



# **PIANO PROGRAMMA TRIENNALE**

**2020-2022**  
**(Art. 38 Statuto)**



## INDICE

INDICE	2
INTRODUZIONE	3
1. CENTRO SOCIO SANITARIO DI ROMANO BANCO	4
2. LE FARMACIE	4
3. PROGRAMMA DI INVESTIMENTI IN F1	5
4. INIZIATIVE DI CARATTERE SOCIALE	6
5. ATTIVITA DI MARKETING	8
6. UFFICIO AMMINISTRATIVO	9
7. GESTIONE DEL PERSONALE E DEI COLLABORATORI	9
8. NOTA ILLUSTRATIVA SULLE PREVISIONI DI BILANCIO	10
ALLEGATO "A" - BILANCIO DI PREVISIONE PLURIENNALE 2020-2022	11
ALLEGATO "B" - PREVISIONE FLUSSI FINANZIARI 2019	12
ALLEGATO "C" - DOTAZIONE ORGANICA	13



## **INTRODUZIONE**

La A.S.B è stata costituita con deliberazione del Consiglio Comunale n. 38 del 16 ottobre 2006 quale Azienda Speciale del Comune di Buccinasco e ad essa è trasferita, in seguito alla successiva modifica disposta con deliberazione comunale n. 53 del 11/12/2012, esclusivamente l'attività di gestione della Farmacia Comunale e dei servizi socio-sanitari.

I rapporti fra Comune di Buccinasco e A.S.B. sono disciplinati dal contratto di servizio approvato con deliberazione C.C. n. 39 del 16 ottobre 2006 (poi revisionato con delibera n. 54 del 11/12/2013) nonché, per quanto attiene alla parte finanziaria, anche dall'art. 114 del D.lgs. n. 267/2000; in particolare si ricorda che, l'Azienda in sede di approvazione del bilancio preventivo è tenuta al rispetto del principio del pareggio economico di bilancio.

La Giunta Comunale, con delibera n. 59 del 26/02/2013, ha approvato l'accordo tra il Comune di Buccinasco e l'Azienda Speciale Buccinasco per la fornitura di servizi tecnici, di supporto amministrativo ed assicurativi, stabilendo in € 32000,00/anno il corrispettivo per la fornitura di tali servizi; con delibera n. 28 del 10/02/2016 ha approvato invece lo schema di contratto di locazione avente ad oggetto la Farmacia comunale di via Marzabotto e la Farmacia comunale di via Don Minzoni, fissando in € 18.000,00/anno il canone annuo per l'affitto di ciascuno dei due immobili.

Il piano programma ed il bilancio di previsione sono atti fondamentali che devono essere deliberati dal Consiglio di Amministrazione e successivamente approvati dal Consiglio Comunale così come stabilisce l'art. 17 dello Statuto.

L'art. 18 dello Statuto stabilisce inoltre che il Piano Programma è lo strumento di programmazione al fine di raggiungere gli obiettivi che derivano dagli indirizzi dati dal Consiglio Comunale.

Il piano programma 2020 e il bilancio di previsione triennale 2020/2022 sono stati redatti tenendo conto di tali indirizzi nonché delle deliberazioni richiamate; inoltre non sono previste erogazioni di contributi di funzionamento all'Azienda Speciale da parte del Comune che, invece, beneficia della corresponsione degli importi su indicati.

L'attuale Piano Programma si pone i seguenti obiettivi:

- migliorare e consolidare il proprio posizionamento sul mercato;
- predisporre campagne di vendita promozionali;



- aumentare l'immagine dell'Azienda come presidio.

## **1. CENTRO SOCIO SANITARIO DI ROMANO BANCO**

L'Azienda ha ricevuto in comodato gratuito per dieci anni un immobile sito in Piazza Cavalieri Vittorio Veneto di proprietà comunale. L'atto di convenzione, approvato con deliberazione G.C. n. 104 del 22 maggio 2019, prevede che l'immobile venga adibito all'erogazione di servizi socio-sanitari, in particolare:

- servizi infermieristici;
- attività di parafarmacia;
- convenzionamento con gli studi dei medici di medicina generale del territorio comunale;
- vendita di articoli ed ausili ortopedico-sanitari.

Per poter adempiere a tale mandato, l'Azienda provvede alla preliminare ristrutturazione e messa a norma dei locali, così come previsto dall'art. 7 della convenzione succitata.

Allo scopo sociale dei compiti affidati all'Azienda si aggiunge anche l'obiettivo di rivitalizzare la piazza attualmente poco frequentata dai cittadini.

Naturalmente, il carattere non commerciale della destinazione d'uso dei locali, e quindi dei relativi contratti di conduzione che verranno stipulati, unito all'onere da sostenere (quantificabile in circa 183.000 euro, oltre alle spese di progettazione e a quelle di arredamento, che l'Azienda si è assunta in luogo del Comune) rendono l'operazione non lucrativa dal punto di vista economico. Infatti il mandato conferito all'Azienda, comunque, è quello di erogare servizi a finalità sociale con la possibilità di raggiungere, nel periodo di durata del comodato, un equilibrio economico-finanziario per la gestione del complesso, auspicando che l'apertura di un negozio di parafarmacia in una porzione dell'immobile (come indicato nella deliberazione n. 104) possa semmai consentire complessivamente un ritorno dell'investimento.

## **2. LE FARMACIE**

Il servizio farmacia viene espletato nei due punti vendita di Via Marzabotto (denominato Farmacia comunale 1), che effettua l'orario continuato dalle 8.30 alle 24 tutti i giorni della settimana, e di Via



## Azienda Speciale Buccinasco

Don Minzoni (denominato Farmacia comunale 2), che effettua l'orario convenzionale dalle 8.30 alle 12.30 e dalle ore 15.30 alle ore 19.30, ad eccezione della giornata del lunedì in cui è aperto al pubblico solo durante l'orario pomeridiano e della giornata del sabato in cui, al contrario, è aperto solo alla mattina. Inoltre sono previste giornate di guardia farmaceutica dalle 8,30 alle 20,00 definite mensilmente dall'ATS.

La Farmacia comunale deve sempre più costituire un punto di riferimento nel territorio per i cittadini di Buccinasco e per la tipologia di servizi offerti intende dare un messaggio di buona gestione finalizzata a soddisfare i bisogni delle persone.

Nel 2019 è iniziato un piano di rilancio, senza investimenti di particolare entità, che produrrà i suoi effetti nel prossimo futuro.

Le principali aree di intervento sono state:

- riorganizzazione del servizio e del personale addetto;
- ampliamento delle aperture;
- riallestimento dei punti vendita;
- aumento delle referenze in assortimento;
- formazione del personale;
- azioni di fidelizzazione clienti;
- attivazione della comunicazione ( sito, FB, stampa);
- customer satisfaction.

Inoltre sono state di recente sviluppate nuove metodologie di controllo di gestione sistematico che dovrebbero produrre i primi effetti già con l'inizio del nuovo anno.

Saranno poi attuate una serie di analisi sulle vendite per individuare i motivi dell'andamento altalenante del fatturato mensile della Farmacia 2.

Per quanto riguarda la Farmacia1 sono programmate una serie di iniziative di modernizzazione per rendere la farmacia più efficace.

### **3. PROGRAMMA DEGLI INVESTIMENTI IN Farmacia 1**

Il programma prevede l'ammodernamento della Farmacia 1 iniziato nel 2019 che proseguirà per tutto il 2020. Il progetto verrà realizzato per rendere la farmacia più moderna con servizi più efficienti



## Azienda Speciale Buccinasco

al fine di aumentare le vendite e con l'obiettivo di rendere più efficace il lavoro dei farmacisti.

Si prevede di agevolare gli acquisti eliminando le code con l'inserimento dei distributori ticket sia in Farmacia 1 sia in Farmacia 2 (fattore negativo rilevato nei questionari distribuiti ai clienti).

Rientrano nel programma di ammodernamento i seguenti investimenti:

- l'adozione di un magazzino automatico per un investimento totale di 85.000 euro (più licenza del gestionale dal secondo anno), con modalità che saranno successivamente definite scegliendo fra un leasing operativo e un acquisto diretto. L'automatizzazione porterà ad un aumento della redditività attraverso una riduzione dei costi per la gestione dei prodotti, con un maggior controllo delle giacenze del magazzino e delle scadenze. Essa porterà ad un miglioramento della gestione del personale con un aumento del livello del servizio al cliente e quindi un incremento delle vendite. Questo perché, con l'arrivo dei farmaci direttamente al banco, viene agevolata il lavoro dei farmacisti che non dovranno più allontanarsi permettendo così di offrire al cliente consigli, consulenza e tempo;
- l'installazione di una vetrina con schermo led che comunicherà tutte le iniziative all'interno della farmacia e le iniziative sociali per un investimento di 2.000 euro;
- l'utilizzo di una bilancia pesa persone con funzione pesa-bebè, statura e stampa ticket con nome farmacia; in più App dedicata per memorizzare le misurazioni su Smartphone;
- l'installazione di una bacheca turni illuminata come in Farmacia 2 dal costo di 350 euro;
- l'adozione di casse automatiche sia in Farmacia 1 sia in Farmacia 2 che consentiranno una gestione automatizzata del contante, miglioreranno la sicurezza e l'efficienza nella gestione dei fondi, oltre ad una maggiore produttività dei farmacisti e un miglior servizio al cliente.

#### **4. INIZIATIVE DI CARATTERE SOCIALE**

Proseguono le attività programmate nel Piano Programma dello scorso anno. Si metteranno in atto azioni di Marketing istituzionale che tenderanno ad identificare la singola farmacia sotto un'unica immagine di Azienda Speciale, sempre attenta ad offrire un servizio di farmacia a 360 gradi e intesa come "presidio socio-sanitario e centro di servizi sanitari". ASB svolge anche un'importante funzione sociale poiché nel prossimo triennio cercheremo di offrire sempre maggiori servizi per attestarsi come servizio farmaceutico di riferimento per tutti i cittadini



## Azienda Speciale Buccinasco

I servizi resi devono dunque soddisfare i bisogni del cittadino di salute e prevenzione, in modo da garantire attenzione e riservatezza, disponibilità del prodotto, consulenza personalizzata.

A tale scopo è fondamentale rendere partecipe il cittadino delle attività e dei servizi promossi sul territorio, ma è altrettanto necessario conoscerne i fabbisogni.

### ➤ *BONUS BEBE'*

Nel corso del 2018 è stata sottoscritta una convenzione tra comune e azienda speciale per la gestione del progetto “bonus bebè”, approvato con delibera di Giunta comunale il 23/5/2018 con l’obiettivo di supportare le famiglie che devono sostenere le spese per l’acquisto dei prodotti di prima infanzia. E successivamente sono state attivate le Gift Card legate all’utilizzo di e-fidelity per il Bonus Bebè, con il costo che viene suddiviso fra azienda e comune in parti uguali. Ad oggi sono state attivate 290 gift card con un costo totale di 23.688 euro, di cui 11.270 euro nel 2018 e 12.418 euro nel 2019.

### ➤ *CROCE VERDE E CROCE ROSSA*

In collaborazione con Croce Verde nel 2018 è stata attivata la postazione per l’utilizzo del defibrillatore all’interno della storica Farmacia Comunale 1, nell’ambito del progetto “Buccinasco cardioprotetta”, con il coinvolgimento dell’azienda speciale che cura l’organizzazione e della croce verde soccorso che si occupa della formazione; tutti i farmacisti presenti nelle nostre farmacie hanno sostenuto il corso di formazione. E’ stato organizzato un corso gratuito per i cittadini che desiderano imparare l’utilizzo del defibrillatore. Dopo i buoni risultati di partecipazione ottenuti finora, l’obiettivo per il prossimo anno è quello di coinvolgere nel progetto il maggior numero possibile di cittadini, con un nuovo calendario che sarà comunicato nelle nostre farmacie e sui social. Sono poi previsti con la Croce Verde dei check- up salute durante tutto l’anno nelle nostre farmacie, iniziativa che dal 2020 verrà estesa anche con la Croce Rossa, per un costo totale di circa 700 euro all’anno.

### ➤ *OSTETRICA A DOMICILIO*

Il bando è stato vinto dalla Famiglia Solidale Onlus di Buccinasco con firma del contratto avvenuta il 10 luglio 2019. Il servizio consiste nell’offrire gratuitamente alle neo mamme, nel periodo dalle 48 ore dopo il parto fino ad una settimana del bimbo, l’utilizzo di una ostetrica per 3 ore nella prima settimana; successivamente, fino ad un anno del bambino, viene inoltre garantito un servizio di “spazio



## Azienda Speciale Buccinasco

mamma” per far incontrare le mamme insieme ad un’ostetrica (nello spazio dell’ex ufficio Asb di Don Minzoni).

Ad oggi (novembre 2019) il numero di mamme che hanno usufruito del servizio a domicilio è di 19 con una spesa complessiva per l’azienda di 2.400 euro.

### ➤ *CONSEGNA A DOMICILIO DI FARMACI*

Continua ad essere un obiettivo primario la consegna dei farmaci a domicilio rivolta ad anziani e disabili, anche se talune criticità burocratiche ne rallentano la realizzazione.

## **5. ATTIVITA’ DI MARKETING**

La comunicazione istituzionale deve essere collegata all’attività di comunicazione all’interno delle singole farmacie , quindi seguire un’esposizione uniforme in modo da trasmettere alla clientela la stessa immagine. Il layout deve essere più attento e preciso, ad esempio attraverso etichette più chiare dei prezzi, espositori non vuoti, merchandising dei fornitori distribuito ai clienti etc.

L’obiettivo che si vuole raggiungere è quello di incidere su quegli acquisti non programmati, fornendo all’interno del punto vendita informazioni e comunicazioni che possano assistere il cliente nella scelta di un prodotto.

Si proseguirà con tutte le iniziative che sono state poste in essere dal 2019 : offerte con sconto dal 20 al 40% di un paniere di prodotti; servizi di autoanalisi (colesterolo trigliceridi,glicemia); misurazione gratuita della pressione arteriosa; giornate ad hoc con appuntamenti dei clienti (MOC, analisi del capello, intolleranza alimentare, udito).

Perseguendo questo scopo si continuerà ad agire su alcuni punti già oggetto del programma implementato in questo esercizio e quindi si continuerà a intervenire:

- su attività di “merchandising” (ottimizzazione dello spazio espositivo) e di “category management” (esposizione secondo criteri di suddivisione merceologica/terapeutici) in modo da meglio orientare il cliente;
- sulla relazione con la clientela da parte degli addetti, con servizi di prevenzione e informazione, con la cura dell’assortimento e con la facilitazione di self shopping;
- sulla fidelizzazione della clientela anche con l’attivazione della “fidelity card” (in fase di



## Azienda Speciale Buccinasco

realizzazione) seguita da azioni promozionali e marketing;

- sulla comunicazione (relazione con il farmacista, cartellonistica, vetrine, folder, volantino offerte, sito web etc.);
- sull’attuazione di iniziative promozionali, anche con il coinvolgimento delle case farmaceutiche/cosmetiche (sia all’interno dei punti vendita che in altri luoghi idonei) e incontri a tema;
- giornate a tema;
- sviluppo del reparto cosmesi e naturale;
- azioni di partnership con le aziende principali del mercato farmaceutico.

Lo sviluppo del programma necessita però del coinvolgimento totale dei farmacisti e del personale operativo in organico, sia dal punto di vista operativo che da quello motivazionale.

A tale scopo è previsto un progetto di “formazione e coaching” svolto da professionisti del settore.

Infine, è previsto un potenziamento del sito dell’azienda, con particolare riferimento alla sezione dedicata alla trasparenza, con l’intento cioè di rendere pubblici tutti i regolamenti interni per il funzionamento dell’ente.

## **6. UFFICIO AMMINISTRATIVO**

Sono a carico del Servizio Amministrazione attività inerenti all’organizzazione e alle risorse umane in particolare:

- Adempimenti inerenti all’applicazione del D.Lgs. 81/2008 (predisposizione accertamenti sanitari e incontri formativi con il personale in materia di sicurezza sul lavoro);
- Attivazione delle procedure di assunzione in servizio, di variazione e di cessazione del rapporto di lavoro predisponendo i contratti di lavoro individuali;
- Adempimenti relativi alle procedure concorsuali;
- Stesura e aggiornamenti dei testi regolamentari in materia di selezione e accesso ai posti di lavoro;
- Pubblicazione bandi/avvisi;
- Ragioneria;
- Gestione sito web ASB, pagina Facebook ASB e Instagram.



## **7 . GESTIONE DEL PERSONALE E COLLABORATORI**

Per quanto concerne la gestione del personale è stato riaperto il concorso per l'assunzione di un farmacista; il concorso verrà svolto nei primi mesi del 2020. Si valuterà l'eventuale assunzione di un secondo farmacista anche alla luce della prossima apertura della parafarmacia

Verrà poi introdotto un nuovo sistema di incentivazione per tutto il personale, legato a più obiettivi e parametri di Performance. Si provvederà anche a reclutare, tramite l'ordine dei farmacisti, alcuni tirocinanti laureati, in vista di un'eventuale futura collaborazione.

## **8. NOTA ILLUSTRATIVA SULLE PREVISIONI DI BILANCIO**

### **Budget 2020 - 2022**

Il budget economico del triennio 2020/2022 è stato elaborato nel rispetto del principio della c.d. "continuità aziendale", ispirandosi al principio della prudenza e tenendo conto della stima degli effetti delle azioni e delle attività programmate.

I risultati a budget sono stati stimati considerando tre variabili determinanti:

- 1) i dati storici dell'esercizio e il loro trend raffrontato a quelli degli esercizi precedenti;
- 2) l'effetto di fattori esogeni (ed endogeni) noti che possono caratterizzare l'andamento delle vendite;
- 3) le azioni previste dal presente Piano Programma con effetti sui risultati di bilancio.

Quanto all'aspetto finanziario, si ritiene che l'andamento dei flussi di cassa consenta un adeguato equilibrio finanziario e una sufficiente autonomia.

Queste iniziative avranno i loro effetti nel 2020, quindi nel 2020 ci sarà una leggera riduzione dell'utile.

**ALLEGATO "A" - BILANCIO DI PREVISIONE PLURIENNALE 2020-2022**

RICAVI	2019	2020	2021	2022
Farmacia 1	2.020.000,00	2.080.000,00	2.180.000,00	2.250.000,00
Farmacia 2	780.000,00	780.000,00	800.000,00	820.000,00
Parafarmacia		150.000,00	180.000,00	200.000,00
Canoni di locazione		19.000,00	25.000,00	25.000,00
<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>2.800.000,00</b>	<b>3.029.000,00</b>	<b>3.185.000,00</b>	<b>3.295.000,00</b>

COSTI				
Acquisto merci / servizi	1.900.000,00	2.040.000,00	2.145.000,00	2.220.000,00
Costo del personale e lav. aut. afferente	485.000,00	535.000,00	545.000,00	565.000,00
Costi per servizi commerciali	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00
Amministratori e Revisore	6.000,00	27.000,00	27.000,00	27.000,00
Consulenze ammin. e del personale	18.000,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00
Utenze energetiche e diverse	18.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00
Spese amministrative	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00
Canoni di locazione negozi con Comune	36.000,00	36.000,00	36.000,00	36.000,00
Contratto di servizio con Comune	32.000,00	32.000,00	32.000,00	32.000,00
Servizi al cittadino	30.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00
Oneri diversi di gestione	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00
Ammortamenti	24.000,00	32.000,00	32.000,00	32.000,00
Oneri e Proventi finanziari e straordinari	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
Oneri ristrutturazione immobile P.zza Cavalieri V.V.		20.000,00	20.000,00	20.000,00
<b>TOTALE COSTI</b>	<b>2.612.000,00</b>	<b>2.843.000,00</b>	<b>2.958.000,00</b>	<b>3.053.000,00</b>

Risultato prima delle imposte	<b>€ 188.000,00</b>	<b>€ 186.000,00</b>	<b>€ 227.000,00</b>	<b>€ 242.000,00</b>
-------------------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------

## ALLEGATO “B” – PREVISIONE FLUSSI FINANZIARI 2020

	GEN	FEB	MAR	APR	MAG	GIU	LUG	AGO	SET	OTT	NOV	DIC	TOTALE
VALORE DELLA PRODUZIONE	240.000	240.000	240.000	258.000	258.000	258.000	258.000	245.000	258.000	258.000	258.000	258.000	<b>3.029.000</b>
<b>TOTALE ENTRATE</b>	<b>240.000</b>	<b>240.000</b>	<b>240.000</b>	<b>258.000</b>	<b>258.000</b>	<b>258.000</b>	<b>258.000</b>	<b>245.000</b>	<b>258.000</b>	<b>258.000</b>	<b>258.000</b>	<b>258.000</b>	<b>3.029.000</b>
Acquisto merci / servizi	180.000	185.000	190.000	200.000	175.000	175.000	150.000	120.000	150.000	185.000	170.000	160.000	<b>2.040.000</b>
Costo del personale e lav. Aut.	40.500	40.500	40.500	46.000	46.000	46.000	46.000	45.500	46.000	46.000	46.000	46.000	<b>535.000</b>
Costi per servizi commerciali	1.666	1.666	1.666	1.666	1.666	1.666	1.666	1.666	1.666	1.666	1.666	1.674	<b>20.000</b>
Amministratore e revisore	2250	2250	2250	2250	2250	2250	2250	2250	2250	2250	2250	2250	<b>27.000</b>
Consulenze amministrative e del pers.	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	<b>18.000</b>
Utenze energetiche e diverse	1.500	1.500	1.500	2.200	2.200	2.200	2.200	2.000	2.300	2.300	2.550	2.550	<b>25.000</b>
Spese amministrative	2.100	2.100	2.080	2.080	2.080	2.080	2.080	2.080	2.080	2.080	2.080	2.080	<b>25.000</b>
Canone locazione negozi con comune						36.000							<b>36.000</b>
Contratto di servizio con Comune									32.000				<b>32.000</b>
Servizi al cittadino	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	<b>15.000</b>
Oneri diversi di gestione	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	<b>15.000</b>
Ammortamenti	2.000	2.000	2.000	2.800	2.900	2.900	2.900	2.900	2.900	2.900	2.900	2.900	<b>32.000</b>
Oneri / Proventi finanziari e straordinari	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	<b>3.000</b>
Oneri di ristrutturazione immobile P.zza Cavalieri V.V.				2240	2220	2220	2220	2220	2220	2220	2220	2220	<b>20.000</b>
<b>TOTALE SPESE</b>	<b>234.266</b>	<b>239.266</b>	<b>244.246</b>	<b>263.486</b>	<b>238.566</b>	<b>274.566</b>	<b>213.566</b>	<b>182.866</b>	<b>245.666</b>	<b>248.666</b>	<b>233.916</b>	<b>223.924</b>	<b>2.843.000</b>
<b>CASSA al 31</b>	<b>506.000</b>	<b>507.000</b>	<b>502.000</b>	<b>496.000</b>	<b>515.000</b>	<b>498.000</b>	<b>543.000</b>	<b>605.000</b>	<b>610.000</b>	<b>620.000</b>	<b>630.000</b>	<b>640.000</b>	

### ALLEGATO “C” – DOTAZIONE ORGANICA

<i>DESCRIZIONE QUALIFICA</i>	<i>LIVELLO</i>	<i>MANSIONE</i>	<i>NUMERO DIPENDENTI</i>
Farmacista Liv.1°Q	1Q	Direttore di farmacia	1
Farmacista Liv.2°Q	1S	Drettore di farmacia	1
Farmacista 1C	1C	Farmacista collaboratore	2
Impiegata 3°	3°	Impiegata magazziniera	1

### SERVIZIO AMMINISTRAZIONE

<i>QUALIFICA</i>	<i>LIVELLO</i>	<i>MANSIONE</i>	<i>NUMERO DIPENDENTI</i>
Direttore Generale	1S	Direttore Generale	1
Impiegata part-time	2°	Impiegata	1