



# DOCUMENTO DI PROGRAMMAZIONE

2024-2025-2026



***Farmacie Comunali***  
***Santa Croce Sull' Arno***

## Sommario

1. Premessa .....	3
2. Organigramma e i piani di assunzione .....	4
2.1 Organo amministrativo .....	4
2.2 Organo di controllo .....	4
2.3 Direzione .....	4
2.4 Organico aziendale .....	5
3. Piani di investimento e di sviluppo .....	5
3.1 Nuovi servizi in Farmacia .....	6
4. Bilancio di previsione anno 2024 .....	7
5. Budget Economico Triennale (2024-2026) .....	8



## 1. Premessa

La Santa Croce Pubblici Servizi è stata costituita a seguito della deliberazione consiliare del Comune di Santa Croce sull'Arno n. 24 del 10.03.2006, nella quale si stabiliva la creazione di una società a responsabilità limitata unipersonale a cui affidare la gestione del servizio di "Farmacia comunale", ai sensi e per gli effetti dell'art. 2463 Codice Civile e dell'art. 113, comma 5, lett. c), del Dlgs. n. 267/00.

La Santa Croce Pubblici Servizi costituisce, quindi, il mezzo tramite il quale il Comune di Santa Croce sull'Arno esercita il servizio farmaceutico di cui il Comune è il titolare e proprietario.

I rapporti tra il Comune di Santa Croce sull'Arno e la Santa Croce Pubblici Servizi sono disciplinati da:

- lo Statuto societario
- il contratto d'affitto d'azienda tramite il quale il Comune ha trasferito l'attività
- il contratto di servizio (approvato con deliberazione consiliare del 29.09.2020) che regola le modalità di svolgimento del servizio, fissando gli obiettivi reciproci tra Comune di Santa Croce sull'Arno e la Società, al fine di garantire sia l'autonomia gestionale della Società sia il contemporaneo perseguimento degli obiettivi dell'amministrazione comunale titolare delle farmacie.
- la carta dei servizi

L'art. 19 dello Statuto della Santa Croce Pubblici Servizi stabilisce che l'Organo Amministrativo della società è tenuto a presentare annualmente al socio unico il bilancio previsionale unitamente ai vari documenti di programmazione, quale esplicitazione delle linee guida relativamente alle scelte e agli obiettivi che l'azienda intende perseguire.

Gli obiettivi aziendali per il triennio 2024/2026 vengono declinati sulla base delle seguenti linee

- lo sviluppo dei servizi
- Il programma degli investimenti e le relative modalità di finanziamento
- i modelli organizzativo-gestionali e gli eventuali programmi per l'acquisizione e la valorizzazione delle risorse umane

Il programma triennale è ispirato a logiche economico-imprenditoriali secondo principi di economicità, efficacia ed efficienza di cui al T.U.E.L. seguendo il paradigma organizzativo:

**INDIRIZZI**, che sono stabiliti da Ente Locale attraverso lo Statuto e l'Organo Amministrativo

**STRATEGIE**, che sono individuate dall'Organo Amministrativo in condivisione con i Direttori

**AZIONI**: la Direzione traduce in obiettivi, azioni e risultati le strategie aziendali.

L'attuale piano programma si pone gli obiettivi di mettere l'Azienda nelle condizioni di:

- consolidare ed eventualmente migliorare il proprio posizionamento sul mercato e nel rapporto con i propri utenti
- rafforzare le proprie dinamiche economiche in un'ottica di valorizzazione dell'Azienda a favore dell'Ente proprietario e, per conseguenza, dei cittadini del Comune di Santa Croce sull'Arno
- sviluppare e incrementare i servizi previsti dai decreti attuativi della c.d. "Farmacia dei Servizi" (Legge n. 69/2009)

Il Bilancio di Previsione, relativo all'anno 2024, e il Piano Programma Triennale 2024- 2026 sono stati costruiti tenendo ovviamente presente l'attuale contesto economico locale e nazionale, le cui dinamiche hanno comportato una pesante degradazione del potere d'acquisto delle famiglie.

Occorre quindi premettere che la visione prospettica dei futuri risultati economici e finanziari appare influenzata dalle obiettive condizioni di incertezza relative al contesto economico generale, le cui future evoluzioni, nazionali ed internazionali, appaiono di difficile previsione.

## 2. Organigramma e i piani di assunzione

L'attuale organigramma della società è così composto:

### 2.1 Organo amministrativo

La società è attualmente amministrata da un Amministratore Unico, il Dott. Massimo Parentini, nominato con Deliberazione della Giunta Comunale n.79 del 04.05.2023 recepito con delibera assembleare del 08.05.2023.

All'Amministratore Unico compete il perseguimento delle scelte strategiche e degli indirizzi gestionali.

### 2.2 Organo di controllo

L'Organo di controllo è rappresentato dal Sindaco Unico nella persona del Rag. Gian Luca Ruglioni.

### 2.3 Direzione

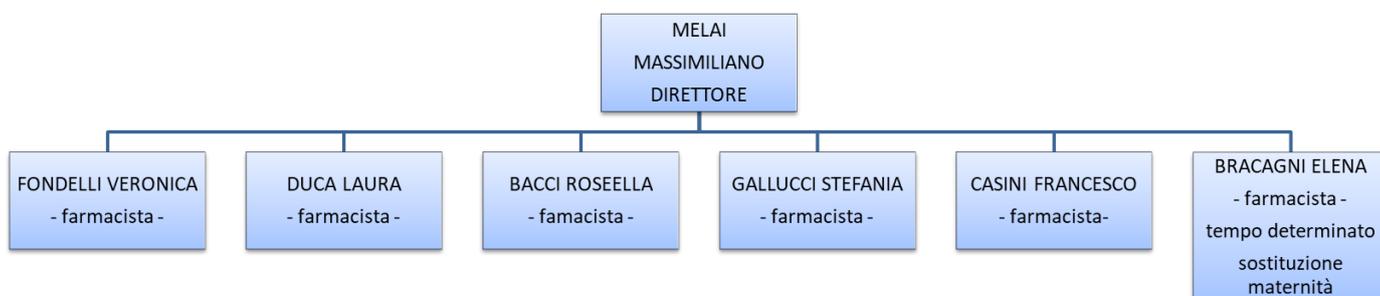
Le farmacie sono gestite da due direttori: il Dott. Massimiliano Melai (Farmacia 1 - Corso Giuseppe Mazzini, 122) e la Dott.ssa Elena Mannocci (Farmacia 2 – Piazza Nenni, 1/2).

Ai Direttori competono le attività organizzative e gestionali funzionali al perseguimento degli obiettivi strategici e degli indirizzi generali.

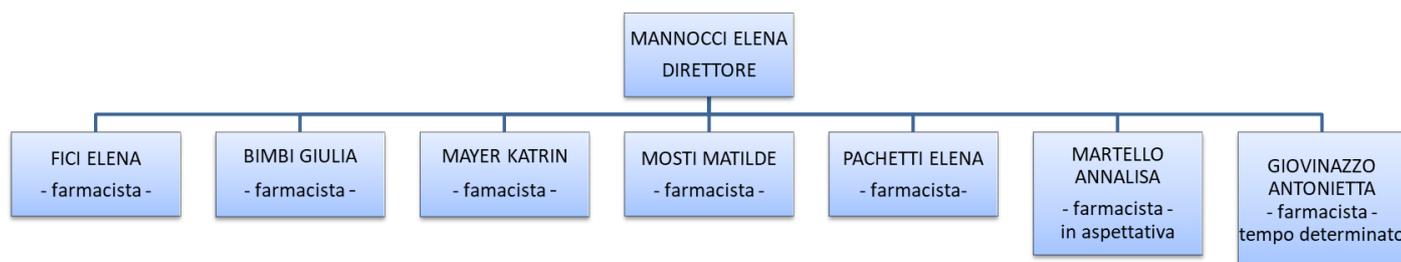
## 2.4 Organico aziendale

### TABELLA ORGANICA DEL PERSONALE E DELLE FUNZIONI

#### FARMACIA COMUNALE 1



#### FARMACIA COMUNALE 2



Non sono previste al momento ulteriori implementazioni di personale, se non per eventuali sostituzioni per maternità o per esigenze temporanee e contingenti che potranno verificarsi per eventuali dimissioni del personale attualmente in forza.

## 3. Piani di investimento e di sviluppo

Nel corso dei primi mesi del 2024 è stato completato il trasferimento della Farmacia 2 nella nuova sede di Piazza Nenni nei locali del Centro commerciale Coop.fi, e ciò permetterà a questo punto vendita di poter usufruire di locali rinnovati e più ampi, dove poter rafforzare la propria offerta commerciale e continuare ad implementare ulteriori servi.

Nel breve periodo non sono previsti ulteriori piani di investimento, se non per interventi di manutenzione straordinaria ai locali della Farmacia 1 per la sostituzione della tensostruttura presente sul soffitto dell'area vendita, che risulta danneggiata in diversi punti e ormai complessivamente poco gradevole alla vista, per un investimento quantificabile in ca 15 Euro/000.

La Farmacia 1 rimane, comunque, un punto vendita il cui allestimento ed arredamento risultano essere ormai datati e che, in un'ottica prospettica, potrebbe essere opportuno

rinnovare, anche per dare un nuovo impulso alla propria capacità attrattiva nei confronti della clientela.

In un'ottica di razionalizzazione logistica potrebbe essere opportuno valutare l'acquisizione di un magazzino automatico robotizzato, anche alla luce degli risultati ottenuti in termini di efficienza gestionale delle scorte già ottenuta con tale implementazione per la Farmacia 2.

### 3.1 Nuovi servizi in Farmacia

La Santa Croce Pubblici Servizi al fine di perseguire l'obiettivo di dare attuazione alla c.d. "Farmacia di servizi", intesa come naturale evoluzione dell'attività professionale nell'ambito delle cure primarie, sta proseguendo nel percorso di implementazione di nuove iniziative e attività.

La "Farmacia di servizi" nasce dalla volontà di ampliare i servizi territoriali, sia per favorire un complessivo processo di deospedalizzazione della sanità, sia per ampliare il ruolo che le farmacie possono assolvere nell'ambito del Sistema sanitario nazionale.

L'attività di dispensazione dei farmaci e, conseguentemente, di consiglio ed educazione sanitaria deve essere così affiancata da tutta una serie di servizi correlati alla salute e alla prevenzione.

Tali servizi si inquadrano perfettamente nell'evoluzione delle attività delle Farmacie ispirate ad un modello di primo presidio sanitario territoriale impegnato, non solo nell'erogazione del farmaco e nella correlata assistenza al paziente, ma anche nella fornitura di nuove prestazioni, volte a sfruttare la capillarità della rete delle farmacie per facilitare l'accesso dei cittadini alle cure, grazie anche alla supervisione del farmacista, quale professionista della salute adeguatamente formato e costantemente aggiornato.

## 4. Bilancio di previsione anno 2024

Il bilancio previsionale al 31 dicembre 2024, di seguito rappresentato, è stato elaborato sulle risultanze della situazione economica e patrimoniale al 30 settembre 2024 e degli attuali trend economici.

<b>SANTA CROCE PUBBLICI SERVIZI</b>	
<b>CONTO ECONOMICO</b>	<b>31.12.2024</b>
<b>FARMACIA 1</b>	
Ricavi Farmacia 1	1.245.053
Acq. farm, paraf. ecc Farmacia 1	(771.933)
Var.rim Farmacia 1	(0)
<b>MARGINE DI CONTRIBUZIONE</b>	<b>473.120</b>
<b>% MARGINE DI CONTRIBUZIONE</b>	<b>38,00%</b>
Servizi e altri acquisti 1	(51.313)
Godimento beni di terzi 1	(33.963)
Personale 1	(296.495)
<i>% Personale su Ricavi</i>	<i>-23,81%</i>
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	<b>91.350</b>
<b>FARMACIA 2</b>	
Ricavi Farmacia 2	1.847.388
Acq. farm, paraf. Ecc Farmacia 2	(1.136.143)
Var.rim Farmacia 2	(0)
<b>MARGINE DI CONTRIBUZIONE</b>	<b>711.244</b>
<b>% MARGINE DI CONTRIBUZIONE</b>	<b>38,50%</b>
Servizi e altri acquisti 2	(72.939)
Godimento beni di terzi 2	(46.367)
Personale 2	(397.836)
<i>% Personale su Ricavi</i>	<i>-21,54%</i>
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	<b>194.103</b>
<b>COSTI E RICAVI GENERALI</b>	
Altri ricavi	10.953
Servizi e altri acquisti	(72.160)
Godimento beni di terzi	(66.331)
Oneri diversi	(25.619)
Personale	(0)
<b>EBITDA</b>	<b>132.296</b>
Ammortamenti	(55.481)
<b>EBIT</b>	<b>76.815</b>
Proventi e oneri finanziari	(25)
Imposte sul reddito d' esercizio	(24.255)
<b>UTILE D'ESERCIZIO</b>	<b>52.535</b>

## 5. Budget Economico Triennale (2024-2026)

### PREMESSA

Uno studio previsionale condotto da un team di ricerca dell'Osservatorio farmaci del Cergas Bocconi, pubblicato da Assosalute a luglio 2023, prospetta che, dopo un 2022 estremamente positivo, in cui le vendite sono aumentate a valori di quasi il 20%, il mercato dei farmaci senza obbligo di ricetta farà registrare nel triennio 2023-2025 una progressiva frenata della crescita: +9,7% a dicembre 2023, +5% alla fine del 2024 e +3,8% nel 2025.

### FARMACI SENZA RICETTA, LA SPESA 2020-2022 E LE PREVISIONI 2023-2025 (VALORI)

Anno	Totale SOP		Totale AM		Totale SP	
	Valore assoluto	Var%	Valore assoluto	Var%	Valore assoluto	Var%
2020	2.343,7	-	1.764,7	-	578,96	-
2021	2.415,0	3,0%	1.809,0	2,5%	606,0	4,7%
2022	2.873,1	19,0%	2.199,5	21,6%	673,6	11,2%
2023p	3.152,2	9,7%	2.431,3	10,5%	720,9	7,0%
2024p	3.309,6	5,0%	2.551,7	5,0%	757,9	5,1%
2025p	3.434,6	3,8%	2.645,4	3,7%	789,2	4,1%

Fonte: elaborazioni e previsioni Osservatorio Farmaci, CERGAS Bocconi (OSFAR) su dati Assosalute e IQVIA

La stima finale prevede una crescita delle vendite in progressiva frenata, tanto per i farmaci di automedicazione (Am, vedi sopra), quanto per i medicinali senza pubblicità (Sp), anche se i primi rallenteranno più dei secondi: nel 2023, in dettaglio, Am e Sp dovrebbero segnare incrementi a valori del 10,5 e del 7% rispettivamente, nel 2024 del 5 e del 5,1%, nel 2025 del 3,7 e del 4,1%. Per quanto concerne l'andamento nel triennio delle singole categorie terapeutiche, le previsioni dell'Osservatorio farmaci risentono degli andamenti epidemiologici registrati. Si prevede infatti che la classe dei farmaci per tosse, raffreddore e affezioni delle vie respiratorie continuerà a rappresentare il gruppo dalla maggiore incidenza di spesa e consumo, con un'incidenza sul totale mercato di più del 35% per effetto delle sindromi para/influenzali e della sintomatologia da covid-19. La somma di questa classe con quella degli analgesici e dei farmaci per l'apparato digerente e l'intestino arriverà a rappresentare più del 75% del mercato totale nel 2024-2025. Quanto alla spesa per farmaci di automedicazione a livello regionale, la stima dell'Osservatorio farmaci immagina un'evoluzione coerente con i valori 2022, in cui si sono registrati tassi di crescita positivi soprattutto nelle regioni del Nord (+19,6%) rispetto a quelle del Centro e del Sud (+18,7% e +18,1% rispettivamente). La spesa per farmaci Sop, dunque, dovrebbe restare invariata nella composizione geografica, concentrandosi per poco più del 50% nel Nord, per circa il 21% nel Centro e per il restante 27% circa nel Sud.

**TRIENNIO 2024-2026**

I conti economici previsionali del triennio 2024-2026 sono stato quindi elaborato analizzando l'attuale contesto e nel rispetto del principio della c.d. "continuità aziendale", ispirandosi al principio di prudenza e considerando i prospettati effetti positivi in termini di ricavi connessi al trasferimento della Farmacia 2 nel nuovo punto vendita, che da febbraio a settembre 2024 hanno già manifestato un incremento di oltre 13 punti percentuali.

I risultati previsionali sono stati stimati considerando inoltre:

- i) I dati storici degli esercizi precedenti
- ii) L'effetto di fattori esogeni ed endogeni noti, che possono influenzare l'andamento delle vendite
- iii) Le azioni che si intendono intraprendere con effetti sui risultati di bilancio

**Budget Economico Triennale (2024-2026) suddiviso per i due punti vendita**

<b>SANTA CROCE PUBBLICI SERVIZI</b>			
<b>CONTO ECONOMICO</b>	<b>31.12.2024</b>	<b>31.12.2025</b>	<b>31.12.2026</b>
<b>FARMACIA 1</b>			
Ricavi Farmacia 1	1.245.053	1.270.000	1.300.000
Acq. farm, paraf. ecc Farmacia 1	(771.933)	(787.400)	(806.000)
Var.rim Farmacia 1	(0)	(0)	(0)
<b>MARGINE DI CONTRIBUZIONE</b>	<b>473.120</b>	<b>482.600</b>	<b>494.000</b>
<b>% MARGINE DI CONTRIBUZIONE</b>	<b>38,00%</b>	<b>38,00%</b>	<b>38,00%</b>
Servizi e altri acquisti 1	(51.313)	(48.422)	(48.422)
Godimento beni di terzi 1	(33.963)	(34.642)	(35.335)
Personale 1	(296.495)	(298.253)	(300.046)
<i>% Personale su Ricavi</i>	<i>-23,81%</i>	<i>-23,48%</i>	<i>-23,08%</i>
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	<b>91.350</b>	<b>101.283</b>	<b>110.197</b>
<b>FARMACIA 2</b>			
Ricavi Farmacia 2	1.847.388	1.885.000	1.922.700
Acq. farm, paraf. Ecc Farmacia 2	(1.136.143)	(1.159.275)	(1.182.461)
<b>MARGINE DI CONTRIBUZIONE</b>	<b>711.244</b>	<b>725.725</b>	<b>740.240</b>
<b>% MARGINE DI CONTRIBUZIONE</b>	<b>38,50%</b>	<b>38,50%</b>	<b>38,50%</b>
Servizi e altri acquisti 2	(72.939)	(61.809)	(61.809)
Godimento beni di terzi 2	(46.367)	(48.000)	(48.000)
Personale 2	(397.836)	(400.813)	(400.813)
<i>% Personale su Ricavi</i>	<i>-21,54%</i>	<i>-21,26%</i>	<i>-20,85%</i>
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	<b>194.103</b>	<b>215.103</b>	<b>229.618</b>
<b>COSTI E RICAVI GENERALI</b>			
Altri ricavi	10.953	3.349	3.349
Servizi e altri acquisti	(72.160)	(73.603)	(75.075)
Godimento beni di terzi	(66.331)	(66.331)	(66.331)
Oneri diversi	(25.619)	(19.709)	(20.914)
<b>EBITDA</b>	<b>132.296</b>	<b>160.092</b>	<b>180.843</b>
Ammortamenti	(55.481)	(55.481)	(55.481)
<b>EBIT</b>	<b>76.815</b>	<b>104.611</b>	<b>125.362</b>
Proventi e oneri finanziari	(25)	(0)	(0)
Imposte sul reddito d' esercizio	(24.255)	(32.030)	(37.834)
<b>UTILE D'ESERCIZIO</b>	<b>52.535</b>	<b>72.581</b>	<b>87.528</b>

Santa Croce sull'Arno, 25 ottobre 2024

**L'Amministratore Unico**

Dott. Massimo Parentini

