltre si sta sempre più consolidando un cambiamento nei comportamenti degli utenti, indirizzandosi questi alla ricerca di spazi di sosta periferici (c.d. "zona gialla" o zone a sosta libera) rispetto alla zona centrale (quest'ultima a più elevata redditività, con tariffa a tariffa €. 1,00/ora) con una conseguente riduzione degli incassi della sosta in superficie.

La presenza del parcheggio *Urban City* attualmente gratuito (complessivi 248 posti auto; sono in corso di definizione i passaggi formali tra la proprietà e l'Amministrazione Comunale per la consegna dei 50 posti auto di proprietà pubblica), ha determinato un effetto di "concorrenza" sia rispetto al parcheggio Manzoni che alla sosta in superficie nelle aree limitrofe.

Per il 2018

- si attende un recupero di ricavi dalla sosta in superficie con la conclusione delle agevolazioni introdotte anche a compensazione dei disagi generati dal cantiere di via Dante;

- considerato l'oramai imminente perfezionamento dell'iter relativo all'introduzione della tariffa a pagamento della sosta presso il parcheggio Urban City (con incarico ad A.M.R. della sua gestione), si ipotizza un incremento delle entrate in ragione dei 50 posti auto di proprietà pubblica;
- si prevede un incremento delle entrate dal parcheggio in struttura Ospedale di C.so Verona;
- si ipotizza una conferma delle entrate sui parcheggi Manzoni e Colli sui livelli del 2016;
- al momento non si tiene conto di possibili variazioni delle entrate del settore sosta in relazione ad interventi sulla struttura tariffaria o sulle aree di sosta eventualmente proposte all'interno della bozza del nuovo Piano della sosta predisposto da A.M.R. (Gen 2014).

Il quadro economico è di seguito rappresentato.

SERVIZIO PARCHEGGI <small>solo costi di diretta imputazione</small>	2016		2017			2018		
	Consuntivo	%	Pre.Consunt.	%	Variaz. 2017/2016	Previsione	%	Variaz. .2017/2016
1 Ricavi	1.136.965	100,0%	1.050.000	100,0%	-86.965	1.150.000	100,0%	100.000
2 Materiale/spese/servizi	-218.019	-19,2%	-192.800	-18,4%	25.219	-213.600	-18,6%	-20.800
3 Personale	-358.752	-31,6%	-361.600	-34,4%	-2.848	-365.925	-31,8%	-4.325
4 Ammortamenti	-19.865	-1,7%	-20.800	-2,0%	-935	-20.800	-1,8%	0
5 Risultato operat. netto (R.O.N)	540.329	47,5%	474.800	45,2%	-65.529	549.675	47,8%	74.875
6 Investimenti P.E.F. Park (ammort)	-218.226	-19,2%	-207.400	-19,8%	10.826	-260.500	-22,7%	-53.100
7 Canone concessione Park	-166.890	-14,7%	-84.000	-8,0%	82.890	-124.000	-10,8%	-40.000
8 Gestione finanziaria	-3	0,0%	0	0,0%	3	0	0,0%	0
9 Altri proventi diversi	2.240	0,2%	400	0,0%	-1840	0	0,0%	-400
10 Utile lordo imposte	157.450	13,8%	183.800	17,5%	26.350	165.175	14,4%	-18.625
11 Irap	-1.170	-0,1%	-3.380	-0,3%	-2.210	-2.970	-0,3%	410
12 Utile netto Irap / lordo Ires	156.280	13,7%	180.420	17,2%	24.140	162.205	14,1%	-18.215

#### Spese per acquisti e servizi

Per il 2018 le spese per acquisti e servizi sono previste in complessive € 213 mila, in incremento rispetto al 2017, per effetto di incremento costi di manutenzione sui nuovi parcheggi in struttura (parcheggio Ospedale e parcheggio Urban City).

#### Spese per il personale

Il costo del personale nel 2018 risulta in linea con il 2017.

## 5. GESTIONE IMPIANTI SPORTIVI

Il servizio consta delle attività di custodia, pulizia e manutenzioni ordinarie degli impianti sportivi e culturali comunali affidati in gestione all'Azienda, nonché dei servizi di custodia, sala ed altre attività presso teatro Zandonai o presso altre strutture teatrali e dei servizi di custodia, controllo accessi/reception della sede municipale "Infocomune".

GESTIONE IMPIANTI SPORTIVI <small>solo costi di diretta imputazione</small>	2016		2017			2018		
	Consuntivo	%	Pre.Consunt.	%	Variaz. 2017/2016	Previsione	%	Variaz. .2017/2016
1 Ricavi	581.824	100,0%	557.000	100,0%	-24.824	590.000	100,0%	33.000
2 Spese servizi	-46.267	-8,0%	-43.200	-7,8%	3.067	-43.500	-7,4%	-300
3 Personale [e servizi esternalizzati]	-489.204	-84,1%	-482.200	-86,6%	7.004	-513.600	-87,1%	-31400
4 Ammortamenti	-2.153	-0,4%	-1.900	-0,3%	253	-4.400	-0,7%	-2.500
5 Risultato operat. netto (R.O.N)	44.201	7,6%	29.700	5,3%	-14.501	28.500	4,8%	-1.200
6 Gestione finanziaria	-3	0,0%	0	0,0%	3	0	0,0%	0
7 Altri proventi diversi	0	0,0%	1.000	0,2%	1000	0	0,0%	-1000
8 Utile lordo imposte	44.197	7,6%	30.700	5,5%	-13.497	28.500	4,8%	-2.200
9 Irap	-1.280	-0,2%	-560	-0,1%	720	-500	-0,1%	60
10 Utile netto Irap / lordo Ires	42.917	7,4%	30.140	5,4%	-12.777	28.000	4,7%	-2.140

Nel 2017 si registra una contrazione delle attività (custodia e pulizia) negli impianti sportivi per circa

1770 ore; le entrate complessive dalla gestione impianti sportivi ammontano a €. 443 mila (meno . €.30 mila rispetto al 2017).

A queste si aggiungono €. 114 mila dai servizi di supporto (custodia, sala, facchinaggio, aiuto tecnico) alle attività del Teatro Zandonai, nonché dalla collaborazione con l'Amministrazione a supporto delle attività di gestione dello sportello "Infocomune".

	2016	Pre.C 2017	Variaz	Prev. 2018	Variaz
Ore: a tariffa ordinaria	19.403 h.	18.300 h.	-1.103 h.	19.500 h.	1.200 h.
Tariffa	€ 21,00	€ 21,08		€ 21,29	€ 0,21
Ore: a tariffa ridotta (L.P. 32/90)	6.075 h.	5.400 h.	-675 h.	5.500 h.	100 h.
Tariffa	10,50	€ 10,54		€ 10,65	€ 0,11
<b>Totale ore</b>	<b>25.477 h.</b>	<b>23.700 h.</b>	<b>-1.777 h.</b>	<b>25.000 h.</b>	<b>1.300 h.</b>
Entrate gestione palestre	€473.991	€443.000	€ 30.991	€ 474.000	€ 31.000
Altre entrate	€107.834	€14.000	€ 6.167	€ 116.000	€ 2.000
<b>Totale entrate</b>	<b>€581.824</b>	<b>€557.000</b>	<b>€ 24.824</b>	<b>€ 590.000</b>	<b>€ 33.000</b>

Per il 2018 si prevede un incremento di circa 1300 ore a seguito dell'affidamento della gestione palestra Fucine.

La conferma di un margine operativo positivo (seppure in decremento nel 2017), consegue ad una razionalizzazione dei costi per lavoro dipendente in relazione alla possibilità dell'impiego delle risorse assegnata dalla P.A.T. (ex L.P. 32/1990), nell'ambito dei progetti definiti con l'Amministrazione Comunale, nonché dalla gestione dei servizi teatrali (per effetto anche dell'impiego di un modello organizzativo flessibile).

Da segnalare che, proprio grazie all'impiego di personale assegnato dalla P.A.T. ex L.P. 32/1990, si sono registrati significativi risparmi per l'Amministrazione; infatti il costo orario effettivo per il Comune nel corso degli anni si è progressivamente ridotto (come evidenziato nella tabella a fianco): infatti, il risparmio per l'Amministrazione (rispetto all'applicazione della tariffa oraria da Contratto di servizio) è quantificato in €. 77 mila per il 2016 e 71 mila per il 2017 (dati IVA inclusa).

	2016	Pre.C 2017	Variaz	Prev. 2018	Variaz
Costo orario teorico	€ 21,00	€ 21,08	€ 0,08	€ 21,29	€ 0,21
Costo orario effettivo	€ 18,60	€ 18,69	€ 0,09	€ 18,96	€ 0,27

Risparmio per l'Amm.ne Com. (su L.P. 32/90)		2016	Pre.C 2017	Prev. 2018
Ore: a tariffa ridotta (L.P. 32/90)		6.075 h.	5.400 h.	5.500 h.
Totale risparmio (Iva inclusa)		€ 77.200	€ 69.400	€ 71.500

Come confermato anche dai consulenti nell'ambito dello "Studio relativo all'analisi delle possibili linee evolutive di sviluppo del Azienda", emerge che il servizio presenta una marginalità positiva grazie all'impiego delle risorse ex L.P. 32/90 nonché dalla gestione dei servizi teatrali (per effetto anche dell'impiego di un modello organizzativo flessibile). Per contro la sola gestione dei servizi di custodia e pulizia impianti evidenzia una perdita operativa. Lo studio ha altresì evidenziato la necessità portare in equilibrio la gestione "palestre ed impianti sportivi" attraverso un adeguamento del corrispettivo orario (+2,0 €/h) al fine di garantire l'economicità della gestione di AMR anche di questo comparto: al momento il Bilancio di previsione 2018 è stato formulato al netto dell'ipotesi di adeguamento della tariffa oraria.

#### DETTAGLIO REDDITO OPERATIVO DEL SERVIZIO

A) Impianti sportivi	2016	Pre.C 2017	Prev 2018
Ricavi	442.424	413.900	440.000
Personale/costi di gestione	-449.226	-434.688	-468.500
<b>Reddito operativo</b>	<b>-6.802</b>	<b>-20.788</b>	<b>-28.500</b>

B) Teatri/Urp	2016	Pre.C 2017	Prev 2018
Ricavi	139.400	143.100	150.000
Personale/costi di gestione	-88.397	-92.612	-93.000
<b>Reddito operativo</b>	<b>51.003</b>	<b>50.488</b>	<b>57.000</b>

TOTALE [A + B]	2016	Pre.C 2017	Prev 2018
Ricavi	581.824	557.000	590.000
Personale/costi di gestione	-537.623	-527.300	-561.500
<b>Reddito operativo</b>	<b>44.201</b>	<b>29.700</b>	<b>28.500</b>



## 6. GESTIONE SERVIZI CIMITERIALI

L'Azienda cura la gestione dei cimiteri comunali (San Marco, Santa Maria, Borgo Sacco, Marco, Lizzana/Lizzanella e Noriglio), con particolare riferimento all'esecuzione dei servizi di inumazione ed esumazione, tumulazione ed estumulazione, traslazione e manutenzione ordinaria. Presso gli uffici amministrativi dell'Azienda si provvede all'istruttoria di tutte le pratiche relative agli atti di concessione dei manufatti cimiteriali.

Dall'ottobre 2015 è iniziata la collaborazione con il Comune di Mori per la gestione dei cimiteri; dal luglio 2016 analoga collaborazione è stata attivata con il comune di Brentonico.

SERVIZI CIMITERIALI solo costi di diretta imputazione	2016		2017			2018	
	Consuntivo	%	Pre.Consunt.	%	Variaz. 2017/2016	Previsione	% 2017/2016
1 Ricavi	386.090	100,0%	340.000	100,0%	-46.090	360.000	100,0%
2 Materiale/spese/servizi	-162.568	-42,1%	-124.500	-36,6%	38.068	-117.300	-32,6%
3 Personale	-200.410	-51,9%	-197.600	-58,1%	2.810	-208.900	-58,0%
4 Ammortamenti	-4.774	-1,2%	-4.500	-1,3%	274	-9.700	-2,7%
5 Risultato operat. netto (R.O.N)	18.338	4,7%	13.400	3,9%	-4.938	24.100	6,7%
6 Gestione finanziaria	-3	0,0%	0	0,0%	3	0	0,0%
7 Altri proventi diversi	1.725	0,4%	0	0,0%	-1.725	0	0,0%
8 Utile lordo imposte	20.060	5,2%	13.400	3,9%	-6.660	24.100	6,7%
9 Irap	-433	-0,1%	-250	-0,1%	183	-320	-0,1%
10 Utile netto Irap / lordo Ires	19.627	5,1%	13.150	3,9%	-6.477	23.780	6,6%

A livello di ricavi complessivi, il fatturato ha registrato una contrazione di €. 46 mila (rispetto all'anno precedente), in considerazione del fatto che nel 2016 sono state realizzate una serie di operazioni a carattere "straordinario" presso i cimiteri dei Comuni di Mori e Brentonico (turni di esumazione ed estumulazione).

Le attività programmate nel 2018 riguardano:

- Cimitero di S. Marco: esumazione per turno di rotazione per 108 defunti;
- non sono previste operazioni a carattere "straordinario" presso i cimiteri di Mori e Brentonico.

### Interventi di edilizia cimiteriale.

Il Contratto di servizio prevede la possibilità per l'Amministrazione comunale di affidare all'Azienda «...le attività di progettazione e realizzazione di nuovi manufatti cimiteriali sulla base di un "Piano economico finanziario degli investimenti". L'Azienda provvederà alla gestione in nome proprio delle concessioni d'uso dei manufatti così realizzati, provvedendo ad introitare sul proprio bilancio i relativi canoni di concessione.»

L'Amministrazione Comunale ha incaricato l'Azienda di predisporre un Piano finanziario per la realizzazione, e successiva gestione, di una serie di batterie di loculi cinerari presso il Cimitero di S. Marco.

In attesa di definire puntualmente con l'Amministrazione comunale gli aspetti relativi ai rapporti economico-patrimoniali tra Comune ed Azienda relativamente a tale intervento, nel presente Bilancio di previsione sono state inserite le seguenti appostazioni:

- nel piano degli investimenti è stata prevista una spesa per €. 70 mila nel 2018 (per 75 loculi); in questa fase si è determinato di applicare l'ammortamento tipico delle opere edilizie di proprietà (che hanno una vita utile tabellare - ad aliquota 3% - di 33 anni);
- l'incasso dei contratti di concessione viene imputato sul bilancio 2018 in ragione di 1/20 (la durata dei contratti di concessione per i loculi cinerari è di 20 anni).

## 7. PROGETTO STRAORDINARIO DI SERVIZI ED INTERVENTI MANUTENTIVI

Anche nel 2017 l'Azienda ha accompagnato l'Amministrazione Comunale nell'attuazione di un importante progetto straordinario di sostegno all'occupazione finalizzato anche a realizzare nuove opportunità lavorative temporanee a favore di cittadini disoccupati e in difficoltà economica. Il progetto ha visto l'incarico, affidato all'Azienda, di dare attuazione ad una serie di servizi ed interventi di manutenzione a carattere straordinario di interesse pubblico, attraverso l'impiego, per un periodo di cinque mesi (giu-nov), di 22 lavoratori disoccupati. L'Azienda ha saputo affrontare la nuova sfida con impegno e competenza e, attraverso anche un'efficace azione di coordinamento con le competenti strutture del Comune, i risultati sono stati pienamente in linea con le aspettative.

E' obiettivo dell'Amministrazione Comunale confermare, per tutta la durata della legislatura, l'attivazione, di anno in anno, del progetto in questione. In tal senso, anche nel Bilancio di previsione 2018 sono state inserite apposite previsioni di costo e ricavo.

Progetto interventi straordinari solo costi di diretta imputazione	2016		2017			2018	
	Consuntivo	%	Pre.Consunt.	%	Variaz. 2017/2016	Previsione	Variaz. .2017/2016
1 Ricavi	163.930	42,5%	163.900	48,2%	-30	163.900	45,5% 0
2 Materiale/spese/servizi	-42.608	-11,0%	-40.700	-12,0%	1908	-41.300	-11,5% -600
3 Personale	-137.553	-35,6%	-127.500	-37,5%	10.053	-120.000	-33,3% 7.500
4 Ammortamenti	0	0,0%	0	0,0%	0	0	0,0% 0
5 Risultato operat. netto (R.O.N)	-16.232	-4,2%	-4.300	-1,3%	11.932	2.600	0,7% 6.900
6 Gestione finanziaria	3	0,0%	0	0,0%	-3	0	0,0% 0
7 Altri proventi diversi	0	0,0%	0	0,0%	0	0	0,0% 0
8 Utile lordo imposte	-16.229	-4,2%	-4.300	-1,3%	11.929	2.600	0,7% 6.900
9 Irap	-450	-0,1%	80	0,0%	530	-150	0,0% -230
10 Utile netto Irap / lordo Ires	-16.679	-4,3%	-4.220	-1,2%	12.459	2.450	0,7% 6.670

## 8. COSTI COMUNI

Il bilancio sezionale rubricato "Costi comuni" accoglie le spese relative al funzionamento della sede amministrativa, al relativo Personale, nonché ai costi non direttamente imputabili ai singoli servizi e spese generali.

COSTI COMUNI	2016		2017			2018	
	Consuntivo	%	Pre.Consunt.	%	Variaz. 2017/2016	Previsione	Variaz. .2017/2016
1 Ricavi	0		0		0	0	0
2 Materiale/spese/servizi	-139.306		-140.700		-1394	-157.000	-16.300
3 Personale	-213.653		-228.200		-14.547	-224.575	3.625
4 Ammortamenti	-39.243		-60.300		-21057	-62.200	-1900
5 Risultato operat. netto (R.O.N)	-392.202		-429.200		-36.998	-443.775	-14.575
6 Gestione finanziaria	13.233		5.100		-8.133	7.000	1900
7 Altri proventi diversi	-46		0		46	0	0
8 Utile lordo imposte	-379.015		-424.100		-45.085	-436.775	-12.675
9 Imposte	-8.487		-1.900		6.587	-1.200	700
10 Utile netto	-387.502		-426.000		-38.498	-437.975	-11.975

(\*) Sul bilancio sezionale "Costi comuni" viene caricata per intero la quota di IRES aziendale

## 9. EVOLUZIONE NEL TRIENNIO

Le proiezioni per il triennio considerano un incremento dei ricavi di farmacia (in considerazione delle elaborazioni economiche svolte all'interno del Piano industriale di AMR) di €. 200 mila per il 2019 e di €. 50 mila per il 2020; una sostanziale stabilità dei ricavi derivanti dalla sosta; l'aggiornamento all'indice inflattivo dei ricavi per il settore impianti sportivi e servizi cimiteriali.

EVOLUZIONE NEL TRIENNIO	2017		2018			2019			2020		
	Pre.Consunt.	%	Preventivo	%	Variaz.	Preventivo	%	Variaz.	Preventivo	%	Variaz.
1 Ricavi	6.824.500	100,0%	7.274.900	100,0%	450.400	7.495.900	100,0%	221.000	7.574.900	100,0%	79.000
2 Acquisto merci	-3.115.400	-45,7%	-3.319.000	-45,6%	-203.600	-3.449.000	-46,0%	-333.600	-3.482.000	-46,0%	-33.000
3 Materiale/spese/servizi	-835.500	-12,2%	-872.700	-12,0%	-37.200	-882.800	-11,8%	-47.300	-883.600	-11,7%	-800
4 Personale (e servizi esternalizzati)	-2.393.100	-35,1%	-2.461.400	-33,8%	-68.300	-2.511.600	-33,5%	-118.500	-2.535.500	-33,5%	-23.900
6 Ammortamenti	-217.000	-3,2%	-259.800	-3,6%	-42.800	-269.700	-3,6%	-52.700	-267.400	-3,5%	2.300
7 Risultato operat. netto (R.O.N)	263.500	3,9%	362.000	5,0%	98.500	382.800	5,1%	119.300	406.400	5,4%	23.600
8 Investimenti P.E.F. Park (ammort)	-207.400	-3,0%	-260.500	-3,6%	-53.100	-308.600	-4,1%	-101.200	-302.100	-4,0%	6.500
9 Canone concessione Park	-84.000	-1,2%	-124.000	-1,7%	-40.000	-72.000	-1,0%	12.000	-82.000	-1,1%	-10.000
10 Gestione finanziaria	5.100	0,1%	7.000	0,1%	1.900	7.100	0,1%	2.000	7.200	0,1%	100
13 Utile lordo imposte	31.800	0,5%	29.500	0,4%	-2.300	54.900	0,7%	23.100	75.600	1,0%	20.700
14 Imposte	-10.200	-0,1%	-9.500	-0,1%	700	-42.800	-0,6%	-32.600	-48.700	-0,6%	-5.900
15 Utile netto	21.600	0,3%	20.000	0,3%	-1.600	12.100	0,2%	-9.500	26.900	0,4%	14.800

## 10. SPESE DEL PERSONALE

### 1. INTERVENTI SULLA PIANTA ORGANICA DEL 2018

Per il 2018 sono previsti i seguenti interventi:

- assunzione a tempo indeterminato di un direttore di farmacia con compiti di coordinamento settore farmacia (l'assunzione avviene in sostituzione di dipendente che ha raggiunto i limiti per il collocamento a riposo; sotto tale profilo pertanto l'intervento avviene ad "invarianza di spesa" per il bilancio di A.M.R.);
- nel 2018 si procederà all'assegnazione definitiva di una risorsa del settore farmacie ad altro settore (assegnazione temporanea già attuata dalla fine del 2015); conseguentemente si interverrà con una assunzione a tempo indeterminato di una commessa di farmacia; anche in questo caso l'intervento avviene ad "invarianza di spesa" in quanto il costo per la sostituzione della risorsa assegnata ad altro servizio è già presente nei bilanci dell'Azienda dal 2016;
- nel budget del personale è stata allocata la spesa per assunzione (in una prima fase con contratto a "tempo determinato") di risorse in relazione agli interventi di ampliamento dell'orario di apertura della farmacia di via Paoli nonché della farmacia presso il Centro commerciale Millennium Center;
- sempre nel previsionale è stata prevista la spesa per l'assunzione a termine di un farmacista collaboratore e di un commesso di farmacia durante il periodo estivo per consentire la fruizione delle ferie al personale dipendente.

### 2. CONTENIMENTO SPESE DEL PERSONALE

Con deliberazione 14/06/2016 n. 27 il C.C. ha, tra l'altro, definito il seguente indirizzo gestionale:

"" • rispetto degli indirizzi relativi alle misure di contenimento delle spese relative alle società controllate dagli enti locali sottoscritto in data 20.09.2012 tra il Consiglio delle Autonomie Locali e la Provincia Autonoma di Trento con riferimento a:

• reclutamento e gestione del personale: vincolo di non superare nel trattamento economico il limite massimo disposto dalla Provincia per le società dalla medesima controllate in relazione agli incarichi dirigenziali attribuiti o rinnovati o rideterminati; inoltre, si ritiene opportuno non venga superato, avuto riguardo rispetto agli attuali servizi gestiti dall'Azienda, il parametro medio del costo complessivo del

personale rispetto all'ultimo triennio, derivante dal rapporto tra valore della produzione e costo del personale complessivo fatta eccezione per il solo costo degli interventi relativi alle iniziative di accompagnamento all'occupabilità il cui costo grava per intero sul bilancio comunale sulla base di specifico stanziamento disposto dal Consiglio Comunale;

Nel corso del 2017 il parametro è stato superato: infatti a fronte di un obiettivo del 31,5% il dato stimato a chiusura del 2017 si attesta sul 32,8%.

	2014	2015	2016	Media	Pre-C. 2017
Valore della produzione [A.]	6.407.641	6.677.376	6.848.108	6.644.000	6.718.400
Costo del personale [B.9]	2.032.664	2.100.370	2.148.017	2.094.000	2.200.800
Incidenza costo del personale	<b>31,7%</b>	<b>31,5%</b>	<b>31,4%</b>	<b>31,5%</b>	<b>32,8%</b>

Le motivazioni connesse al superamento del parametro di riferimento è riconducibile ai seguenti elementi:

- come noto, l'organizzazione del servizio di sala e guardaroba presso il Teatro Zandonai, prevedeva l'impiego dell'istituto del lavoro occasionale accessorio; con il D.L. n. 25/2017 è stata modificata profondamente la disciplina del lavoro accessorio; i c.d. "voucher" acquistati entro il 17 marzo potevano essere utilizzati fino al 31/12/ mentre, dal 18/03 non era più possibile l'acquisto dei buoni lavoro INPS.; pertanto, esaurita la dotazione dei c.d. "voucher", l'Azienda ha optato per l'utilizzo del contratto di lavoro intermittente. Nel bilancio, la spesa per il lavoro occasionale accessorio veniva allocata alla voce *B.7 Spese per servizi*, mentre quella del contratto di lavoro intermittente alla voce *B.9 Spese del personale*;
- analoghe considerazioni anche per le sostituzioni del personale gestione impianti sportivi, laddove, sino al 2016 veniva utilizzato l'istituto del *Lavoro occasionale accessorio* (impiegando le risorse che già collaborano sui servizi teatrali o che hanno collaborato con l'Azienda nell'ambito del progetto straordinario di sostegno all'occupazione) mentre dal 2017 si è ricorso ai contratti di somministrazione (la cui spesa è allocata alla voce *B.9 Spese del personale*);
- nel corso del 2017 l'Amministrazione Comunale, ha adottato alcune misure compensative per i disagi generati dal cantiere dei lavori di riqualificazione della via Dante; ha altresì adottato alcuni interventi volti a favorire l'utilizzo dei parcheggi in struttura alleggerendo quindi il traffico sulle arterie centrali; ha altresì introdotto alcune modifiche sperimentali nella viabilità del centro; tali misure hanno determinato una riduzione degli introiti della sosta nell'ordine di €. 64 mila;
- nel corso del 2017, sul settore cimiteriale, si è registrato un incremento dei costi del personale per una necessaria intensificazione delle attività di estirpazione manuale conseguente all'impossibilità di impiego di diserbanti a base di "glifosato".

Nelle tabelle a fianco si procede a rideterminare i dati relativi a *Valore della produzione e Costo del personale* per il 2017 tenendo conto degli elementi sopra rappresentati. Il parametro rideterminato si attesta sul 31,5% in linea con la media del triennio 2014/2016

#### Maggiori costi allocati alla voce B.9 Costo del personale

Teatri: passaggio da Lavoro access. a Contratto intermitt.	27.800
Gestione palestre: sostituzioni con Contratto somministr	18.400
Servizi cimiteriali: incremento attività diserbo manuale	15.300
	61.500

#### Rideterminazione del parametro

	Pre.C 2017	Variaz	Aggiorn
Valore della produzione [A.]	6.718.400	63.350	6.781.750
Costo del personale [B.9]	2.200.800	-61.500	2.139.300
Incidenza costo del personale	<b>32,8%</b>		<b>31,5%</b>

Per il bilancio di previsione 2018 l'incidenza del costo del personale rientra nel parametro della media del triennio precedente.

	2015	2016	2017	Media	Prev 2018
Valore della produzione [A.]	6.677.376	6.848.108	6.718.400	6.748.000	7.156.000
Costo del personale [B.9]	2.100.370	2.148.017	2.200.800	2.150.000	2.279.400
Incidenza costo del personale	<b>31,5%</b>	<b>31,4%</b>	<b>32,8%</b>	<b>31,9%</b>	<b>31,9%</b>

# Bilancio di previsione

# BILANCIO di PREVISIONE

CONTO ECONOMICO	Consuntivo 31.12.2016	Pre-Consuntivo 31.12.2017	Previsione 2018
<b>A) Valore della produzione:</b>			
1 ricavi delle vendite e delle prestazioni			
a) delle vendite e delle prestazioni	6.953.438	6.824.500	7.274.900
5 altri ricavi e proventi			
a) diversi	58.600	57.800	45.000
c) contributi in conto esercizio	0	0	0
<b>Totale valore della produzione</b>	<b>7.012.038</b>	<b>6.882.300</b>	<b>7.319.900</b>
<b>B) Costi della produzione:</b>			
6 per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	-3.223.347	-3.266.600	-3.418.200
7 per servizi	-811.611	-750.000	-757.600
8 per godimento di beni di terzi	-218.162	-128.900	-170.400
9 per il personale	-2.285.570	-2.328.300	-2.399.400
a) salari e stipendi	-1.620.065	-1.656.400	-1.693.700
b) oneri sociali	-539.045	-544.700	-576.900
c) trattamento di fine rapporto	-118.058	-119.400	-120.300
d) trattamento di quiescenza e simili	-8.402	-7.800	-8.500
e) altri costi	0	0	0
10 ammortamenti e svalutazioni	-404.569	-424.400	-520.300
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	-134.683	-167.900	-197.800
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	-267.694	-256.500	-322.500
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni	0	0	0
d) svalutazione dei crediti dell'attivo circolante	-2.192	0	0
11 variazioni delle rimanenze di merci	14.734	65.500	0
12 accantonamento per rischi	-4.000	0	0
13 altri accantonamenti	0	0	0
14 oneri diversi di gestione	-29.804	-22.900	-31.500
<b>Totale costi della produzione</b>	<b>-6.962.329</b>	<b>-6.855.600</b>	<b>-7.297.400</b>
<b>Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)</b>	<b>49.709</b>	<b>26.700</b>	<b>22.500</b>
<b>C) Proventi e oneri finanziari:</b>			
15 proventi da partecipazioni			
c) in altre imprese	13.200	5.100	5.000
16 altri proventi finanziari			
d) proventi diversi dai precedenti da:			
4 altri	75	0	2.000
17 interessi e altri oneri finanziari verso:			
d) altri	-53	0	0
<b>Totale proventi e oneri finanziari</b>	<b>13.222</b>	<b>5.100</b>	<b>7.000</b>
<b>D) Rettifiche di valore di attività finanziarie:</b>			
18 rivalutazioni			
19 svalutazioni			
<b>Totale delle rettifiche di valore di attività finanziarie</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>62.931</b>	<b>31.800</b>	<b>29.500</b>
22 imposte sul reddito dell'esercizio	-14.790	-10.200	-9.500
<b>23 Utile dell'esercizio</b>	<b>48.141</b>	<b>21.600</b>	<b>20.000</b>

## BILANCIO di PREVISIONE - triennale 2018/2020

CONTO ECONOMICO	Previsione 2018	Previsione 2019	Previsione 2020
<b>A) Valore della produzione:</b>			
1 ricavi delle vendite e delle prestazioni			
a) delle vendite e delle prestazioni	7.274.900	7.495.900	7.574.900
5 altri ricavi e proventi			
a) diversi	45.000	45.600	46.100
c) contributi in conto esercizio	0	0	0
<b>Totale valore della produzione</b>	<b>7.319.900</b>	<b>7.541.500</b>	<b>7.621.000</b>
<b>B) Costi della produzione:</b>			
6 per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	-3.418.200	-3.549.200	-3.575.900
7 per servizi	-757.600	-766.600	-773.600
8 per godimento di beni di terzi	-170.400	-119.000	-129.500
9 per il personale	-2.399.400	-2.448.800	-2.472.100
a) salari e stipendi	-1.693.700	-1.734.800	-1.751.300
b) oneri sociali	-576.900	-583.600	-589.100
c) trattamento di fine rapporto	-120.300	-121.800	-123.000
d) trattamento di quiescenza e simili	-8.500	-8.600	-8.700
e) altri costi	0	0	0
10 ammortamenti e svalutazioni	-520.300	-578.300	-569.500
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	-197.800	-155.300	-160.500
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	-322.500	-423.000	-409.000
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni	0	0	0
d) svalutazione dei crediti dell'attivo circolante	0	0	0
11 variazioni delle rimanenze di merci	0	0	0
12 accantonamento per rischi	0	0	0
13 altri accantonamenti	0	0	0
14 oneri diversi di gestione	-31.500	-31.800	-32.000
<b>Totale costi della produzione</b>	<b>-7.297.400</b>	<b>-7.493.700</b>	<b>-7.552.600</b>
<b>Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)</b>	<b>22.500</b>	<b>47.800</b>	<b>68.400</b>
<b>C) Proventi e oneri finanziari:</b>			
15 proventi da partecipazioni			
c) in altre imprese	5.000	5.100	5.200
16 altri proventi finanziari			
d) proventi diversi dai precedenti da:			
4 altri	2.000	2.000	2.000
17 interessi e altri oneri finanziari verso:			
d) altri	0	0	0
<b>Totale proventi e oneri finanziari</b>	<b>7.000</b>	<b>7.100</b>	<b>7.200</b>
<b>D) Rettifiche di valore di attività finanziarie:</b>			
18 rivalutazioni			
19 svalutazioni			
<b>Totale delle rettifiche di valore di attività finanziarie</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>29.500</b>	<b>54.900</b>	<b>75.600</b>
22 imposte sul reddito dell'esercizio	-9.500	-42.800	-48.700
<b>23 Utile dell'esercizio</b>	<b>20.000</b>	<b>12.100</b>	<b>26.900</b>

# Commento tecnico alle voci del bilancio di previsione 2018

## A.1) Ricavi dalle vendite e dalle prestazioni [Servizio farmacia]

La suddivisione dei ricavi per linea merceologica è la seguente:

Ricavi commerciali	anno 2016	Pre-cons. 2017	Var.	Previs. 2018	Var.
Farmaco (senza obbligo di ricetta)	1.186.130	1.235.400	4,2%	1.300.000	5,2%
Parafarmaco	1.462.352	1.517.600	3,8%	1.730.000	14,0%
Altro	49.474	50.000	1,1%	50.000	0,0%
<b>Totale vendite al pubblico</b>	<b>2.697.956</b>	<b>2.803.000</b>	<b>3,9%</b>	<b>3.080.000</b>	<b>9,9%</b>
Assistenza integrativa Apss	295.600	250.000	-15,4%	250.000	0,0%
S.S.N. e galenici	1.806.390	1.777.000	-1,6%	1.800.000	1,3%
<b>Totale vendite al SSN</b>	<b>2.101.990</b>	<b>2.027.000</b>	<b>-3,6%</b>	<b>2.050.000</b>	<b>1,1%</b>
<b>Totale</b>	<b>4.799.946</b>	<b>4.830.000</b>	<b>0,6%</b>	<b>5.130.000</b>	<b>6,2%</b>
Sconti al SSN	-124.147	-114.270		-119.000	
<b>A.1) Ricavi da vendite e prestazioni</b>	<b>4.675.799</b>	<b>4.715.730</b>	<b>0,9%</b>	<b>5.011.000</b>	<b>6,3%</b>

Mix	anno 2016	Pre-cons. 2017	Var.	Previs. 2018	Var.
Farmaco - con obbligo di ricetta	37,6%	36,8%		35,1%	
Farmaco - senza obbligo di ricetta	24,7%	25,6%		25,3%	
<b>Totale farmaco</b>	<b>62,3%</b>	<b>62,4%</b>		<b>60,4%</b>	
Parafarmaco	37,7%	37,6%		39,6%	
<b>Totale</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>		<b>100,0%</b>	

## A.1) Ricavi dalle vendite e dalle prestazioni [Servizio parcheggi]

Ricavi	anno 2016	Pre-cons. 2017	Var.	Previs. 2018	Var.
Da gestione parcheggi di superfice	900.479	764.000	-136.479	775.000	11.000
Da gestione parcheggi in struttura	284.178	286.000	1.822	375.000	89.000
<b>Totale</b>	<b>1.237.862</b>	<b>1.050.000</b>	<b>-134.657</b>	<b>1.150.000</b>	<b>100.000</b>

## A.1) Ricavi dalle vendite e dalle prestazioni [Servizio gestione impianti sportivi]

Ricavi	anno 2016	Pre-cons. 2017	Var.	Previs. 2018	Var.
Ore gestione impianti (tariffa ordinaria) corrispettivo orario	19.403 h. € 21,00	18.300 h. € 21,08	-1.103 h.	19.500 h. € 21,29	1.200 h.
Ore gestione impianti (tariffa ridotta L.P. 32/90) corrispettivo orario	6.075 h. € 10,50	5.400 h. € 10,54	-675 h.	5.500 h. € 10,65	100 h.
<b>Totale ore</b>	<b>25.477 h.</b>	<b>23.700 h.</b>	<b>-1.777 h.</b>	<b>25.000 h.</b>	<b>1.300 h.</b>
Entrate gestione palestre	473.991	443.000	-30.991	474.000	31.000
Altre entrate	107.834	114.000	6.167	116.000	2.000
<b>Totale</b>	<b>581.824</b>	<b>557.000</b>	<b>-24.824</b>	<b>590.000</b>	<b>33.000</b>

## A.1) Ricavi dalle vendite e dalle prestazioni [Progetto straordinario di servizi ed interventi manutentivi]

Ricavi	anno 2016	Pre-cons. 2017	Var.	Previs. 2018	Var.
Corrispettivo del servizio (fatturato al Comune di Rov)	163.930	163.900	-30	163.900	0
<b>Totale</b>	<b>163.930</b>	<b>163.900</b>	<b>-30</b>	<b>163.900</b>	<b>0</b>

## A.1) Ricavi dalle vendite e dalle prestazioni [Servizi cimiteriali]

Ricavi	anno 2016	Pre-cons. 2017	Var.	Previs. 2018	Var.
Corrispettivo del servizio (fatturato al Comune)	180.000	180.000	0	182.000	2.000
Entrate da tariffe del servizio	206.090	94.000	-112.090	101.000	7.000
Altre entrate	0	66.000	66.000	77.000	77.000
<b>Totale</b>	<b>386.090</b>	<b>340.000</b>	<b>-46.090</b>	<b>360.000</b>	<b>20.000</b>



**A.5.a) Altri ricavi e proventi diversi**

Descrizione	anno 2016	Pre-cons. 2017	Var.	Previs. 2018	Var.
<b>Proventi per prestazioni</b>					
Proventi affitto locali proprietà AMR	22.853	25.200	2.347	30.000	4.800
Altro	0	0	0	0	0
Altri proventi diversi	26.382	28.000	1.618	15.000	-13.000
Risarcim. assicurativi	4.869	300	-4.569	0	-300
Rimborsi spese diversi	2.080	3.200	1.120	0	-3.200
Plusvalenze da alienazioni ordinarie	270	1.100	830	0	-1.100
Sopravven.attive/insussist.passive ordinarie	2.146	0	-2.146	0	0
<b>Ricavi netti in bilancio</b>	<b>58.600</b>	<b>57.800</b>	<b>-800</b>	<b>45.000</b>	<b>-12.800</b>

**B.6) Costi della produzione: per acquisto materie prime, sussidiarie, di consumo e merci**

Descrizione	anno 2016	Pre-cons. 2017	Var.	Previs. 2018	Var.
Acquisto medicinali (netto Resi, Assinde)	3.115.809	3.180.900	65.091	3.319.000	138.100
Acquisto materiale di consumo	17.228	11.700	-5.528	15.900	4.200
Acquisto materiale di consumo e componenti - Park	9.286	5.500	-3.786	10.000	4.500
Acquisto tessere magnetiche ed elettroniche - Park	898	1.300	402	1.000	-300
Acquisto indumenti da lavoro	17.092	12.600	-4.492	13.000	400
Acquisto carburanti e lubrificanti per automezzi	7.393	8.800	1.407	9.300	500
Acquisto materiale per manutenzioni e riparazioni	41.508	36.900	-4.608	39.500	2.600
Acquisto materiale per pulizie	4.687	4.600	-87	4.500	-100
Altri acquisti	9.446	4.300	-5.146	6.000	1.700
<b>Valore in bilancio</b>	<b>3.223.347</b>	<b>3.266.600</b>	<b>43.253</b>	<b>3.418.200</b>	<b>151.600</b>

Commento:

- Acquisto di merci: accoglie il costo di acquisizione dei prodotti destinati alla rivendita: il valore viene determinato con riferimento al volume dei ricavi preventivati, sulla base delle attuali condizioni medie di acquisto nonché della prevista variazione delle rimanenze finali.

- Acquisti di materiale di consumo: raccoglie costi di varia natura: cancelleria, modulistica interna, carta per fotocopiatori, moduli per le bolle e le fatture, materiale vario di supporto per computer e videoterminali, carta e nastri per le stampanti ed i registratori di cassa, etc.

- Acquisto materiale di consumo e componenti - Park: rappresenta il costo per l'acquisto dei rotoli ticket; pile; batterie; etc. per i parcometri e per le casse automatiche presso i parcheggi in struttura.

**B.7) Costi della produzione: per servizi**

Descrizione	anno 2016	Pre-cons. 2017	Var.	Previs. 2018	Var.
<b>Manutenzioni</b>					
Interventi per manutenzione ordinaria	68.788	46.700	-22.088	46.500	-200
Manutenzione automezzi	12.589	8.200	-4.389	8.500	300
Contratti di manutenzione e assistenza	41.851	40.700	-1.151	49.500	8.800
Manutenzioni/assistenza hardware e software	40.912	48.500	7.588	50.000	1.500
	<b>164.140</b>	<b>144.100</b>	<b>-20.040</b>	<b>154.500</b>	<b>10.400</b>
<b>Prestazioni professionali varie</b>					
Consulenze amministrative, tecniche, legali	10.663	11.900	1.237	16.500	4.600
Spese elaborazione stipendi	28.199	28.500	301	28.500	0
Spese per ricerca personale, concorsi	0	0	0	0	0
Altri servizi e prestazioni professionali	100.820	71.500	-29.320	62.000	-9.500
	<b>139.681</b>	<b>111.900</b>	<b>-27.781</b>	<b>107.000</b>	<b>-4.900</b>
<b>Spese commerciali e amministrative</b>					
Spese di informazione e promozione sanitaria	1.260	500	-760	1.500	1.000
Spese per vigilanza e sorveglianza	15.790	16.000	210	17.000	1.000
Spese per pulizie	25.632	23.800	-1.832	23.500	-300
Spese telefoniche	30.876	29.700	-1.176	30.000	300
Spese postali	3.256	5.500	2.244	5.000	-500
Spese per trasporti	0	300	300	500	200
Premi di assicurazione	37.820	37.600	-220	39.000	1.400
Acqua, energia elettrica, gas	128.514	129.200	686	135.000	5.800
Spese condominiali (riscald., manuf.fabb., pulizie)	33.182	32.000	-1.182	32.000	0
	<b>276.330</b>	<b>274.600</b>	<b>-1.730</b>	<b>283.500</b>	<b>8.900</b>

<b>Spese per attività istituzionali</b>					
Spese per iniziative di comunicazione, promoz.,	18.443	14.300	-4.143	20.000	5.700
Spese di rappresentanza	0	300	300	500	200
Consiglio di Amministrazione: compensi e rimb.	31.192	31.600	408	31.600	0
Collegio dei Revisori: compensi	15.994	16.700	706	16.700	0
	<b>65.630</b>	<b>62.900</b>	<b>-2.730</b>	<b>68.800</b>	<b>5.900</b>
<b>Per il Personale</b>					
Aggiornamento professionale del personale	3.321	6.600	3.279	15.000	8.400
Spese viaggio, vitto, alloggio	1.272	2.900	1.628	2.500	-400
Spese per servizio mensa	16.398	14.400	-1.998	14.600	200
Costi per sicurezza luoghi di lavoro	26.616	22.100	-4.516	21.800	-300
Altri servizi per il Personale	960	12.100	11.140	1.000	-11.100
	<b>48.568</b>	<b>58.100</b>	<b>9.532</b>	<b>54.900</b>	<b>-3.200</b>
<b>Altre</b>					
Spese bancarie	25.263	25.400	137	24.500	-900
Spese per sistemi pagamento sosta	2.344	2.100	-244	2.500	400
Spese per smaltimento rifiuti	9.982	7.500	-2.482	7.000	-500
Altre spese per servizi	79.673	63.400	-16.273	54.900	-8.500
	<b>117.261</b>	<b>98.400</b>	<b>-18.861</b>	<b>88.900</b>	<b>-9.500</b>
<b>Valore in bilancio</b>	<b>811.611</b>	<b>750.000</b>	<b>-61.611</b>	<b>757.600</b>	<b>7.600</b>

Si rileva in particolare:

#### Manutenzioni

-interventi per manutenzione ordinaria: la posta comprende tutti quei costi, relativi a lavori eseguiti da terze economie sostenuti per la manutenzione di impianti, attrezzature, mobili ed arredamento;

-contratti di manutenzione ed assistenza: l'incremento nel 2018 è legato ai maggiori costi per la gestione dei nuovi parcheggi di Ospedale e Urban City.

#### Prestazioni professionali varie

-consulenze amministrative, legali, tecniche: sono previste spese per consulenza in materia legale, contabile-fiscale; per il funzionamento dell'OdV ex D.Lgs 231/2001 ed altri supporti consulenziali.

-altre prestazioni professionali: la voce contiene anche la spesa relativa all'attivazione di una collaborazione con una cooperativa di inserimento lavorativo nell'ambito dei servizi di custodia e pulizia presso gli impianti sportivi, nonché le prestazioni relative ai servizi di custodia, sala e guardaroba presso il Teatro Zandonai. La riduzione per l'anno 2017 è connessa alla cessazione dell'utilizzo dell'istituto "Lavoro occasionale accessorio" (a favore del contratto di lavoro intermittente) nell'ambito della gestione dei servizi di sala e guardaroba del Teatro Zandonai.

#### Spese commerciali e amministrative

-spese telefoniche: la voce comprende, oltre ai costi per il sistema di telefonia fissa e mobile, anche i costi per le linee di trasmissione dati Adsl/Hdsl per realizzazione intranet aziendale e per sistema di videosorveglianza parcheggi con controllo remoto presso la centrale operativa ubicata al parcheggio Manzoni.

#### Attività istituzionali

-spese iniziative comunicazione, promoz. e marketing: comprende i costi per le iniziative di comunicazione e promozione dei servizi in farmacia.

#### Servizi al Personale

-spese per servizio mensa: il servizio, reso in convenzione con Risto3, viene fruito da tutto il Personale dei reparti aziendali.

-aggiornamento professionale del personale: nel corso del 2016 è stato avviato un importante intervento in tema di formazione sul personale impiegato nei diversi settori; tale programma prosegue anche per gli anni 2017 e 2018, con un potenzialmento.

#### Altre spese

-spese per sistemi pagamento sosta: per il servizio parcheggi la voce rappresenta, in modo particolare, i costi per l'acquisto e la distribuzione attraverso il circuito Cogitat dei sistemi di pagamento del servizio sosta (tessere magnetiche; tessere elettroniche, tessere per servizio pagamento sosta con telefono cellulare).

-spese smaltimento rifiuti: rappresenta il costo per le attività di asporto dei rifiuti cimiteriali secondo le prescritte normative in materia.

-altre spese per servizi: sono ricomprese, tra l'altro, le spese per prestazioni esterne in supporto e/o in sostituzione del personale aziendale per determinate attività (attività di apertura/chiusura dei cimiteri; attività straordinarie di pulizia etc), nonché i servizi (esternalizzati) di inumazione dei cimiteri di Mori e Brentonico (qui anche manutenzione verde).

**B.8) Godimento beni di terzi**

Descrizione	anno 2016	Pre-cons. 2017	Var.	Previs. 2018	Var.
Canoni di locazione	37.200	37.200	0	38.400	1.200
Canone di concessione	170.159	88.500	-81.659	129.000	40.500
Canoni utilizzo licenze software	216	0	-216	0	0
Noleggi vari di attrezzature/mezzi	10.588	3.200	-7.388	3.000	-200
	<b>218.162</b>	<b>128.900</b>	<b>-89.262</b>	<b>170.400</b>	<b>41.500</b>

Canoni di locazione: rappresenta il costo per l'affitto dei locali che ospitano la farmacia di Isera nonché la farmacia presso il centro commerciale Millennium Center.

Canone di concessione: comprende il canone per il servizio parcheggi, nonché quello relativo alla gestione della farmacia di Isera. La riduzione del Canone di concessione (per il servizio parcheggi) è connessa all'investimento sul sistema Videosorveglianza e ZTL.

**B.9) Costi della produzione: per il personale**

Descrizione	anno 2016	Pre-cons. 2017	Var.	Previs. 2018	Var.
1) Attività di farmacia	973.074	996.000	22.926	1.028.400	32.400
2) Servizio Parcheggi	358.752	361.600	2.848	365.925	4.325
3) Servizio custodia e pulizia impianti sportivi	402.127	417.400	15.273	451.600	34.200
4) Servizi cimiteriali	200.410	197.600	-2.810	208.900	11.300
5) Progetto Fondo Sostegno Occupazionale	137.553	127.500	-10.053	120.000	-7.500
6) Servizi comuni - Amministrazione	213.653	228.200	14.547	224.575	-3.625
	<b>2.285.570</b>	<b>2.328.300</b>	<b>42.730</b>	<b>2.399.400</b>	<b>71.100</b>

L'organico medio aziendale nel corso dell'anno:

Organico	anno 2016	Pre-cons. 2017	Var.	Previs. 2018	Var.
Attività di farmacia	20,2	20,7	0,5	21,2	0,5
Servizio Parcheggi	8,0	8,0	0,0	8,0	0,0
Servizio custodia e pulizia impianti sportivi	11,8	11,8	0,0	11,8	0,0
Servizi cimiteriali	4,5	4,5	0,0	4,5	0,0
Amministrazione	6,1	6,2	0,1	6,2	0,0
<b>Totale</b>	<b>50,6</b>	<b>51,2</b>	<b>0,6</b>	<b>51,7</b>	<b>0,5</b>

La situazione al 31/12

Organico	anno 2016	Pre-cons. 2017	Var.	Previs. 2018	Var.
Dirigenti	1,0	1,0	0,0	1,0	0,0
Quadri	6,0	6,0	0,0	6,0	0,0
Impiegati/operai	50,0	50,0	0,0	51,0	1,0
	<b>57,0</b>	<b>57,0</b>	<b>0,0</b>	<b>58,0</b>	<b>1,0</b>

**B.10) Ammortamenti e svalutazioni**

Ammortamenti	anno 2016	Pre-cons. 2017	Var.	Previs. 2018	Var.
<b>[B.10.a] - Amm. di beni immateriali</b>					
1) Attività di farmacia	6.401	10.400	3.999	11.400	4.999
2) Servizio Parcheggi	115.656	124.700	9.044	152.800	37.144
3) Servizio custodia e pulizia impianti sportivi	0	0	0	2.000	2.000
4) Servizi cimiteriali	0	0	0	0	0
5) Servizi comuni	12.626	32.800	20.174	31.600	18.974
	<b>134.683</b>	<b>167.900</b>	<b>33.217</b>	<b>197.800</b>	<b>63.117</b>
<b>[B.10.b] - Amm. di beni materiali</b>					
1) Attività di farmacia	111.716	119.100	7.384	151.300	39.584
2) Servizio Parcheggi	122.434	103.500	-18.934	128.500	6.066
3) Servizio custodia e pulizia impianti sportivi	2.153	1.900	-253	2.400	247
4) Servizi cimiteriali	4.774	4.500	-274	9.700	4.926
5) Servizi comuni	26.617	27.500	883	30.600	3.983
	<b>267.694</b>	<b>256.500</b>	<b>-11.194</b>	<b>322.500</b>	<b>54.806</b>
	<b>402.377</b>	<b>424.400</b>	<b>22.023</b>	<b>520.300</b>	<b>117.923</b>

Il dettaglio degli investimenti è riportato nello specifico capitolo del Bilancio.

L'incremento degli ammortamenti sul servizio farmacie è legato agli investimenti previsti per il rinnovo farmacia di via Paoli, mentre per i parcheggi è legato alla realizzazione del progetto "Rovereto controllo ZTL".

**B.14) Oneri diversi di gestione**

Gli oneri diversi di gestione sono rappresentati da:

Descrizione	anno 2016	Pre-cons. 2017	Var.	Previs. 2018	Var.
Contributi associativi	3.726	4.140	414	3.500	-640
Erogazioni benefiche e liberalità	1.200	1.684	484	1.000	-684
Abbonamenti a giornali e riviste	925	613	-312	2.000	1.387
Oneri e spese diverse	354	370	16	1.000	630
Minusvalenze da alienazioni ordinarie	-1	1.658	1.659	0	-1.658
Sopravv.passive/insuss.attive ordinarie	13.667	2.791	-10.876	0	-2.791
Imposte indirette e tasse	22.241	18.548	-3.693	24.000	5.452
<b>Valore in bilancio</b>	<b>42.112</b>	<b>29.804</b>	<b>-12.308</b>	<b>31.500</b>	<b>1.696</b>

**C.15.16.17) Proventi ed oneri finanziari**

I proventi finanziari sono rappresentati da:

Descrizione	Voce	anno 2016	Pre-cons. 2017	Var.	Previs. 2018	Var.
Proventi da partecipazioni	C.15)	13.200	5.100	-8.100	5.000	-100
Interessi attivi su c/c bancari	C.16.d.4)	75	0	-75	2.000	2.000
Altri proventi finanziari	C.16.d.4)	0	0	0	0	0
Oneri finanziari passivi	C.17.d)	-53	0	53	0	0
		<b>13.222</b>	<b>5.100</b>	<b>-8.122</b>	<b>7.000</b>	<b>1.900</b>

**22) Imposte sul reddito d'esercizio**

Descrizione	anno 2016	Pre-cons. 2017	Var.	Previs. 2018	Var.
Utile ante-imposte	62.931	31.800	-31.131	29.500	-2.300
IRAP	6.303	8.300	1.997	8.300	0
IRES	8.487	1.900	-6.587	1.200	-700
<b>Totale</b>	<b>14.790</b>	<b>10.200</b>	<b>-4.590</b>	<b>9.500</b>	<b>-700</b>

## Bilancio per settori

## BILANCIO PER SETTORI

CONTO ECONOMICO	Attività di farmacia	Servizio parcheggi	Servizio palestre	Servizi Cimiteriali	FSO - Progetto straord.	Costi comuni	Pre-Cons. 31.12.2017
<b>A) Valore della produzione:</b>							
1 ricavi delle vendite e delle prestazioni							
a) delle vendite e delle prestazioni	4.713.600	1.050.000	557.000	340.000	163.900	0	6.824.500
- Ricavi commerciali	4.830.000	1.050.000	557.000	340.000	163.900	0	6.940.900
- Sconto al SSN	-63.000	0	0	0	0	0	-63.000
- Sconto da ripiano sfondamento	-53.000	0	0	0	0	0	-53.000
- Resi su vendite	-400	0	0	0	0	0	-400
5 altri ricavi e proventi							
a) diversi	53.200	400	1.000	0	0	3.200	57.800
- Proventi affitto locali di proprietà dell'Azienda	25.200	0	0	0	0	0	25.200
- Altri proventi diversi	28.000	0	0	0	0	0	28.000
- Risarcimenti assicurativi	0	300	0	0	0	0	300
- Rimborsi spese diversi	0	0	0	0	0	3.200	3.200
- Plusvalenze da alienazioni ordinarie	0	100	1.000	0	0	0	1.100
b) corrispettivi	0	0	0	0	0	0	0
c) contributi in conto esercizio	0	0	0	0	0	0	0
<b>Totale valore della produzione</b>	<b>4.766.800</b>	<b>1.050.400</b>	<b>558.000</b>	<b>340.000</b>	<b>163.900</b>	<b>3.200</b>	<b>6.882.300</b>
<b>B) Costi della produzione:</b>							
6 per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	-3.193.000	-19.000	-6.700	-17.200	-26.700	-4.000	-3.266.600
- Acquisto medicinali (netto Resi, Assinde)	-3.180.900	0	0	0	0	0	-3.180.900
- Acquisto materiale di consumo	-7.700	-300	-100	0	0	-3.600	-11.700
- Acquisto materiale di consumo per parcometri	0	-5.500	0	0	0	0	-5.500
- Acquisto tessere magnetiche ed elettroniche per la sosta	0	-1.300	0	0	0	0	-1.300
- Acquisto indumenti da lavoro	-2.000	-4.000	-1.100	-2.000	-3.500	0	-12.600
- Acquisto carburanti e lubrificanti per automezzi	0	-3.300	-400	-5.100	0	0	-8.800
- Acquisto materiale per manutenzioni e riparazioni	-1.900	-2.700	-1.700	-7.700	-22.800	-100	-36.900
- Acquisto materiale di pulizie	0	-800	-3.000	-800	0	0	-4.600
- Altri acquisti	-500	-1.100	-400	-1.600	-400	-300	-4.300
7 per servizi	-227.200	-164.700	-101.300	-106.000	-13.300	-137.500	-750.000
- Interventi per manutenzione ordinaria	-9.300	-21.900	-4.500	-5.500	-4.000	-1.500	-46.700
- Manutenzione automezzi	0	-900	-900	-6.400	0	0	-8.200
- Contratti di manutenzione e assistenza	-8.000	-25.100	-2.500	-2.000	0	-3.100	-40.700
- Manutenzioni/assistenza hardware e software	-20.000	-1.100	-1.100	-1.100	-100	-25.100	-48.500
- Consulenze amministrative, tecniche, legali	0	0	0	0	0	-5.100	-5.100
- Spese elaborazione paghe	-8.500	-3.500	-7.100	-2.500	-4.500	-2.400	-28.500
- Spese per concorsi, ricerca personale	0	0	0	0	0	0	0
- Altre prestazioni professionali	-5.900	-800	-64.800	0	0	0	-71.500
- Spese di informazione e promozione sanitaria	-500	0	0	0	0	0	-500
- Spese per vigilanza e sorveglianza	-3.300	-10.400	-800	-700	0	-800	-16.000
- Spese pulizie locali	-21.100	0	-1.200	0	0	-1.500	-23.800
- Spese Telefoniche	-10.000	-11.100	-1.100	-1.500	0	-6.000	-29.700
- Spese Postali	-500	-1.300	-800	-1.300	0	-1.600	-5.500
- Spese per trasporti	0	-300	0	0	0	0	-300
- Premi di assicurazione	-12.000	-10.000	-4.000	-4.500	0	-7.100	-37.600
- Acqua, energia elettrica, gas	-52.000	-60.000	0	-14.000	-100	-3.100	-129.200
- Spese condominiali (riscald., manut.fabb., pulizie)	-22.000	0	0	0	0	-10.000	-32.000
- Spese per iniziative di comunicazione, promoz., marketing	-14.000	-300	0	0	0	0	-14.300
- Spese di rappresentanza	0	0	0	0	0	-300	-300
- Consiglio di Amministrazione: compensi e rimborsi spese	0	0	0	0	0	-31.600	-31.600
- Collegio dei Revisori: compensi	0	0	0	0	0	-16.700	-16.700
- Aggiornamento professionale del personale	-5.000	0	0	-1.600	0	0	-6.600
- Spese viaggio, vitto, alloggio	-400	0	-700	-700	0	-1.100	-2.900
- Spese per mensa convenzionata	-5.200	-2.800	-1.200	-1.700	0	-3.500	-14.400
- Costi per sicurezza luoghi di lavoro	-4.800	-2.700	-4.500	-3.700	-4.300	-2.100	-22.100
- Altri servizi	-2.400	-4.700	-4.700	0	0	-300	-12.100
- Spese bancarie	-12.000	-4.300	-700	-700	0	-7.700	-25.400
- Spese per sistemi pagamento sosta	0	-2.100	0	0	0	0	-2.100
- Spese per smaltimento rifiuti	-1.100	-1.100	0	-5.300	0	0	-7.500
- Altre spese per servizi	-9.200	-300	-700	-52.800	-300	-100	-63.400

CONTO ECONOMICO	Attività di farmacia	Servizio parcheggi	Servizio palestre	Servizi Cimiteriali	FSO - Progetto straord.	Costi comuni	Pre-Cons. 31.12.2017
8 per godimento di beni di terzi	-43.300	-84.000	0	-900	-700	0	-128.900
- Canoni di locazione	-37.200	0	0	0	0	0	-37.200
- Canoni di concessione/royalties	-4.500	-84.000	0	0	0	0	-88.500
- Canoni utilizzo licenze software	0	0	0	0	0	0	0
- Noleggi vari	-1.600	0	0	-900	-700	0	-3.200
9 per il personale	-996.000	-361.600	-417.400	-197.600	-127.500	-228.200	-2.328.300
a) salari e stipendi	-688.600	-260.200	-314.100	-139.000	-89.500	-165.000	-1.656.400
b) oneri sociali	-243.200	-83.400	-83.900	-48.900	-37.200	-48.100	-544.700
c) trattamento di fine rapporto	-59.700	-18.000	-19.300	-9.600	-800	-12.000	-119.400
d) trattamento di quiescenza e simili	-4.500	0	-100	-100	0	-3.100	-7.800
e) altri costi	0	0	0	0	0	0	0
10 ammortamenti e svalutazioni	-129.500	-228.200	-1.900	-4.500	0	-60.300	-424.400
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	-10.400	-124.700	0	0	0	-32.800	-167.900
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	-119.100	-103.500	-1.900	-4.500	0	-27.500	-256.500
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni	0	0	0	0	0	0	0
d) svalutazione dei crediti dell'attivo circolante	0	0	0	0	0	0	0
11 variazioni delle rimanenze di merci	65.500	0	0	0	0	0	65.500
12 accantonamento per rischi	0	0	0	0	0	0	0
13 altri accantonamenti	0	0	0	0	0	0	0
14 oneri diversi di gestione	-11.000	-9.100	0	-400	0	-2.400	-22.900
- Contributi associativi	-3.100	0	0	0	0	0	-3.100
- Erogazioni benefiche e liberalità	-300	0	0	0	0	0	-300
- Abbonamenti a periodici, riviste, banche dati	0	0	0	0	0	-400	-400
- Oneri e spese diverse	-400	0	0	0	0	0	-400
- Minusvalenze da alienazioni ordinarie	0	0	0	0	0	0	0
- Imposte indirette, tasse, concess.	-7.100	-9.100	0	-400	0	-2.000	-18.600
<b>Totale costi della produzione</b>	<b>-4.534.500</b>	<b>-866.600</b>	<b>-527.300</b>	<b>-326.600</b>	<b>-168.200</b>	<b>-432.400</b>	<b>-6.855.600</b>
<b>Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)</b>	<b>232.300</b>	<b>183.800</b>	<b>30.700</b>	<b>13.400</b>	<b>-4.300</b>	<b>-429.200</b>	<b>26.700</b>
<b>C) Proventi e oneri finanziari:</b>							
15 proventi da partecipazioni							
c) in altre imprese	0	0	0	0	0	5.100	5.100
16 altri proventi finanziari							
d) proventi diversi dai precedenti da:							
4 altri	0	0	0	0	0	0	0
17 interessi e altri oneri finanziari verso:							
d) altri	0	0	0	0	0	0	0
<b>Totale proventi e oneri finanziari</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5.100</b>	<b>5.100</b>
<b>D) Rettifiche di valore di attività finanziarie:</b>							
18 rivalutazioni							
19 svalutazioni							
<b>Totale delle rettifiche di valore di attività finanziarie</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>232.300</b>	<b>183.800</b>	<b>30.700</b>	<b>13.400</b>	<b>-4.300</b>	<b>-424.100</b>	<b>31.800</b>
22 imposte sul reddito dell'esercizio	-4.190	-3.380	-560	-250	80	-1.900	-10.200
- Irap	-4.190	-3.380	-560	-250	80	0	-8.300
- Ires	0	0	0	0	0	-1.900	-1.900
<b>23 Utile dell'esercizio</b>	<b>228.110</b>	<b>180.420</b>	<b>30.140</b>	<b>13.150</b>	<b>-4.220</b>	<b>-426.000</b>	<b>21.600</b>

## BILANCIO PER SETTORI

CONTO ECONOMICO	Attività di farmacia	Servizio parcheggi	Servizio palestre	Servizi Cimiteriali	FSO - Progetto straord.	Costi comuni	Previsione 2018
<b>A) Valore della produzione:</b>							
1 ricavi delle vendite e delle prestazioni							
a) delle vendite e delle prestazioni	5.011.000	1.150.000	590.000	360.000	163.900	0	7.274.900
- Ricavi commerciali	5.130.000	1.150.000	590.000	360.000	163.900	0	7.393.900
- Sconto al SSN	-64.000	0	0	0	0	0	-64.000
- Sconto da ripiano sfondamento	-55.000	0	0	0	0	0	-55.000
- Resi su vendite	0	0	0	0	0	0	0
5 altri ricavi e proventi							
a) diversi	45.000	0	0	0	0	0	45.000
- Proventi affitto locali di proprietà dell'Azienda	30.000	0	0	0	0	0	30.000
- Altri proventi diversi	15.000	0	0	0	0	0	15.000
- Risarcimenti assicurativi	0	0	0	0	0	0	0
- Rimborsi spese diversi	0	0	0	0	0	0	0
- Plusvalenze da alienazioni ordinarie	0	0	0	0	0	0	0
b) corrispettivi	0	0	0	0	0	0	0
c) contributi in conto esercizio	0	0	0	0	0	0	0
<b>Totale valore della produzione</b>	<b>5.056.000</b>	<b>1.150.000</b>	<b>590.000</b>	<b>360.000</b>	<b>163.900</b>	<b>0</b>	<b>7.319.900</b>
<b>B) Costi della produzione:</b>							
6 per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	-3.330.500	-25.800	-8.500	-20.500	-26.000	-6.900	-3.418.200
- Acquisto medicinali (netto Resi, Assinde)	-3.319.000	0	0	0	0	0	-3.319.000
- Acquisto materiale di consumo	-8.000	-2.500	-500	-500	0	-4.400	-15.900
- Acquisto materiale di consumo per parcometri	0	-10.000	0	0	0	0	-10.000
- Acquisto tessere magnetiche ed elettroniche per la sosta	0	-1.000	0	0	0	0	-1.000
- Acquisto indumenti da lavoro	-1.500	-4.000	-2.000	-2.000	-3.500	0	-13.000
- Acquisto carburanti e lubrificanti per automezzi	0	-3.300	-500	-5.000	-500	0	-9.300
- Acquisto materiale per manutenzioni e riparazioni	-1.000	-4.000	-2.000	-10.000	-22.000	-500	-39.500
- Acquisto materiale di pulizie	0	-500	-3.000	-1.000	0	0	-4.500
- Altri acquisti	-1.000	-500	-500	-2.000	0	-2.000	-6.000
7 per servizi	-230.100	-174.800	-96.500	-95.300	-14.300	-146.600	-757.600
- Interventi per manutenzione ordinaria	-10.000	-20.000	-5.000	-5.000	-3.500	-3.000	-46.500
- Manutenzione automezzi	0	-1.000	-1.000	-6.500	0	0	-8.500
- Contratti di manutenzione e assistenza	-8.000	-35.000	-1.500	-2.000	0	-3.000	-49.500
- Manutenzioni/assistenza hardware e software	-20.000	-3.000	-3.000	-3.000	0	-21.000	-50.000
- Consulenze amministrative, tecniche, legali	0	0	0	0	0	-11.500	-11.500
- Spese elaborazione paghe	-8.500	-3.000	-7.500	-2.000	-4.000	-3.500	-28.500
- Spese per concorsi, ricerca personale	0	0	0	0	0	0	0
- Altre prestazioni professionali	0	0	-62.000	0	0	0	-62.000
- Spese di informazione e promozione sanitaria	-1.500	0	0	0	0	0	-1.500
- Spese per vigilanza e sorveglianza	-3.300	-10.500	-800	-1.600	0	-800	-17.000
- Spese pulizie locali	-22.000	0	0	0	0	-1.500	-23.500
- Spese Telefoniche	-10.000	-11.000	-1.000	-2.000	0	-6.000	-30.000
- Spese Postali	-1.000	-500	-500	-1.000	0	-2.000	-5.000
- Spese per trasporti	-500	0	0	0	0	0	-500
- Premi di assicurazione	-12.000	-10.000	-4.000	-4.500	-1.000	-7.500	-39.000
- Acqua, energia elettrica, gas	-50.000	-65.000	0	-15.000	-500	-4.500	-135.000
- Spese condominiali (riscald., manut.fabb., pulizie)	-22.000	0	0	0	0	-10.000	-32.000
- Spese per iniziative di comunicazione, promoz., marketing	-20.000	0	0	0	0	0	-20.000
- Spese di rappresentanza	0	0	0	0	0	-500	-500
- Consiglio di Amministrazione: compensi e rimborsi spese	0	0	0	0	0	-31.600	-31.600
- Collegio dei Revisori: compensi	0	0	0	0	0	-16.700	-16.700
- Aggiornamento professionale del personale	-10.000	-1.000	-1.000	-1.000	0	-2.000	-15.000
- Spese viaggio, vitto, alloggio	-1.000	0	0	-500	0	-1.000	-2.500
- Spese per mensa convenzionata	-5.300	-2.800	-1.200	-1.800	0	-3.500	-14.600
- Costi per sicurezza luoghi di lavoro	-4.000	-3.000	-6.000	-2.500	-5.300	-1.000	-21.800
- Altri servizi al Personale	0	0	-1.000	0	0	0	-1.000
- Spese bancarie	-10.000	-5.000	-500	-2.000	0	-7.000	-24.500
- Spese per sistemi pagamento sosta	0	-2.500	0	0	0	0	-2.500
- Spese per smaltimento rifiuti	-1.000	-1.000	0	-5.000	0	0	-7.000
- Altre spese per servizi	-10.000	-500	-500	-39.900	0	-4.000	-54.900



CONTO ECONOMICO	Attività di farmacia	Servizio parcheggi	Servizio palestre	Servizi Cimiteriali	FSO - Progetto straord.	Costi comuni	Previsione 2018
8 per godimento di beni di terzi	-44.400	-124.000	0	-1.000	-1.000	0	-170.400
- Canoni di locazione	-38.400	0	0	0	0	0	-38.400
- Canoni di concessione/royalties	-5.000	-124.000	0	0	0	0	-129.000
- Canoni utilizzo licenze software	0	0	0	0	0	0	0
- Noleggi vari	-1.000	0	0	-1.000	-1.000	0	-3.000
9 per il personale	-1.028.400	-365.925	-451.600	-208.900	-120.000	-224.575	-2.399.400
a) salari e stipendi	-714.700	-254.700	-332.900	-145.700	-85.000	-160.700	-1.693.700
b) oneri sociali	-254.300	-91.175	-96.400	-51.900	-35.000	-48.125	-576.900
c) trattamento di fine rapporto	-55.400	-19.550	-21.800	-10.800	0	-12.750	-120.300
d) trattamento di quiescenza e simili	-4.000	-500	-500	-500	0	-3.000	-8.500
e) altri costi	0	0	0	0	0	0	0
10 ammortamenti e svalutazioni	-162.700	-281.300	-4.400	-9.700	0	-62.200	-520.300
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	-11.400	-152.800	-2.000	0	0	-31.600	-197.800
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	-151.300	-128.500	-2.400	-9.700	0	-30.600	-322.500
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni	0	0	0	0	0	0	0
d) svalutazione dei crediti dell'attivo circolante	0	0	0	0	0	0	0
11 variazioni delle rimanenze di merci	0	0	0	0	0	0	0
12 accantonamento per rischi	0	0	0	0	0	0	0
13 altri accantonamenti	0	0	0	0	0	0	0
14 oneri diversi di gestione	-14.000	-13.000	-500	-500	0	-3.500	-31.500
- Contributi associativi	-3.000	0	0	0	0	-500	-3.500
- Erogazioni benefiche e liberalità	-1.000	0	0	0	0	0	-1.000
- Abbonamenti a periodici, riviste, banche dati	-1.000	0	0	0	0	-1.000	-2.000
- Oneri e spese diverse	-1.000	0	0	0	0	0	-1.000
- Minusvalenze da alienazioni ordinarie	0	0	0	0	0	0	0
- Imposte indirette, tasse, concess.	-8.000	-13.000	-500	-500	0	-2.000	-24.000
<b>Totale costi della produzione</b>	<b>-4.810.100</b>	<b>-984.825</b>	<b>-561.500</b>	<b>-335.900</b>	<b>-161.300</b>	<b>-443.775</b>	<b>-7.297.400</b>
<b>Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)</b>	<b>245.900</b>	<b>165.175</b>	<b>28.500</b>	<b>24.100</b>	<b>2.600</b>	<b>-443.775</b>	<b>22.500</b>
<b>C) Proventi e oneri finanziari:</b>							
15 proventi da partecipazioni							
c) in altre imprese	0	0	0	0	0	5.000	5.000
16 altri proventi finanziari							
d) proventi diversi dai precedenti da:							
4 altri	0	0	0	0	0	2.000	2.000
17 interessi e altri oneri finanziari verso:							
d) altri	0	0	0	0	0	0	0
<b>Totale proventi e oneri finanziari</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7.000</b>	<b>7.000</b>
<b>D) Rettifiche di valore di attività finanziarie:</b>							
18 rivalutazioni							
19 svalutazioni							
<b>Totale delle rettifiche di valore di attività finanziarie</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>245.900</b>	<b>165.175</b>	<b>28.500</b>	<b>24.100</b>	<b>2.600</b>	<b>-436.775</b>	<b>29.500</b>
22 imposte sul reddito dell'esercizio	-4.360	-2.970	-500	-320	-150	-1.200	-9.500
- Irap	-4.360	-2.970	-500	-320	-150	0	-8.300
- Ires	0	0	0	0	0	-1.200	-1.200
<b>23 Utile dell'esercizio</b>	<b>241.540</b>	<b>162.205</b>	<b>28.000</b>	<b>23.780</b>	<b>2.450</b>	<b>-437.975</b>	<b>20.000</b>

## BILANCIO PER SETTORI

CONTO ECONOMICO	Attività di farmacia	Servizio parcheggi	Servizio palestre	Servizi Cimiteriali	FSO - Progetto straord.	Costi comuni	Previsione 2019
<b>A) Valore della produzione:</b>							
1 ricavi delle vendite e delle prestazioni							
a) delle vendite e delle prestazioni	5.212.000	1.162.000	596.000	362.000	163.900	0	7.495.900
- Ricavi commerciali	5.331.000	1.162.000	596.000	362.000	163.900	0	7.614.900
- Sconto al SSN	-64.000	0	0	0	0	0	-64.000
- Sconto da ripiano sfondamento	-55.000	0	0	0	0	0	-55.000
- Resi su vendite	0	0	0	0	0	0	0
5 altri ricavi e proventi							
a) diversi	45.600	0	0	0	0	0	45.600
- Proventi affitto locali di proprietà dell'Azienda	30.400	0	0	0	0	0	30.400
- Altri proventi diversi	15.200	0	0	0	0	0	15.200
- Risarcimenti assicurativi	0	0	0	0	0	0	0
- Rimborsi spese diversi	0	0	0	0	0	0	0
- Plusvalenze da alienazioni ordinarie	0	0	0	0	0	0	0
b) corrispettivi	0	0	0	0	0	0	0
c) contributi in conto esercizio	0	0	0	0	0	0	0
<b>Totale valore della produzione</b>	<b>5.257.600</b>	<b>1.162.000</b>	<b>596.000</b>	<b>362.000</b>	<b>163.900</b>	<b>0</b>	<b>7.541.500</b>
<b>B) Costi della produzione:</b>							
6 per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	-3.460.600	-26.100	-8.500	-20.700	-26.300	-7.000	-3.549.200
- Acquisto medicinali (netto Resi, Assinde)	-3.449.000	0	0	0	0	0	-3.449.000
- Acquisto materiale di consumo	-8.100	-2.500	-500	-500	0	-4.500	-16.100
- Acquisto materiale di consumo per parcometri	0	-10.100	0	0	0	0	-10.100
- Acquisto tessere magnetiche ed elettroniche per la sosta	0	-1.000	0	0	0	0	-1.000
- Acquisto indumenti da lavoro	-1.500	-4.100	-2.000	-2.000	-3.500	0	-13.100
- Acquisto carburanti e lubrificanti per automezzi	0	-3.300	-500	-5.100	-500	0	-9.400
- Acquisto materiale per manutenzioni e riparazioni	-1.000	-4.100	-2.000	-10.100	-22.300	-500	-40.000
- Acquisto materiale di pulizie	0	-500	-3.000	-1.000	0	0	-4.500
- Altri acquisti	-1.000	-500	-500	-2.000	0	-2.000	-6.000
7 per servizi	-233.000	-176.700	-97.700	-96.400	-14.500	-148.300	-766.600
- Interventi per manutenzione ordinaria	-10.100	-20.300	-5.100	-5.100	-3.500	-3.000	-47.100
- Manutenzione automezzi	0	-1.000	-1.000	-6.600	0	0	-8.600
- Contratti di manutenzione e assistenza	-8.100	-35.400	-1.500	-2.000	0	-3.000	-50.000
- Manutenzioni/assistenza hardware e software	-20.300	-3.000	-3.000	-3.000	0	-21.300	-50.600
- Consulenze amministrative, tecniche, legali	0	0	0	0	0	-11.600	-11.600
- Spese elaborazione paghe	-8.600	-3.000	-7.600	-2.000	-4.100	-3.500	-28.800
- Spese per concorsi, ricerca personale	0	0	0	0	0	0	0
- Altre prestazioni professionali	0	0	-62.800	0	0	0	-62.800
- Spese di informazione e promozione sanitaria	-1.500	0	0	0	0	0	-1.500
- Spese per vigilanza e sorveglianza	-3.300	-10.600	-800	-1.600	0	-800	-17.100
- Spese pulizie locali	-22.300	0	0	0	0	-1.500	-23.800
- Spese Telefoniche	-10.100	-11.100	-1.000	-2.000	0	-6.100	-30.300
- Spese Postali	-1.000	-500	-500	-1.000	0	-5.000	-5.000
- Spese per trasporti	-500	0	0	0	0	0	-500
- Premi di assicurazione	-12.200	-10.100	-4.100	-4.600	-1.000	-7.600	-39.600
- Acqua, energia elettrica, gas	-50.600	-65.800	0	-15.200	-500	-4.600	-136.700
- Spese condominiali (riscald., manut.fabb., pulizie)	-22.300	0	0	0	0	-10.100	-32.400
- Spese per iniziative di comunicazione, promoz., marketing	-20.300	0	0	0	0	0	-20.300
- Spese di rappresentanza	0	0	0	0	0	-500	-500
- Consiglio di Amministrazione: compensi e rimborsi spese	0	0	0	0	0	-32.000	-32.000
- Collegio dei Revisori: compensi	0	0	0	0	0	-16.900	-16.900
- Aggiornamento professionale del personale	-10.100	-1.000	-1.000	-1.000	0	-2.000	-15.100
- Spese viaggio, vitto, alloggio	-1.000	0	0	-500	0	-1.000	-2.500
- Spese per mensa convenzionata	-5.400	-2.800	-1.200	-1.800	0	-3.500	-14.700
- Costi per sicurezza luoghi di lavoro	-4.100	-3.000	-6.100	-2.500	-5.400	-1.000	-22.100
- Altri servizi al Personale	0	0	-1.000	0	0	0	-1.000
- Spese bancarie	-10.100	-5.100	-500	-2.000	0	-7.100	-24.800
- Spese per sistemi pagamento sosta	0	-2.500	0	0	0	0	-2.500
- Spese per smaltimento rifiuti	-1.000	-1.000	0	-5.100	0	0	-7.100
- Altre spese per servizi	-10.100	-500	-500	-40.400	0	-4.100	-55.600

CONTO ECONOMICO	Attività di farmacia	Servizio parcheggi	Servizio palestre	Servizi Cimiteriali	FSO - Progetto straord.	Costi comuni	Previsione 2019
8 per godimento di beni di terzi	-45.000	-72.000	0	-1.000	-1.000	0	-119.000
- Canoni di locazione	-38.900	0	0	0	0	0	-38.900
- Canoni di concessione/royalties	-5.100	-72.000	0	0	0	0	-77.100
- Canoni utilizzo licenze software	0	0	0	0	0	0	0
- Noleggi vari	-1.000	0	0	-1.000	-1.000	0	-3.000
9 per il personale	-1.048.300	-370.500	-464.300	-211.400	-120.000	-234.300	-2.448.800
a) salari e stipendi	-730.600	-257.900	-344.100	-147.500	-85.000	-169.700	-1.734.800
b) oneri sociali	-257.500	-92.300	-97.600	-52.500	-35.000	-48.700	-583.600
c) trattamento di fine rapporto	-56.100	-19.800	-22.100	-10.900	0	-12.900	-121.800
d) trattamento di quiescenza e simili	-4.100	-500	-500	-500	0	-3.000	-8.600
e) altri costi	0	0	0	0	0	0	0
10 ammortamenti e svalutazioni	-186.000	-335.200	-4.100	-16.500	0	-36.500	-578.300
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	-8.400	-140.600	-2.000	0	0	-4.300	-155.300
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	-177.600	-194.600	-2.100	-16.500	0	-32.200	-423.000
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni	0	0	0	0	0	0	0
d) svalutazione dei crediti dell'attivo circolante	0	0	0	0	0	0	0
11 variazioni delle rimanenze di merci	0	0	0	0	0	0	0
12 accantonamento per rischi	0	0	0	0	0	0	0
13 altri accantonamenti	0	0	0	0	0	0	0
14 oneri diversi di gestione	-14.100	-13.200	-500	-500	0	-3.500	-31.800
- Contributi associativi	-3.000	0	0	0	0	-500	-3.500
- Erogazioni benefiche e liberalità	-1.000	0	0	0	0	0	-1.000
- Abbonamenti a periodici, riviste, banche dati	-1.000	0	0	0	0	-1.000	-2.000
- Oneri e spese diverse	-1.000	0	0	0	0	0	-1.000
- Minusvalenze da alienazioni ordinarie	0	0	0	0	0	0	0
- Imposte indirette, tasse, concess.	-8.100	-13.200	-500	-500	0	-2.000	-24.300
<b>Totale costi della produzione</b>	<b>-4.987.000</b>	<b>-993.700</b>	<b>-575.100</b>	<b>-346.500</b>	<b>-161.800</b>	<b>-429.600</b>	<b>-7.493.700</b>
<b>Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)</b>	<b>270.600</b>	<b>168.300</b>	<b>20.900</b>	<b>15.500</b>	<b>2.100</b>	<b>-429.600</b>	<b>47.800</b>
<b>C) Proventi e oneri finanziari:</b>							
15 proventi da partecipazioni							
c) in altre imprese	0	0	0	0	0	5.100	5.100
16 altri proventi finanziari							
d) proventi diversi dai precedenti da:							
4 altri	0	0	0	0	0	2.000	2.000
17 interessi e altri oneri finanziari verso:							
d) altri	0	0	0	0	0	0	0
<b>Totale proventi e oneri finanziari</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7.100</b>	<b>7.100</b>
<b>D) Rettifiche di valore di attività finanziarie:</b>							
18 rivalutazioni							
19 svalutazioni							
<b>Totale delle rettifiche di valore di attività finanziarie</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>270.600</b>	<b>168.300</b>	<b>20.900</b>	<b>15.500</b>	<b>2.100</b>	<b>-422.500</b>	<b>54.900</b>
22 imposte sul reddito dell'esercizio	-14.800	-8.700	-7.800	-3.700	-600	-7.800	-42.800
- Irap	-14.800	-8.700	-7.800	-3.700	-600	-600	-35.600
- Ires	0	0	0	0	0	-7.200	-7.200
<b>23 Utile dell'esercizio</b>	<b>255.800</b>	<b>159.600</b>	<b>13.100</b>	<b>11.800</b>	<b>1.500</b>	<b>-430.300</b>	<b>12.100</b>

## BILANCIO PER SETTORI

CONTO ECONOMICO	Attività di farmacia	Servizio parcheggi	Servizio palestre	Servizi Cimiteriali	FSO - Progetto straord.	Costi comuni	Previsione 2020
<b>A) Valore della produzione:</b>							
1 ricavi delle vendite e delle prestazioni							
a) delle vendite e delle prestazioni	5.271.000	1.174.000	602.000	364.000	163.900	0	7.574.900
- Ricavi commerciali	5.381.000	1.174.000	602.000	364.000	163.900	0	7.684.900
- Sconto al SSN	-60.000	0	0	0	0	0	-60.000
- Sconto da ripiano sfondamento	-50.000	0	0	0	0	0	-50.000
- Resi su vendite	0	0	0	0	0	0	0
5 altri ricavi e proventi							
a) diversi	46.100	0	0	0	0	0	46.100
- Proventi affitto locali di proprietà dell'Azienda	30.700	0	0	0	0	0	30.700
- Altri proventi diversi	15.400	0	0	0	0	0	15.400
- Risarcimenti assicurativi	0	0	0	0	0	0	0
- Rimborsi spese diversi	0	0	0	0	0	0	0
- Plusvalenze da alienazioni ordinarie	0	0	0	0	0	0	0
b) corrispettivi	0	0	0	0	0	0	0
c) contributi in conto esercizio	0	0	0	0	0	0	0
<b>Totale valore della produzione</b>	<b>5.317.100</b>	<b>1.174.000</b>	<b>602.000</b>	<b>364.000</b>	<b>163.900</b>	<b>0</b>	<b>7.621.000</b>
<b>B) Costi della produzione:</b>							
6 per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	-3.493.700	-26.200	-8.500	-20.900	-19.600	-7.000	-3.575.900
- Acquisto medicinali (netto Resi, Assinde)	-3.482.000	0	0	0	0	0	-3.482.000
- Acquisto materiale di consumo	-8.200	-2.500	-500	-500	0	-4.500	-16.200
- Acquisto materiale di consumo per parcometri	0	-10.200	0	0	0	0	-10.200
- Acquisto tessere magnetiche ed elettroniche per la sosta	0	-1.000	0	0	0	0	-1.000
- Acquisto indumenti da lavoro	-1.500	-4.100	-2.000	-2.000	-3.500	0	-13.100
- Acquisto carburanti e lubrificanti per automezzi	0	-3.300	-500	-5.200	-500	0	-9.500
- Acquisto materiale per manutenzioni e riparazioni	-1.000	-4.100	-2.000	-10.200	-15.600	-500	-33.400
- Acquisto materiale di pulizie	0	-500	-3.000	-1.000	0	0	-4.500
- Altri acquisti	-1.000	-500	-500	-2.000	0	-2.000	-6.000
7 per servizi	-235.200	-178.400	-98.600	-97.300	-14.500	-149.600	-773.600
- Interventi per manutenzione ordinaria	-10.200	-20.500	-5.200	-5.200	-3.500	-3.000	-47.600
- Manutenzione automezzi	0	-1.000	-1.000	-6.700	0	0	-8.700
- Contratti di manutenzione e assistenza	-8.200	-35.800	-1.500	-2.000	0	-3.000	-50.500
- Manutenzioni/assistenza hardware e software	-20.500	-3.000	-3.000	-3.000	0	-21.500	-51.000
- Consulenze amministrative, tecniche, legali	0	0	0	0	0	-11.700	-11.700
- Spese elaborazione paghe	-8.700	-3.000	-7.700	-2.000	-4.100	-3.500	-29.000
- Spese per concorsi, ricerca personale	0	0	0	0	0	0	0
- Altre prestazioni professionali	0	0	-63.400	0	0	0	-63.400
- Spese di informazione e promozione sanitaria	-1.500	0	0	0	0	0	-1.500
- Spese per vigilanza e sorveglianza	-3.300	-10.700	-800	-1.600	0	-800	-17.200
- Spese pulizie locali	-22.500	0	0	0	0	-1.500	-24.000
- Spese Telefoniche	-10.200	-11.200	-1.000	-2.000	0	-6.200	-30.600
- Spese Postali	-1.000	-500	-500	-1.000	0	-2.000	-5.000
- Spese per trasporti	-500	0	0	0	0	0	-500
- Premi di assicurazione	-12.300	-10.200	-4.100	-4.600	-1.000	-7.700	-39.900
- Acqua, energia elettrica, gas	-51.100	-66.500	0	-15.400	-500	-4.600	-138.100
- Spese condominiali (riscald., manut.fabb., pulizie)	-22.500	0	0	0	0	-10.200	-32.700
- Spese per iniziative di comunicazione, promoz., marketing	-20.500	0	0	0	0	0	-20.500
- Spese di rappresentanza	0	0	0	0	0	-500	-500
- Consiglio di Amministrazione: compensi e rimborsi spese	0	0	0	0	0	-32.300	-32.300
- Collegio dei Revisori: compensi	0	0	0	0	0	-17.100	-17.100
- Aggiornamento professionale del personale	-10.200	-1.000	-1.000	-1.000	0	-2.000	-15.200
- Spese viaggio, vitto, alloggio	-1.000	0	0	-500	0	-1.000	-2.500
- Spese per mensa convenzionata	-5.500	-2.800	-1.200	-1.800	0	-3.500	-14.800
- Costi per sicurezza luoghi di lavoro	-4.100	-3.000	-6.200	-2.500	-5.400	-1.000	-22.200
- Altri servizi al Personale	0	0	-1.000	0	0	0	-1.000
- Spese bancarie	-10.200	-5.200	-500	-2.000	0	-7.200	-25.100
- Spese per sistemi pagamento sosta	0	-2.500	0	0	0	0	-2.500
- Spese per smaltimento rifiuti	-1.000	-1.000	0	-5.200	0	0	-7.200
- Altre spese per servizi	-10.200	-500	-500	-40.800	0	-4.100	-56.100

CONTO ECONOMICO	Attività di farmacia	Servizio parcheggi	Servizio palestre	Servizi Cimiteriali	FSO - Progetto straord.	Costi comuni	Previsione 2020
8 per godimento di beni di terzi	-45.500	-82.000	0	-1.000	-1.000	0	-129.500
- Canoni di locazione	-39.300	0	0	0	0	0	-39.300
- Canoni di concessione/royalties	-5.200	-82.000	0	0	0	0	-87.200
- Canoni utilizzo licenze software	0	0	0	0	0	0	0
- Noleggi vari	-1.000	0	0	-1.000	-1.000	0	-3.000
9 per il personale	-1.058.800	-374.200	-468.900	-213.500	-120.100	-236.600	-2.472.100
a) salari e stipendi	-737.900	-260.500	-347.500	-149.000	-85.000	-171.400	-1.751.300
b) oneri sociali	-260.100	-93.200	-98.600	-53.000	-35.000	-49.200	-589.100
c) trattamento di fine rapporto	-56.700	-20.000	-22.300	-11.000	0	-13.000	-123.000
d) trattamento di quiescenza e simili	-4.100	-500	-500	-500	-100	-3.000	-8.700
e) altri costi	0	0	0	0	0	0	0
10 ammortamenti e svalutazioni	-179.800	-329.700	-3.600	-16.900	0	-39.500	-569.500
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	-9.400	-143.800	-2.000	0	0	-5.300	-160.500
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	-170.400	-185.900	-1.600	-16.900	0	-34.200	-409.000
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni	0	0	0	0	0	0	0
d) svalutazione dei crediti dell'attivo circolante	0	0	0	0	0	0	0
11 variazioni delle rimanenze di merci	0	0	0	0	0	0	0
12 accantonamento per rischi	0	0	0	0	0	0	0
13 altri accantonamenti	0	0	0	0	0	0	0
14 oneri diversi di gestione	-14.200	-13.300	-500	-500	0	-3.500	-32.000
- Contributi associativi	-3.000	0	0	0	0	-500	-3.500
- Erogazioni benefiche e liberalità	-1.000	0	0	0	0	0	-1.000
- Abbonamenti a periodici, riviste, banche dati	-1.000	0	0	0	0	-1.000	-2.000
- Oneri e spese diverse	-1.000	0	0	0	0	0	-1.000
- Minusvalenze da alienazioni ordinarie	0	0	0	0	0	0	0
- Imposte indirette, tasse, concess.	-8.200	-13.300	-500	-500	0	-2.000	-24.500
<b>Totale costi della produzione</b>	<b>-5.027.200</b>	<b>-1.003.800</b>	<b>-580.100</b>	<b>-350.100</b>	<b>-155.200</b>	<b>-436.200</b>	<b>-7.552.600</b>
<b>Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)</b>	<b>289.900</b>	<b>170.200</b>	<b>21.900</b>	<b>13.900</b>	<b>8.700</b>	<b>-436.200</b>	<b>68.400</b>
<b>C) Proventi e oneri finanziari:</b>							
15 proventi da partecipazioni							
c) in altre imprese	0	0	0	0	0	5.200	5.200
16 altri proventi finanziari							
d) proventi diversi dai precedenti da:							
4 altri	0	0	0	0	0	2.000	2.000
17 interessi e altri oneri finanziari verso:							
d) altri	0	0	0	0	0	0	0
<b>Totale proventi e oneri finanziari</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7.200</b>	<b>7.200</b>
<b>D) Rettifiche di valore di attività finanziarie:</b>							
18 rivalutazioni							
19 svalutazioni							
<b>Totale delle rettifiche di valore di attività finanziarie</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>289.900</b>	<b>170.200</b>	<b>21.900</b>	<b>13.900</b>	<b>8.700</b>	<b>-429.000</b>	<b>75.600</b>
22 imposte sul reddito dell'esercizio	-15.700	-9.000	-8.100	-3.800	0	-12.100	-48.700
- Irap	-15.700	-9.000	-8.100	-3.800	0	0	-36.600
- Ires	0	0	0	0	0	-12.100	-12.100
<b>23 Utile dell'esercizio</b>	<b>274.200</b>	<b>161.200</b>	<b>13.800</b>	<b>10.100</b>	<b>8.700</b>	<b>-441.100</b>	<b>26.900</b>



## Tabella numerica del personale

---

# Tabella numerica del personale dipendente

## □ Pianta organica 2018

Qualifica	Anno 2017						Anno 2018					
	Unità medie			Dipendenti			Unità medie			Dipendenti		
	Al 01/01	Variaz.	Al 31/12	01/01	Variaz	31/12	Al 01/01	Variaz.	Al 31/12	01/01	Variaz	31/12
<b>Direzione Generale</b> CCNL Dirigenti aziende pubbliche Direttore Generale	1,00		1,00	1		1	1,00		1,00	1		1
<b>Servizio farmacie</b> CCNL Farmacie pubbliche Direttore di Farmacia	5,00		5,00	5		5	5,00	-1,00 1,00	5,00	5	-1 1	5
Farmacista Collaboratore	10,49		10,49	11		11	10,49		10,49	11		11
Commesso di Farmacia	5,05		5,05	6		6	5,05	-1,00 1,00	5,05	6	-1 1	6
	<b>18,95</b>		<b>20,54</b>	<b>22</b>		<b>22</b>	<b>20,54</b>		<b>20,54</b>	<b>22</b>		<b>22</b>
<b>Servizio parcheggi</b> CCNL Terziario e servizi Responsabile settore	1,00		1,00	1		1	1,00		1,00	1		1
Ausiliari della sosta	5,00	-1,00 1,00	5,00	5	-1 1	5	5,00		5,00	5		5
Custodi parcheggi in struttura	2,00		2,00	2		2	2,00		2,00	2		2
	<b>8,00</b>		<b>8,00</b>	<b>8</b>		<b>8</b>	<b>8,00</b>		<b>8,00</b>	<b>8</b>		<b>8</b>
<b>Servizio impianti sportivi</b> CCNL Imprese pulizia/Multiservizi Responsabile settore	1,00		1,00	1		1	1,00		1,00	1		1
Custodi palestre	11,80	-0,75	11,05	11	-1	10	11,05		11,05	10		10
Aiuto custode	0,40		0,40	1		1	0,40		0,40	1		1
Resp. Coord. Settore Teatri	1,00		1,00	1		1	1,00		1,00	1		1
	<b>12,05</b>		<b>13,45</b>	<b>14</b>		<b>13</b>	<b>13,45</b>		<b>13,45</b>	<b>13</b>		<b>13</b>
<b>Servizi Cimiteriali</b> CCNL Terziario e servizi Responsabile settore	1,00		1,00	1		1	1,00		1,00	1		1
Operaio	3,50		3,50	4		4	3,50		3,50	4		4
	<b>4,50</b>		<b>4,50</b>	<b>5</b>		<b>5</b>	<b>4,50</b>		<b>4,50</b>	<b>5</b>		<b>5</b>
<b>Amministrazione</b> CCNL Farmacie / Terziario e servizi Front-office/Segreteria	0,59		0,59	1		1	0,59		0,59	1		1
Contabilità	1,00		1,00	1		1	1,00		1,00	1		1
Servizio personale	1,00		1,00	1		1	1,00		1,00	1		1
Sportello palestre	1,00		1,00	1		1	1,00		1,00	1		1
Sportello parcheggi	0,56		0,56	1		1	0,56		0,56	1		1
Sportello servizi cimiteriali	1,00		1,00	1		1	1,00		1,00	1		1
	<b>5,15</b>		<b>5,15</b>	<b>6</b>		<b>6</b>	<b>5,15</b>		<b>5,15</b>	<b>6</b>		<b>6</b>
	<b>49,65</b>		<b>52,64</b>	<b>56</b>		<b>55</b>	<b>52,64</b>		<b>52,64</b>	<b>55</b>		<b>55</b>

Risorse assegnate ex L.P. 32/1990	6,67	6,67	7	7
-----------------------------------	------	------	---	---

6,67	6,67	7	7
------	------	---	---

6,67	6,67	7	7
------	------	---	---

### Note

(1) a risorsa assunta a tempo determinato

### Nel 2017

- 1) un "Ausiliario della sosta" ha raggiunto i limiti per il collocamento a riposo a seguito di selezione interna, è stato sostituito con una risorsa del settore impianti sportivi
- 2) una risorsa del settore farmacia è temporaneamente assegnata al servizio Amministrazione il posto è coperto da una assunzione a tempo determinato

### Nel 2018

- 1) un direttore di farmacia ha raggiunto i limiti per il collocamento a riposo si procederà alla sostituzione mediante assunzione a tempo indeterminato (selezione, aperta anche a risorse interne)
- 2) si procederà all'assegnazione definitiva della risorsa del settore farmacia al servizio Amministrazione si procederà alla copertura del posto attraverso assunzione a tempo indeterminato

Per ulteriori informazioni si rinvia alla lettura del cap. 10 della Relazione Tecnica.



## Prospetto degli investimenti

# Prospetto degli investimenti

## SERVIZIO FARMACIA

Investimenti previsti	anno 2018	anno 2019	anno 2020
<input type="checkbox"/> <b>Integrazione arredo</b>			
– Interventi vari per rifunionalizzazione degli spazi di vendita e layout di farmacia via Paoli	€ 200.000	€ 10.000	€ 10.000
– Introduzione sistema automazione farmacia Via Paolò	€ 150.000		
	<b>€ 350.000</b>	<b>€ 10.000</b>	<b>€ 10.000</b>
<input type="checkbox"/> <b>Attrezzature per la farmacia</b>			
– Impianti, macchinari, attrezzature per la farmacia e altre apparecchiature varie	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000
	<b>€ 10.000</b>	<b>€ 10.000</b>	<b>€ 10.000</b>
<input type="checkbox"/> <b>Hardware/Software</b>			
– Rinnovo hardware	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000
– Implementazione software	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000
	<b>€ 10.000</b>	<b>€ 10.000</b>	<b>€ 10.000</b>
<b>Totale investimenti previsti</b>	<b>€ 370.000</b>	<b>€ 30.000</b>	<b>€ 30.000</b>

# Prospetto degli investimenti

## SERVIZIO PARCHEGGI

Investimenti previsti	anno 2018	anno 2019	anno 2020
<input type="checkbox"/> <b>Parcheggio "Rovereto Centro" via Manzoni</b>			
– Interventi manutenzione straordinaria	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000
– Sostituzione sistema controllo accessi	€ -	€ 60.000	€ -
– Progetto sperimentale pannelli fotovoltaici	€ 40.000	€ -	€ -
<b>Totale</b>	<b>€ 50.000</b>	<b>€ 70.000</b>	<b>€ 10.000</b>
<input type="checkbox"/> <b>Parcheggio "Centro Storico" - Viale dei Colli</b>			
– Interventi di manutenzione straordinaria	€ 20.000	€ 10.000	€ 10.000
– Sostituzione sistema controllo accessi	€ 60.000	€ -	€ -
<b>Totale</b>	<b>€ 80.000</b>	<b>€ 10.000</b>	<b>€ 10.000</b>
<input type="checkbox"/> <b>Parcheggio Via Brione</b>			
– Interventi manutenzione straordinaria	€ 10.000	€ 5.000	€ 5.000
<b>Totale</b>	<b>€ 10.000</b>	<b>€ 5.000</b>	<b>€ 5.000</b>
<input type="checkbox"/> <b>Parcheggio via Magazol</b>			
– Interventi di manutenzione straordinaria	€ 5.000	€ 1.000	€ 1.000
<b>Totale</b>	<b>€ 5.000</b>	<b>€ 1.000</b>	<b>€ 1.000</b>
<input type="checkbox"/> <b>Parcheggio via B. Acqui</b>			
– Interventi di manutenzione straordinaria	€ 5.000	€ 1.000	€ 1.000
<b>Totale</b>	<b>€ 5.000</b>	<b>€ 1.000</b>	<b>€ 1.000</b>
<input type="checkbox"/> <b>Parcheggio "Itea-Bimac"</b>			
– Sistema gestione automatizzata ingressi		€ 150.000	
– Sistema videosorveglianza parcheggio		€ 20.000	
– Altri sistemi		€ 50.000	
<b>Totale</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 220.000</b>	<b>€ -</b>
<input type="checkbox"/> <b>Interventi complementari nel settore della mobilità</b>			
– Progetto VDS - "Rovereto Sicura" - Implementazioni	€ 15.000		
– Progetto "Controllo ZTL"	€ 350.000		
– Area parcheggio RFI (sistemazione) / Parcheggio biciclette	€ 50.000	€ -	€ -
<b>Totale</b>	<b>€ 415.000</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>
<input type="checkbox"/> <b>Altri investimenti</b>			
– Rinnovo parcometri	€ 40.000	€ 40.000	€ 40.000
– Sistema rilascio abbonamenti sosta via web	€ 40.000	€ -	€ -
	<b>€ 80.000</b>	<b>€ 40.000</b>	<b>€ 40.000</b>
<b>Totale investimenti previsti</b>	<b>€ 645.000</b>	<b>€ 127.000</b>	<b>€ 67.000</b>

# Prospetto degli investimenti

## SERVIZIO GESTIONE IMPIANTI SPORTIVI

Investimenti previsti	anno 2018	anno 2019	anno 2020
<input type="checkbox"/> <b>ATTREZZATURE/APPARECCHIATURE</b>			
– Macchine pulitrici	€ 3.500		
– Attrezzature per pulizie	€ 1.500	€ 1.000	€ 1.000
	<b>€ 5.000</b>	<b>€ 1.000</b>	<b>€ 1.000</b>
<input type="checkbox"/> <b>Sviluppo progetti software</b>			
– Implementazione sistema gestione prenotazioni sale circoscrizionali	€ 10.000		
	<b>€ 10.000</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>
<input type="checkbox"/> <b>Altri investimenti</b>			
– Altro	€ -	€ -	€ -
	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>
<b>Totale investimenti previsti</b>	<b>€ 15.000</b>	<b>€ 1.000</b>	<b>€ 1.000</b>

# Prospetto degli investimenti

## SERVIZI CIMITERIALI

Investimenti previsti	anno 2018	anno 2019	anno 2020
<input type="checkbox"/> <b>Automezzi</b>			
– Rinnovo automezzi	€ 40.000	€ -	€ -
	<b>€ 40.000</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>
<input type="checkbox"/> <b>Attrezzature</b>			
– Varie	€ 10.000	€ 3.000	€ 3.000
	<b>€ 10.000</b>	<b>€ 3.000</b>	<b>€ 3.000</b>
<input type="checkbox"/> <b>Hardware/software</b>			
– Dotazioni hardware	€ 3.000		
– Altro			
	<b>€ 3.000</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>
<input type="checkbox"/> <b>Altri investimenti</b>			
– Altro	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000
	<b>€ 2.000</b>	<b>€ 2.000</b>	<b>€ 2.000</b>
<input type="checkbox"/> <b>Interventi di edilizia cimiteriale</b>			
– Realizzazione batterie loculi ossari in B.go Sacco	€ 50.000	€ -	
	<b>€ 50.000</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>
<b>Totale investimenti previsti</b>	<b>€ 105.000</b>	<b>€ 5.000</b>	<b>€ 5.000</b>

# Prospetto degli investimenti

## SEDE

Investimenti previsti	anno 2018	anno 2019	anno 2020
<input type="checkbox"/> <b>Rinnovo, sostituzione e integrazione apparecchiature hardware</b>			
– Rinnovo hardware	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000
	<b>€ 10.000</b>	<b>€ 10.000</b>	<b>€ 10.000</b>
<input type="checkbox"/> <b>Implementazione software di base e applicativo</b>			
– Altro	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000
	<b>€ 5.000</b>	<b>€ 5.000</b>	<b>€ 5.000</b>
<input type="checkbox"/> <b>Lavori ampliamento uffici</b>			
– Lavori	€ 50.000		
– Arredo	€ 20.000		
	<b>€ 70.000</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>
<b>Totale investimenti previsti</b>	<b>€ 85.000</b>	<b>€ 15.000</b>	<b>€ 15.000</b>

## RIASSUNTO

Investimenti previsti	anno 2018	anno 2019	anno 2020
<input type="checkbox"/> <b>INVESTIMENTI</b>			
da servizio farmacia	€ 370.000	€ 30.000	€ 30.000
da servizio parcheggi	€ 645.000	€ 127.000	€ 67.000
da servizio palestre	€ 15.000	€ 1.000	€ 1.000
da servizi Cimiteriali	€ 105.000	€ 5.000	€ 5.000
da sede	€ 85.000	€ 15.000	€ 15.000
<b>Totale investimenti previsti</b>	<b>€ 1.220.000</b>	<b>€ 178.000</b>	<b>€ 118.000</b>

## PROSPETTO FABBISOGNO FINANZIARIO

Investimenti previsti	anno 2018	anno 2019	anno 2020
<input type="checkbox"/> <b>Disponibilita' di cassa (a inizio anno)</b>	€ 800.000	€ 119.000	€ 524.000
<input type="checkbox"/> <b>Cash-flow</b>	€ 539.000	€ 583.000	€ 584.000
<input type="checkbox"/> <b>Ricorso a fonti di finanziamento esterne</b>			
Rimborso anticipazioni/mutui	€ -	€ -	€ -
Anticipazioni di cassa	€ -	€ -	€ -
Mutui	€ -	€ -	€ -
<input type="checkbox"/> <b>Investimenti</b>	<b>-€ 1.220.000</b>	<b>-€ 178.000</b>	<b>-€ 118.000</b>
<input type="checkbox"/> <b>Disponibilita' di cassa (a fine anno)</b>	<b>€ 119.000</b>	<b>€ 524.000</b>	<b>€ 990.000</b>

# Relazione Collegio dei Revisori

---

**RELAZIONE DEL COLLEGIO DEI REVISORI**  
**AL BILANCIO DI PREVISIONE**  
**RELATIVO ALL'ESERCIZIO 2018**

**PREMESSA**

Il Collegio dei Revisori, verificati gli atti fondamentali costituiti dal Piano programma 2018,2019 e 2020, dal Bilancio di Previsione 2018 e Bilancio di Previsione per il triennio 2018/2019 presentati dalla Direzione e approvati dal Consiglio di Amministrazione nella riunione di data 19 dicembre 2017, presenta la propria relazione.

Nel 2017 è stato presentato il Piano Industriale della Azienda che si fonda sull'ottimizzazione e sull'espansione territoriale degli attuali servizi, nonché sull'individuazione di nuove aree e competenze di potenziale interesse per la società.

Come ampiamente evidenziato dal Consiglio di Amministrazione nella propria relazione, il Piano Industriale ha consentito di individuare gli obiettivi strategici di ogni singolo business, già implementati o da implementare e soprattutto analizzare le evoluzioni economico-finanziarie e patrimoniali di ogni singola area di business nell'arco del periodo 2017 – 2020.

Tutto ciò premesso, si espone quanto segue:

- nel preventivo economico, predisposto dagli Amministratori, vengono posti a confronto i dati a consuntivo 2016 con i dati previsionali del consuntivo 2017 e i dati del previsionale 2018;
- vengono esposti separatamente i dati 2018/2019/2020 per settori di attività;
- viene riportato il prospetto investimenti suddiviso per servizi e per annate, riportando poi un prospetto riepilogativo degli investimenti;
- vengono individuate le aree di attività (Farmacie, Sosta e mobilità, impianti sportivi e culturali, servizi cimiteriali ed il progetto straordinario di servizi manutentivi) alle quali si aggiunge un'area generale, che accoglie gli importi relativi ai costi di struttura strettamente connessi al funzionamento della sede amministrativa, al relativo personale, nonché ai costi non direttamente imputabili ai singoli servizi e spese generali.

**1. ATTIVITA' DI FARMACIA**

L'Azienda nel 2017 è riuscita a consolidare una leggera crescita, che in termini di fatturato raggiunge circa il 0,6%. L'incremento è dovuto in particolare grazie alla farmacia presso il centro commerciale "Millennium Center".

Il fatturato 2018 relativo al settore farmacie risulta stimato, rispetto al pre-consuntivo 2017 che chiude attorno ai 4.830.000,00 di euro, ad euro 5.130.000,00 grazie al consolidamento del fatturato delle farmacie conseguentemente alla messa in opera del Piano Industriale di A.M.R di cui si è detto in premessa e che per il settore farmacie ha previsto varie azioni strategiche quali estensione orari farmacia via Paoli, rinnovamento layout e category, investimenti in marketing e comunicazione, formazione del personale.

Il Consiglio di Amministrazione nello stimare la previsione di crescita prevista per il 2018, ha prudenzialmente ridimensionato gli incrementi attesi dalla società di consulenza che avrebbe individuato per il 2018 un totale fatturato per il settore farmacie pari ad euro 5.435.000,00. Riteniamo condividere l'approccio prudenziale tenuto dal Consiglio di Amministrazione.

La redditività attesa per il 2018 sia a livello di margine di contribuzione che di risultato operativo netto evidenzia quanto segue:



- il margine di contribuzione lordo si attesta in previsione su importo pari a euro 1.692.000, pari al 33% dei ricavi stimati;
- il risultato operativo netto (R.O.N.), che conteggia anche i costi del personale, delle spese per servizi, generali e ammortamenti, si attesta in previsione su importo pari a euro 200.900,00 pari al 3,9% dei ricavi stimati.

## **RICAVI**

I dati pre-consuntivo 2017, considerando sia le vendite al pubblico (farmaco senza obbligo di ricetta e parafarmaco) che le vendite al SSN, pari ad euro 4.830.000,00 raffrontati con il consuntivo 2016 (euro 4.799.946,00), evidenziano un incremento pari ad euro 30.054,00.

## **PERSONALE**

I dati previsionali 2018 (euro 1.028.400,00) si presentano in crescita con il pre-consuntivo 2017 che ammonta ad euro 996.000,00. L'incremento è correlato al piano di interventi da adottare. Si rinvia alla relazione degli Amministratori che ben dettaglia le ipotesi sottostanti agli incrementi stimati.

## **RISULTATO OPERATIVO NETTO**

Il risultato in pre-consuntivo 2017 si assesta ad euro 179.100,00 e per il 2018 viene previsto in euro 200.900,00 quindi il margine si consolida attorno al 3,9%.

Per il settore farmacia, nel triennio 2018 – 2020 sono previsti investimenti complessivi per euro 430.000,00 prevalentemente legati alla riorganizzazione degli spazi di vendita e layout di farmacia, nonché all'introduzione del sistema di automazione farmacia.

## **2. SERVIZIO SOSTA E MOBILITA'**

Il bilancio pre-consuntivo 2017 dell'area di attività "gestione parcheggi comunali" chiuderà con un fatturato di circa euro 1.050.000,00 con una contrazione di circa 87.000,00 euro rispetto al fatturato 2016. La riduzione è anche la conseguenza delle misure adottate dall'Amministrazione Comunale durante il cantiere di via Dante nonché delle modifiche introdotte alla viabilità che hanno determinato un cambiamento nelle abitudini degli utenti in sosta.

Nel 2018 è previsto un fatturato che viene stimato ad euro 1.150.000,00 con un incremento quindi di euro 100.000,00. L'incremento trova ragione nella gestione del parcheggio Urban City e nei corrispettivi relativi al parcheggio Ospedale.

Per il servizio sosta e mobilità nel triennio 2018 – 2020 sono previsti investimenti complessivi per circa euro 839.000,00, legati principalmente al progetto "controllo ztl" per euro 350.000,00 e sistema controllo accessi.

## **3. GESTIONE SERVIZI CIMITERIALI**

La gestione dei servizi cimiteriali comunali ovvero San Marco, Santa Maria, Borgo Sacco, Marco, Lizzana/Lizzanella e Noriglio, si è allargata anche al comune di Mori e al comune di Brentonico.

Per il servizio cimiteriale si prevedono nel 2018 ricavi pari ad euro 360.000,00, mentre per il triennio 2018 – 2020 sono previsti investimenti per complessivi euro 110.000,00.

## **4. GESTIONE IMPIANTI SPORTIVI**

Nel Settore impianti sportivi la previsione di ricavi per il 2018 è di 590.000,00 con una contrazione rispetto al pre-consuntivo 2017 di circa 33.000,00. Nel 2017 vi è stata una riduzione di attività erogata pari a 1.770 ore, mentre nel 2018 si prevede un incremento di circa 1.300 ore di attività.

Si evidenzia quanto rimarcato dallo studio E.Y che è necessario portare in equilibrio la gestione “palestre ed impianti sportivi” attraverso un adeguamento del corrispettivo orario (+2,0 euro/ora) per garantire l’economicità della gestione anche in questo comparto.

Gli investimenti complessivamente previsti per il trimestre 2018-2020 ammontano ad euro 17.000,00.

## 5. PROGETTO STRAORDINARIO DI SERVIZI ED INTERVENTI MANUTENTIVI

Nel 2017 l’azienda ha proseguito l’attuazione del progetto straordinario di servizi ed interventi manutentivi finalizzato anche a realizzare nuove opportunità lavorative a soggetti in difficoltà. Nel 2017 il pre-consuntivo indica ricavi per euro 163.900,00 e stessa somma viene indicata nel 2018.

## 6. INVESTIMENTI e FABBISOGNO FINANZIARIO

Si riassumono nella seguente tabella gli investimenti previsti nel prossimo triennio.

Settore di attività	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020
FARMACIE	370.000	30.000	30.000
SOSTA E MOBILITA’	645.000	127.000	67.000
IMPIANTI SPORTIVI	15.000	1.000	1.000
CIMITERI	105.000	5.000	5.000
SEDE	85.000	15.000	15.000
<b>TOTALE</b>	<b>1.220.000</b>	<b>178.000</b>	<b>118.000</b>

INVESTIMENTI	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020
Cassa a inizio anno	800.000	119.000	524.000
Cash-flow	539.000	583.000	584.000
Finanziamenti esterni	0	0	0
Investimenti	-1.220.000	-178.000	-118.000
<b>Disponibilità a fine anno</b>	<b>119.000</b>	<b>524.000</b>	<b>990.000</b>

## 7. PREVISIONI PER IL TRIENNIO

Le proiezioni per il 2018 2019 e 2020 presentano ricavi in costante crescita a partire da una previsione del 2018 di euro 7.274.900,00 per arrivare al 2020 con ricavi previsti per euro 7.574.900,00. L’utile per il 2019 viene stimato in euro 12.100,00 mentre quello del 2020 in euro 26.900,00.

L’andamento è previsto considerando un incremento medi dell’1% dei ricavi di farmacia, stabilità nei ricavi della sosta e l’aggiornamento all’indice inflattivo dei ricavi per il settore impianti sportivi e servizi cimiteriali.

## 8. IL BILANCIO PREVENTIVO 2018

Il bilancio preventivo 2018, complessivamente considerato, presenta un utile d'esercizio per euro 20.000,00. Il valore della produzione di euro 7.319.900,00 copre integralmente i costi della produzione previsti in euro 7.297.400,00 generando un valore della produzione positivo per euro 22.500,00. Nel 2018 è prevista l'assunzione di 1 direttore di farmacia in sostituzione di un dipendente che ha raggiunto il collocamento a riposto. La successiva tabella riporta una sintesi del conto economico di previsione per il 2018.

<b>CONTO ECONOMICO</b>	<b>DI PREVISIONE PER Anno 2017</b>
Totale valore della produzione	7.319.900
Totale costi della produzione	7.297.400
Margine operativo	22.500
Proventi ed oneri finanziari	7.000
Risultato prima delle imposte	29.500
Imposte dell'esercizio	9.500
Utile dell'esercizio	20.000

## CONCLUSIONI

Il Collegio dei revisori ritiene che il Piano programma 2018/2019/2020 e il Bilancio di Previsione 2018 e Pluriennale 2018/2020, predisposti dal Consiglio di Amministrazione sottoposti al Collegio per il dovuto parere, siano stati redatti secondo principi di correttezza e di prudenza, nonché secondo il principio della continuità.

Il Collegio dei Revisori esprime pertanto parere favorevole all'approvazione del bilancio di previsione per l'anno 2018 e relativi allegati.

Rovereto, 9 gennaio 2018

Il Collegio dei revisori

Dott. Ravagni Corrado \_\_\_\_\_

Dott. Battocchi Alessandro \_\_\_\_\_

Dott.ssa Marisa Micol \_\_\_\_\_