



**RAVENNA
FARMACIE
Srl**



PRECONSUNTIVO 2017

BUDGET 2018 – 2020

Prot:2194 del 6/12/2018

INDICE

Conto Economico Pre-consuntivo 2017 – Budget 2018	pag. 3
Conto Economico Budget triennale 2018-2020	pag. 4
Conti economici riclassificati 2017-2020	pag. 5
Relazione del Consiglio di Amministrazione	pag. 6
Nota tecnica al pre consuntivo 2017 ed al budget triennale 2018-2020	pag. 10
Allegato A) Valore della produzione 2017-2020 (dettagli voci A.1 e A.5)	pag. 20
Allegato B) Costi di gestione 2017-2020 (dettagli voci B.7 - B.8 - B.14)	pag. 21

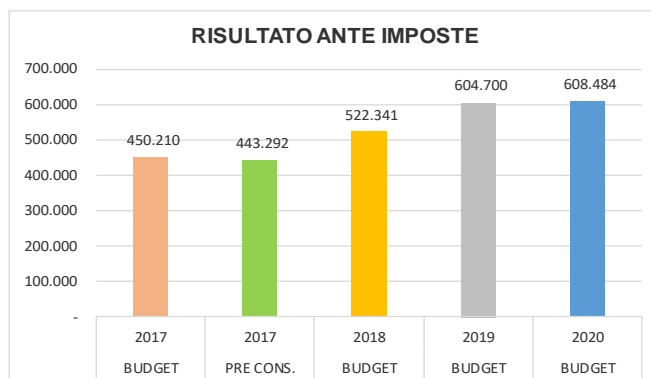
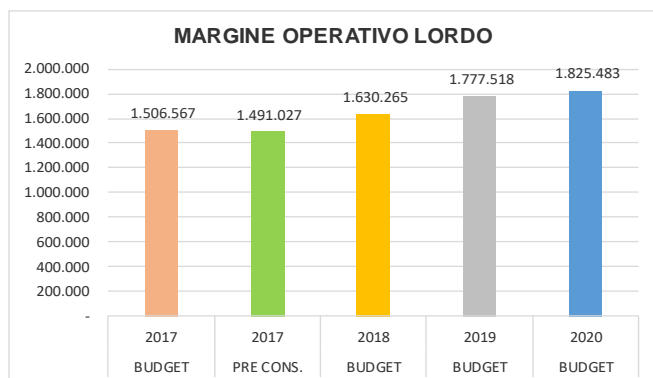
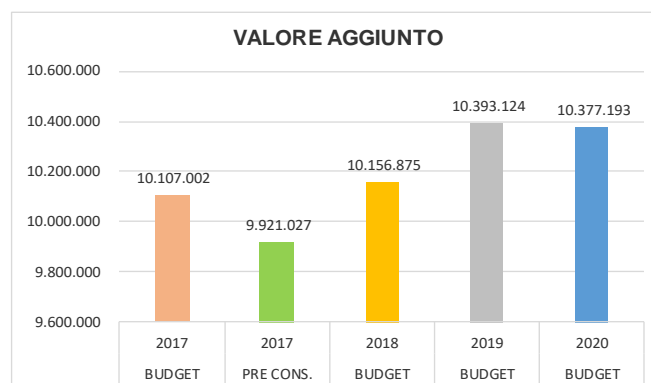
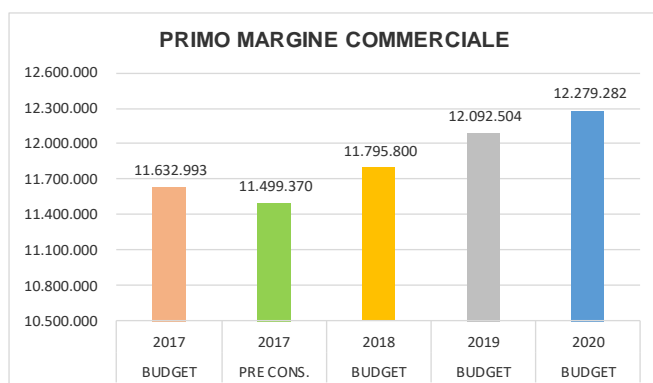
RAVENNA FARMACIE S.r.l.

CONTO ECONOMICO		PRE CONSUNTIVO	BUDGET
		2017	2018
A)	VALORE DELLA PRODUZIONE		
	1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	68.081.430	69.400.000
	2) Variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	0	0
	3) Variazioni dei lavori in corso su ordinazione	0	0
	4) Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	0	0
	5) Altri ricavi e proventi:		
	a) contributi in conto esercizio	294	300
	b) contributi in conto impianti	0	0
	c) altri	2.178.486	2.006.505
	TOTALE	70.260.210	71.406.805
B)	COSTI DELLA PRODUZIONE		
	6) Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	56.582.060	57.604.200
	7) Per servizi	2.423.717	2.494.565
	8) Per godimento di beni di terzi	1.095.305	921.495
	9) Per il personale:		
	a) salari e stipendi	6.077.187	6.146.833
	b) oneri sociali	1.854.600	1.875.854
	c) trattamento di fine rapporto	497.370	503.070
	d) trattamento di quiescenza e simili	0	0
	e) altri costi	843	853
	10) Ammortamenti e svalutazioni:		
	a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	509.558	512.506
	b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	498.238	538.418
	c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni	0	0
	d) svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	50.000	50.000
	11) Variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	0	0
	12) Accantonamenti per rischi	0	0
	13) Altri accantonamenti	0	0
	14) Oneri diversi di gestione	238.101	229.670
	TOTALE	69.826.979	70.877.464
	DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)	433.231	529.341
C)	PROVENTI E ONERI FINANZIARI		
	15) Proventi da partecipazioni	0	0
	16) Altri proventi finanziari:		
	a) da crediti iscritti nelle immobilizzazioni	0	0
	b) da titoli iscritti nelle immobilizzazioni che non costituiscono partecipazioni	0	0
	c) da titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	0	0
	d) Proventi diversi dai precedenti		
	- da imprese controllate	0	0
	- da imprese collegate	0	0
	- da imprese controllanti	1.410	0
	- da imprese sottoposte al controllo della controllante	0	0
	- da altri	11.742	5.000
	17) Interessi e altri oneri finanziari		
	- verso imprese controllate	0	0
	- verso imprese collegate	0	0
	- verso controllanti	1.000	2.000
	- verso altri	2.091	10.000
	17-bis) Utili e perdite su cambi	0	0
	TOTALE (15+16-17+-17 bis)	10.061	-7.000
D)	RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' E PASSIVITA' FINANZIARIE		
	18) Rivalutazioni:		
	a) di partecipazioni	0	0
	b) di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni	0	0
	c) di titoli iscritti all'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	0	0
	d) di strumenti finanziari derivati	0	0
	19) Svalutazioni:		
	a) di partecipazioni	0	0
	b) di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni	0	0
	c) di titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	0	0
	d) di strumenti finanziari derivati	0	0
	TOTALE DELLE RETTIFICHE (18-19)	0	0
	RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A - B + - C + - D)	443.292	522.341
	20) Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate	130.258	200.364
	21) UTILE (PERDITE) DELL'ESERCIZIO	313.034	321.977

CONTO ECONOMICO	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
<u>A) VALORE DELLA PRODUZIONE:</u>			
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	69.400.000	71.170.000	73.000.000
5) Altri ricavi e proventi:			
a) contributi c/esercizio	300	300	300
b) altri	2.006.505	1.951.760	1.746.580
Totale altri ricavi e proventi	2.006.805	1.952.060	1.746.880
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	71.406.805	73.122.060	74.746.880
<u>B) COSTI DELLA PRODUZIONE:</u>			
6) Per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	57.604.200	59.077.496	60.720.718
7) Per servizi	2.494.565	2.536.128	2.559.556
8) Per godimento di beni di terzi	921.495	878.176	845.662
9) Per il personale:			
a) salari e stipendi	6.146.833	6.210.990	6.164.928
b) Oneri sociali	1.875.854	1.895.433	1.881.376
c) TFR	503.070	508.321	504.551
e) Altri costi	853	862	855
Totale costo del personale	8.526.610	8.615.606	8.551.710
10) Ammortamenti e svalutazioni:			
a) Ammortam.immobilizzazioni immateriali	512.506	508.546	509.855
b) Ammortam.immobilizzazioni materiali	538.418	603.272	642.144
c) Accantonamento in Fondo svalutazione crediti	50.000	50.000	50.000
Totale ammortamenti e svalutazioni	1.100.924	1.161.818	1.201.999
11) Variaz. rimanenze mat. prime, suss.,consumo e merci	-	-	-
12) Accantonamenti per rischi	-	-	-
14) Oneri diversi di gestione	229.670	237.136	243.751
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE	70.877.464	72.506.360	74.123.396
<u>DIFFERENZA VALORI /COSTI PRODUZIONE (A-B)</u>	529.341	615.700	623.484
<u>C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI:</u>			
16) Altri proventi finanziari:			
d) Proventi diversi dai precedenti			
- da imprese controllate	-	-	-
- da imprese collegate	-	-	-
- da imprese controllanti	-	-	-
- da imprese sottoposte al controllo della controllante	-	-	-
- da altri	5.000	4.000	3.000
17) Interessi ed altri oneri finanziari:			
- verso imprese controllate	-	-	-
- verso imprese collegate	-	-	-
- verso controllanti	2.000	3.000	4.000
- verso altri	10.000	12.000	14.000
TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI	- 7.000	- 11.000	- 15.000
<u>D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE</u>	-	-	-
<u>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A+B+-C+-D)</u>	522.341	604.700	608.484
20) Imposte sul reddito d'esercizio, correnti, differite ed anticipate	200.364	222.288	216.054
<u>21) UTILE (PERDITA) D'ESERCIZIO</u>	321.977	382.412	392.430

RAVENNA FARMACIE S.r.l.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO	BUDGET 2017	PRE CONS. 2017	BUDGET 2018	BUDGET 2019	BUDGET 2020
Ricavi commerciali delle vendite	70.690.000	68.081.430	69.400.000	71.170.000	73.000.000
- Costo del venduto	- 59.057.007	- 56.582.060	- 57.604.200	- 59.077.496	- 60.720.718
1' MARGINE COMMERCIALE	11.632.993	11.499.370	11.795.800	12.092.504	12.279.282
Altri ricavi e proventi non commerciali	2.223.824	2.178.780	2.006.805	1.952.060	1.746.880
- Costi operativi esterni	- 3.749.815	- 3.757.123	- 3.645.730	- 3.651.440	- 3.648.969
VALORE AGGIUNTO	10.107.002	9.921.027	10.156.875	10.393.124	10.377.193
- Costo del personale	- 8.600.435	- 8.430.000	- 8.526.610	- 8.615.606	- 8.551.710
MOL (Margine operativo lordo)	1.506.567	1.491.027	1.630.265	1.777.518	1.825.483
- Ammortamenti e accantonamenti	- 1.049.457	- 1.057.796	- 1.100.924	- 1.161.818	- 1.201.999
EBIT (Risultato operativo)	457.110	433.231	529.341	615.700	623.484
Risultato gestione finanziaria	- 6.900	10.061	- 7.000	- 11.000	15.000
Reddito al lordo delle imposte	450.210	443.292	522.341	604.700	608.484
- Imposte	- 187.739	- 130.258	- 200.364	- 222.288	- 216.054
Risultato d'esercizio	262.471	313.034	321.977	382.412	392.430



RELAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

L'art. 21) dello Statuto della Società prevede la presente relazione di commento al Budget annuale e pluriennale.

La gestione caratteristica dell'Azienda per il 2017 si articolerà, analogamente agli ultimi anni, sicuramente sulle attuali 16 farmacie, di cui dieci di titolarità del Comune di Ravenna, tre rispettivamente dei Comuni di Alfonsine, Cotignola e Fusignano e tre del Comune di Cervia (e precisamente a Pinarella, nel quartiere Malva e la succursale estiva a Tagliata).

La costruzione del budget 2018 parte da una stima di chiusura per l'anno 2017 basata sulla proiezione dei dati dei primi 10 mesi dell'anno; riteniamo tali stime coerenti e plausibili.

Per quanto concerne costi e marginalità, si è tenuto conto, oltre che dell'andamento dei mesi passati, delle variabili legate alle dinamiche di fine anno.

Le condizioni di mercato previste in occasione della stesura del budget e confermate in occasione della semestrale sono persino peggiorate negli ultimi mesi, con un decremento sempre più veloce del numero di pezzi distribuito in DPC, con la riduzione del compenso per questo servizio che con il nuovo accordo regionale ad aprile è calato da 3.88€ a 3.20, mentre la tariffa per la distribuzione intermedia è scesa da 1,25 dello scorso anno, a 1,10€ della prima parte del 2017, e a 1,00€ a partire dal 1 ottobre. Nel contempo è proseguito l'insediamento delle nuove farmacie previste dal D.L. 1/2011 (decreto Monti) e la spesa farmaceutica regionale cala di un ulteriore 2% circa. Inutile dire che in questa situazione di contrazione di mercato aumenta l'aggressività di tutti i grossisti, e questo si ripercuote sulla marginalità delle vendite del nostro magazzino.

Nel corso del 2017 il giro di affari di Ravenna Farmacie si è consolidato per quanto concerne le farmacie ad un livello paragonabile a quello del 2016. Ciò è dovuto alla combinazione di situazioni fra loro differenti. Da una parte abbiamo avuto cali molto significativi delle farmacie che più hanno risentito del mutato contesto concorrenziale, peraltro ampiamente anticipato negli anni precedenti. La comunale n°9 di Lido Adriano ha risentito direttamente dell'apertura, nel territorio della frazione, di una seconda farmacia, a seguito dell'assegnazione derivata dall'oramai famoso "concorso Monti". La nuova farmacia ha esercitato la sua influenza principalmente sulla comunale 9, ma anche, pur se in misura inferiore, sulla comunale n°7. La comunale n°4, oltre che subire l'apertura di un'altra nuova farmacia assegnata tramite lo stesso concorso in zona Podium, ha subito la strategia di Coop Alleanza 3.0, che ha ampliato il vicinissimo supermercato Teodora, aprendo un'area parafarmaco particolarmente grande, prolungando gli orari e praticando prezzi sul parafarmaco fortemente concorrenziali. Altre

farmacie del gruppo, pur in un contesto concorrenziale fortemente sfavorevole hanno saputo mantenere le loro performances, ed in alcuni casi anche ottenere crescite significative, come nei casi della farmacia comunale 8 di Via Fiume Montone Abbandonato, della comunale 6 di Fornace Zarattini o della Comunale 2 di Cervia/Malva.

Nel nostro magazzino invece la contrazione iniziata alla fine dell'anno 2016, concentrata sulle vendite dirette ad altri grossisti, si è accentuata significativamente nel corso del 2017. La nostra struttura ha saputo reagire incrementando significativamente le vendite sui clienti più tradizionali, vale a dire sulle farmacie pubbliche e private, senza tuttavia potere recuperare in toto il fatturato perso, anche a causa delle sopracitate scelte strategiche della USL della Romagna, sulla Distribuzione per Conto, che impatterà negativamente per circa 200.000€ sulla marginalità totale dell'anno.

Dal lato dei costi, invece i risultati sono del tutto allineati alle previsioni ed in ulteriore contrazione rispetto all'anno 2016.

Il miglioramento del sistema di controllo dei costi, il miglioramento delle tecniche di acquisto e quindi l'ulteriore miglioramento del margine commerciale medio aziendale, la migliore gestione delle proposte di vendita del magazzino e delle promozioni in farmacia, il controllo dei fornitori attraverso le procedure di selezione studiate in coordinamento con Ravenna Holding, unito con i buoni risultati derivati dagli investimenti degli scorsi anni (fra cui spiccano la revisione dei sistemi informatici e l'automazione del magazzino della comunale 8, oltre che il rinnovo delle farmacie di Malva e Fornace Zarattini) hanno tutti contribuito ad un risultato aziendale che consideriamo positivo

Un risultato economico in linea con quanto previsto in budget, ed anche superiore, a testimonianza della oculatezza della gestione e della positività delle scelte fatte, sia dal punto di vista della strategia commerciale, sia da quello degli investimenti, sia nelle scelte di gestione delle risorse umane.

Per quanto riguarda il budget pluriennale, dobbiamo rimarcare, ancora una volta, la enorme difficoltà di predisporre una stima, vista la coesistenza di una molteplicità di variabili indipendenti dalle scelte strategiche e dalla gestione aziendale e dato il concomitante influsso di variabili fra loro in contrasto (da una parte la contrazione del mercato per il persistere delle situazioni sopra elencate, dall'altra i buoni risultati ottenuti nelle vendite di alcune farmacie e di determinati clienti del magazzino, oltre al buon controllo delle spese e degli investimenti).

A queste incertezze di aggiunge quest'anno una vera e propria rivoluzione del mercato, dovuta alla recente approvazione della legge che permette alle società di capitali di diventare titolari di farmacie: con questa legge molte aziende di grandissime dimensioni, sia nazionali che

internazionali, hanno annunciato la loro forte determinazione di “rastrellare” sul mercato farmacie e costituire delle catene distributive di modello anglosassone.

La potenza economica di queste società permetterà loro di acquisire con una certa facilità le più interessanti realtà locali, e già negli ultimi mesi del 2017 si cominciano a vedere i primi passaggi di proprietà.

E' evidente come questa novità aggiunge un livello di aleatorietà e di incertezza riguardo alla futura struttura del mercato inimmaginabile fino a ieri.

La strategia aziendale è quella di consolidare le posizioni competitive proseguendo nel solco delle attività rivelatesi vincenti negli ultimi anni, e “compattare” la nostra quota di mercato in modo da proteggere l'azienda dalle nuove sfide concorrenziali.

Nell'area magazzino, ci concentreremo sull'ottimo servizio, anche personalizzato per venire incontro alle esigenze specifiche dei clienti, unito con prezzi mediamente più competitivi della concorrenza, specialmente nell'area parafarmaco.

Agli investimenti commerciali con rafforzamento dei contatti con la clientela e all'affinamento dell'offerta commerciale, affiancheremo una importante innovazione tecnologica con la meccanizzazione di una parte degli allestimenti, oggi manuali.

Nell'area farmacie proseguiamo con la grande attenzione alla qualità del servizio che ci contraddistingue e che viene riconfermata ogni anno in occasione dell'analisi che viene condotta per misurare la soddisfazione dei clienti, perseguita attraverso progetti specifici di formazione tecnica e commerciale; ulteriore aumento degli orari di apertura, e dei servizi; avvio delle vendite on-line di prodotti dell'area parafarmaco.

Investimenti sono previsti anche per migliorare gli immobili che ospitano le nostre farmacie, acquisendo dove possibile unità immobiliari per quelle farmacie che oggi sono ospitate in immobili in locazione, senza escludere ulteriori investimenti per migliorare l'accoglienza anche delle farmacie già di proprietà; proseguirà inoltre il progetto di automatizzazione di alcuni magazzini e di miglioramento energetico.

Sul fronte della gestione interna, l'opera di razionalizzazione degli acquisti intrapresa a fianco di Ravenna Holding continuerà nei prossimi anni, così come la grande attenzione alla normativa anticorruzione e trasparenza: aumenteremo i servizi condivisi con la Holding e con altre aziende del gruppo (amministrazione e contabilità, amministrazione del personale, servizi informatici, assistenza legale e contrattuale..). L'evoluzione dell'organizzazione ci consentirà di condividere anche attività finora gestite separatamente dalle aziende del gruppo, come ad esempio gli acquisti di alcuni servizi per il personale, con conseguenti risparmi.

In sintesi, nel constatare che le strategie avviate negli scorsi anni hanno portato ad un consolidamento dell'equilibrio economico della nostra azienda, evidenziamo anche per il 2017 e per il triennio successivo la previsione di mantenimento di un buon risultato economico anche in una situazione di contrazione di mercato e di crescita della spinta concorrenziale facendo

leva principalmente sul contenimento dei costi (confermiamo in particolare il contenimento dei canoni di gestione, delle spese per il personale e dei costi generali) e sull'innovazione organizzativa e tecnologica.

Le richiamate novità del settore nonché il nuovo quadro normativo introdotto dal dlgs 175/2016 dovranno essere oggetto di una adeguata ponderazione da parte degli enti soci di Ravenna farmacie al fine di affiancare alle scelte gestionali, adeguate ed efficaci scelte strategiche.

NOTA TECNICA AL PRE CONSUNTIVO 2017 ED AL BUDGET TRIENNALE 2018-2020

Il pre consuntivo 2017 ed il budget 2018-2020 di Ravenna Farmacie S.r.l. sono stati redatti utilizzando gli stessi criteri di valutazione ed i medesimi principi per la formazione del bilancio del precedente esercizio e del budget 2017.

La valutazione delle voci è stata fatta ispirandosi a criteri generali di prudenza e competenza, nella prospettiva della continuazione dell'attività della società.

Il pre consuntivo 2017 ed il budget 2018-2020 di Ravenna Farmacie S.r.l. sono costituiti da un conto economico preventivo preparato in conformità allo schema di cui agli artt. 2425 del C.C., che tiene conto delle modifiche apportate dall'art. 6 del D.Lgs. 18 agosto 2015 n. 139 attuativo della direttiva 2013/34/UE sulla disciplina del bilancio di esercizio. Il conto economico è arricchito da uno schema riclassificato che evidenzia alcuni indicatori di bilancio, il confronto con il budget ed alcune tabelle di dettaglio, laddove all'interno di una voce del conto economico confluiscono più tipologie di costi e di ricavi.

COMMENTO AL PRE CONSUNTIVO 2017 ED AL BUDGET 2018

Per commentare le voci più importanti del pre consuntivo 2017 e del budget 2018 si è preso a riferimento il conto economico riclassificato della società che evidenzia alcuni risultati intermedi (primo margine commerciale, valore aggiunto, margine operativo lordo, risultato operativo) ritenuti indicatori significativi della gestione aziendale, commentando anche le altre poste economiche del conto economico che determinano questi risultati intermedi.

RICAVI COMMERCIALI DELLE VENDITE

La voce in oggetto raggruppa sia i ricavi delle vendite al dettaglio realizzati dalle 16 Farmacie che quelli all'ingrosso del magazzino. Completano inoltre i ricavi delle vendite alcuni servizi complementari prestati in farmacia (misurazione pressione, noleggi, autotest diagnostici, analisi, ecc.).

L'allegato A che dettaglia il prevedibile valore della produzione, evidenzia una diminuzione del fatturato rispetto al budget 2017 che riflette il calo generalizzato della spesa farmaceutica; per maggiori dettagli vi rimandiamo alle informazioni contenute nella Relazione del Consiglio di Amministrazione che formano parte integrante di questo documento.

La diminuzione del fatturato ha riguardato principalmente il magazzino centrale e si è concentrata nel settore delle vendite agli altri distributori, proseguendo così, senza inversione di tendenza, quella contrazione iniziata alla fine dell'anno 2016.

In ogni caso il magazzino ha però saputo reagire a questa situazione negativa incrementando le vendite alle farmacie private e pubbliche, realizzando pienamente e superando, per queste

tipologie di vendite, gli obiettivi di fatturato previsti a budget, continuando altresì quei progressi organizzativi in tutte le fasi (gestione degli acquisti e dei resi, ricevimento e stoccaggio della merce, consegna della merce ai clienti), già evidenziati nelle precedenti relazioni, con conseguente crescita della quota di mercato e del livello di soddisfazione dei vari clienti.

Il fatturato delle farmacie si assesta su valori simili a quelli del precedente esercizio, già tenendo conto del continuo calo del fatturato verso il S.S.N. che è una costante degli ultimi anni, non riuscendo a realizzare, a causa dei motivi dettagliatamente evidenziati nella Relazione del Consiglio di Amministrazione, l'auspicata crescita preventivata in sede di budget.

Nel budget 2018 la società si è posta l'obiettivo di consolidare il fatturato del magazzino rivolto verso le Farmacie pubbliche e di migliorare quello rivolto verso le Farmacie private, mantenendo ai livelli del 2017 le vendite verso gli altri distributori.

Per quanto riguarda il fatturato delle Farmacie, è stata prevista una riduzione del fatturato verso il SSN, più che compensata da una crescita delle altre vendite (farmaco libero e parafarmaco).

COSTO DEL VENDUTO

La voce rappresenta il costo dei prodotti acquistati per le farmacie e il magazzino (medicinali ed altro materiale) destinati alla vendita, rettificato con la variazione delle rimanenze iniziali e di quelle finali che, per semplicità di calcolo, si sono ipotizzate sempre con valori allineati.

Il magazzino acquista i prodotti oggetto della propria attività di vendita all'ingrosso destinata agli altri clienti allo sconto di legge per i farmaci di Classe A ed alle condizioni commerciali pattuite per gli altri prodotti.

Sull'utile dell'attività all'ingrosso influiscono gli sconti praticati alle farmacie esterne e agli Enti, nei confronti dei quali il magazzino opera in qualità di grossista ed è quindi soggetto a quanto previsto dalla normativa vigente in materia.

Il prevedibile costo del venduto 2017 presenta una diminuzione in valore assoluto rispetto al valore di budget e segue l'andamento del fatturato, di cui si è detto precedentemente. Nella determinazione del costo del venduto, sia per il preconsuntivo 2017 che per il budget 2018, si è tenuto conto del valore della marginalità attuale, rispecchiando anche la diversa percentuale che emerge nel mix tra fatturato delle farmacie (a più alta marginalità in valore %) e fatturato della distribuzione all'ingrosso (a più bassa marginalità in valore %), tenendo in considerazione anche come influisce il rimborso dei resi di merci all'ASS.INDE (Associazione delle Industrie del settore).

PRIMO MARGINE COMMERCIALE

Rappresenta la differenza tra i ricavi delle vendite ed il costo del venduto.

Nel preconsuntivo 2017 è previsto che il margine commerciale si assesti a € 11.499.370 (sempre che le previsioni di fatturato stimate per gli ultimi mesi si dimostrino corrette), in diminuzione rispetto al valore di budget 2017 che era previsto essere pari a € 11.632.993. Tale diminuzione in valore assoluto è in stretta correlazione con il calo del fatturato. Invece, percentualmente, il margine commerciale migliora, sia rispetto al budget che al precedente esercizio, per lo spostamento di parte del fatturato del magazzino dall'area degli altri distributori a quella più caratteristica delle vendite alle farmacie private e pubbliche a migliore marginalità, sia per una più attenta politica commerciale negli acquisti.

Nel budget 2018 si prevede di mantenere una marginalità (€ 11.795.800) in leggera crescita rispetto quella prevista nel preconsuntivo 2017, sostanzialmente allineata all'ipotizzato aumento di fatturato, non prevedendosi una modifica sostanziale, rispetto alla situazione attuale, nel rapporto tra fatturato delle farmacie e fatturato della distribuzione all'ingrosso.

ALTRI RICAVI E PROVENTI

La voce racchiude i ricavi e gli proventi non commerciali. L'allegato A, che dettaglia il valore della produzione, evidenzia nel pre consuntivo 2017 un prevedibile valore in diminuzione rispetto alle previsioni di budget, da attribuire essenzialmente ai minori ricavi della distribuzione per conto, per i motivi già evidenziati nella Relazione del Consiglio di Amministrazione. Tale decremento è solo in parte compensato dalla crescita di altre voci di ricavo.

Nel budget 2018 la voce è prevista in ulteriore diminuzione, sempre per effetto del calo della distribuzione per conto e per una certa prudenza nello stimare altre voci complementari di ricavo.

COSTI OPERATIVI ESTERNI

La voce raggruppa le diverse tipologie di costo necessarie per la produzione dei ricavi che nel bilancio civilistico confluiscono nelle voci costi per servizi (B.7), per godimento beni di terzi (B.8) e per oneri diversi di gestione (B.14). L'allegato B dettaglia ed evidenzia per queste tipologie di costi il confronto con il budget 2017. Si evidenziano per tutte e tre le voci di bilancio valori complessivamente allineati alla previsioni di budget, con alcune variazioni da segnalare all'interno dei costi per servizi (B.7). Infatti, per questa categoria, ad alcuni evidenti risparmi nei costi delle utenze e delle altre spese di gestione, si contrappongono maggiori oneri nei servizi della produzione, legati ai costi della distribuzione, per l'ampliamento della quota di mercato del magazzino a seguito dell'acquisizione di nuovi clienti, anche fuori dall'area romagnola.

Nei costi per godimento beni di terzi, l'unico valore che presenta una differenza percentualmente importante rispetto al budget 2017 è il canone di gestione, il cui incremento è strettamente connesso alla crescita del fatturato della Farmacia Malva di Cervia.

Nel budget 2018 sono stati preventivati, per queste tipologie di costi, valori in ulteriore diminuzione rispetto a quelli di preconsuntivo 2017, in particolare nella voce godimento beni di terzi per la cessazione dei servizi correlati ad un leasing operativo relativo all'area informatica, le attività del quale sono state affidate a personale di Ravenna Holding, comportando la conseguenza crescita del service amministrativo della società controllante. In ogni caso i risparmi che si hanno per la terziarizzazione delle attività informatiche a Ravenna Holding sono ben superiori a questo aumento del service e lo compensano ampiamente. Nel budget 2018 – 2020 sono stati previsti canoni di gestione in linea con il valore del pre consuntivo 2017. Si ricorda che tali canoni di gestione sono stati determinati prendendo a riferimento i valori dell'anno 2014, che prevedevano una riduzione del 20% rispetto all'analogo valore, così come risultante nell'anno 2012.

VALORE AGGIUNTO

Il valore aggiunto rappresenta la misura dell'incremento che si verifica nell'ambito della distribuzione di beni e servizi finali grazie all'intervento dei fattori produttivi (capitale e lavoro). E' calcolato come differenza tra il primo margine commerciale e gli altri ricavi e i costi operativi esterni, diversi dalla componente del lavoro.

Il dato previsto nel pre consuntivo 2017 (€ 9.921.027) presenta un valore in leggera diminuzione rispetto al budget dello stesso anno (€ 10.107.002) a seguito sia della riduzione dei ricavi commerciali delle vendite, che incide negativamente sul primo margine commerciale, sia della diminuzione dei ricavi per servizi, strettamente collegata al calo della distribuzione per conto, come ampiamente commentato nella Relazione del Consiglio di Amministrazione. Nel budget 2018 si prevede di migliorare il valore del preconsuntivo 2017 (€ 10.156.875), grazie al previsto consolidamento dei ricavi commerciali di vendita e all'ipotizzato risparmio per alcune tipologie di costi, come già precedentemente descritto e commentato.

COSTO DEL PERSONALE

I costi per il personale rappresentano l'importo più rilevante del bilancio dopo quello per l'acquisto dei prodotti destinati alla vendita. I dati del pre consuntivo 2017 evidenziano un valore in diminuzione rispetto a quanto previsto a budget e questo malgrado sia stato tenuto un atteggiamento prudente sia sul conteggio del premio di produzione da riconoscere ai dipendenti, che sull'impatto di un eventuale rinnovo del contratto di categoria scaduto a fine 2015.

La diminuzione è frutto della capacità dell'azienda di proseguire nel qualificato processo di razionalizzazione volto a contenere questa tipologia di costi, consolidando i livelli occupazionali e mantenendo, al contempo, un elevato standard del servizio prestato. Il dato premia le attività di razionalizzazione intraprese (razionalizzazione dei turni, riduzione degli straordinari) che hanno pertanto portato i risultati previsti nella chiusura di questo esercizio.

Sul valore del budget 2018 incidono sia gli automatici scatti di anzianità che si verificano ogni due anni, sia l'impatto di un eventuale rinnovo del contratto di categoria scaduto a fine 2015, sia un atteggiamento prudente nel determinare l'ipotizzabile premio di produzione.

MARGINE OPERATIVO LORDO

Il margine operativo lordo (MOL) rappresenta un indicatore di redditività che evidenzia il reddito di un'azienda basato solo sulla sua gestione caratteristica, al lordo, quindi, di interessi (gestione finanziaria), tasse (gestione fiscale), deprezzamento di beni e ammortamenti. E' un indicatore che permette di verificare se l'azienda è in grado di generare ricchezza tramite la gestione operativa ed evidenzia se la gestione caratteristica della società è in grado di autofinanziarsi.

E' calcolato come differenza tra il valore aggiunto ed il costo della componente del lavoro.

Il dato del pre consuntivo 2017 (€ 1.491.027) prevede un importo in valore assoluto sostanzialmente allineato rispetto al budget 2017 (€ 1.506.567) che, in un contesto di contrazione del fatturato sia per le vendite commerciali che per i servizi, si realizza prevalentemente grazie al sopra evidenziato contenimento dei costi del personale.

Il budget 2018 ha come obiettivo quello di riportare il MOL ai livelli previsti nel budget 2017, sia ricercando una crescita dei ricavi commerciali di vendita, agendo conseguentemente nel primo margine commerciale sia in valore assoluto che percentualmente, sia operando sul contenimento dei costi di operativi esterni; tutto questo per compensare sia il preventivato aumento del costo del personale legato ad automatismi contrattuali che l'ipotizzato calo negli altri ricavi a seguito della riduzione del compenso unitario della distribuzione per conto.

AMMORTAMENTI ED ACCANTONAMENTI

La voce rappresenta principalmente il costo per l'ammortamento dei beni ad utilità ripetuta rilevati dal registro dei cespiti patrimoniali soggetti all'ammortamento, come previsti al 31/12/2017, e di quelli di cui è previsto l'acquisto nel 2018.

Il relativo importo complessivo è determinato secondo le norme civilistiche in materia.

In particolare occorre evidenziare la voce relativa all'ammortamento del diritto di gestione pari a circa € 342.000, iscritto a seguito della stima effettuata dal perito per la trasformazione dell'Azienda Speciale in S.r.l., avvenuta in data 26 luglio 2005, nonché al maggior valore attribuito agli immobili.

La medesima operazione è stata effettuata per le farmacie ex convenzionate, conferite dai Comuni per venti anni, con iscrizione del diritto di gestione e conseguente ammortamento nella misura di 1/20 annuo pari a circa € 123.000.

Il valore del preconsuntivo 2017 contiene anche un prudenziale accantonamento di € 50.000 al fondo svalutazione crediti per fronteggiare, in particolare, una situazione creditoria a rischio, che si è manifestata nel corso del primo semestre 2017 e per tenere conto di alcune difficoltà

di alcuni clienti, a seguito della continua contrazione della spesa farmaceutica, nel rispettare i tempi di pagamento concordati; con tale accantonamento il fondo svalutazione crediti si assesterebbe intorno ad € 633.000, valore ritenuto congruo anche per fronteggiare futuri rischi di inesigibilità, al momento non prevedibili.

La voce ammortamenti e accantonamenti prevede pertanto un valore del pre consuntivo 2017 pari ad € 1.057.796, superiore rispetto al valore previsto a budget pari a € 1.049.457. Tale differenza è dovuta, da una parte, ad uno slittamento degli investimenti previsti nel budget predisposto l'anno scorso che hanno comportato minori ammortamenti, controbilanciati però dall'accantonamento al fondo svalutazione crediti di € 50.000 non previsto a budget.

La voce "ammortamenti e accantonamenti" nel budget 2018 comprende, oltre ai beni già presenti a fine 2017 ed a quelli che sono considerati investimenti ordinari di ogni esercizio (hardware e software), anche il preventivato acquisto dell'immobile, attualmente in locazione, che ospita la Farmacia n. 10, con ampliamento e relativi arredi, alcune opere di ristrutturazione straordinaria e consolidamento da effettuarsi prevalentemente sul magazzino, l'acquisto di alcuni macchinari a servizio delle Farmacie e di un sistema automatico di allestimento e di picking delle referenze a più alta rotazione del magazzino che consentirebbe: 1) una riduzione degli errori di prelievo 2) una riduzione dei tempi di allestimento, accompagnata da una maggiore certezza degli stessi 3) una riduzione della manodopera utilizzata in allestimento.

RISULTATO OPERATIVO

Il risultato operativo mostra la capacità dell'impresa di produrre reddito prima della gestione straordinaria, di quella finanziaria e di quella tributaria.

E' calcolato come differenza tra il margine operativo lordo e la componente degli ammortamenti e degli accantonamenti.

Il dato del pre consuntivo 2017 (€ 433.231) presenta un risultato sostanzialmente allineato al valore di budget 2017 (€ 457.110) ed è il frutto delle diverse situazioni sopra descritte.

Il budget 2018 ha come obiettivo quello di migliorare moderatamente, data la situazione nella quale si sta muovendo il mercato farmaceutico come descritta nella Relazione del Consiglio di Amministrazione, il valore previsto nel budget e nel pre consuntivo 2017 attraverso le azioni di consolidamento del fatturato commerciale delle vendite sopra descritte ed agendo sulle varie componenti dei costi.

GESTIONE FINANZIARIA

La gestione finanziaria nel pre consuntivo 2017 si prevede positiva (+ € 10.061) e presenta un importo migliorativo rispetto al budget (- € 6.900), grazie alla capacità dell'impresa di incassare gli interessi di mora da alcuni clienti inadempienti e dalla grande attenzione nel tenere sotto controllo l'aspetto finanziario, malgrado alcuni importanti investimenti immobiliari ed in attrezzature realizzati in questi ultimi anni e nonostante l'impatto negativo per la società a

seguito della introduzione delle modifiche alla disciplina della scissione dei pagamenti introdotte dall'art. 1 del D.L. 24 aprile 2017 n. 50, convertito con modificazioni nella Legge 21 giugno 2017 n. 96 che ha allargato, anche alle società controllate direttamente o indirettamente da Comuni (e quindi anche a Ravenna Farmacie), questa modalità di liquidazione dell'IVA che i fornitori addebitano sulle cessioni di beni o prestazioni di servizi.

Il budget 2018 presenta una esposizione finanziaria leggermente negativa (- € 7.000) per tenere conto di un potenziale incremento dell'euribor, che attualmente presenta livelli straordinariamente contenuti, ed a seguito di un atteggiamento prudente nel determinare gli interessi di mora o di ritardato pagamento che l'azienda sarà in grado di incassare e recuperare dai clienti morosi ed inadempienti.

RISULTATO DEL PERIODO AL LORDO DELLE IMPOSTE

Il risultato prima delle imposte previsto nel pre consuntivo 2017 (€ 443.292) si presenta in sostanziale equilibrio rispetto al budget 2017 (€ 450.210), grazie soprattutto alla continua attenzione rivolta verso il controllo dei costi aziendali.

Il budget 2018 presenta per questa voce un risultato stimato di € 522.341, leggermente superiore rispetto al pre consuntivo 2017, a seguito della previsione di consolidare e migliorare i ricavi commerciali delle vendite e di prevedere una diminuzione nei costi operativi esterni, anche a seguito della cessazione degli effetti economici collegati alla chiusura di un leasing operativo a servizio della parte informatica, solo in parte compensati da una crescita del costo del personale dovuta agli automatismi contrattuali.

IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO

Nella determinazione delle imposte si è applicata la normativa fiscale attualmente in vigore.

Il conteggio dell'ipotetica IRES è stato effettuato considerando il risultato ante imposte ed utilizzando l'aliquota del 24,00%, attualmente in vigore.

Per quanto riguarda il conteggio dell'IRAP si è utilizzata l'aliquota del 3,90% considerando le componenti di costo e di ricavo rilevanti per questa imposta, continuando ad applicare le disposizioni legislative in tema di deducibilità del costo del lavoro (cosiddetto cuneo fiscale).

I valori sono indicati al netto del beneficio preventivato per l'adesione al consolidato fiscale.

RISULTATO D'ESERCIZIO

Si prevede che il preconsuntivo 2017 si chiuderà con un utile netto di circa € 300.000 che può essere considerato prudenziale se il fatturato degli ultimi mesi si assesterà sui valori stimati.

Si confida quindi che il pre consuntivo 2017 possa rispettare pienamente l'obiettivo finale di budget preventivato lo scorso anno e confermare così i positivi risultati della gestione degli ultimi anni, seppur in una situazione di continuo calo della spesa farmaceutica. Il raggiungimento di questo obiettivo sarà certamente influenzato dall'andamento dei ricavi delle

vendite di questa ultima parte dell'anno 2017. I dati, fino alla data di redazione di questo documento, lasciano ben sperare.

Il budget 2018 prevede invece un utile netto € 321.977, in aumento rispetto al pre consuntivo 2017.

Il risultato del budget 2018 sarà fortemente influenzato dalla capacità dell'impresa di mantenere le vendite del magazzino e di incrementare quelle delle Farmacie, presidiando i costi di gestione, in particolare i costi del personale, essendo certo il calo che arriverà dalla contrazione del fatturato della DPC a seguito della revisione dei prezzi di rimborso, così come chiaramente indicato nella Relazione del Consiglio di Amministrazione.

CONCLUSIONI

La società è stata capace, malgrado la diminuzione del fatturato che incide sul primo margine commerciale, di mantenere il risultato del periodo allineato alle aspettative di budget grazie al miglioramento, in percentuale, del primo margine commerciale ed al forte impegno rivolto alla razionalizzazione ed a una oculata gestione delle varie voci di costo, in particolare sul costo del personale sul quale si è intervenuti migliorando i processi aziendali e consolidando la forza lavoro aziendale.

Pertanto, alla luce di questi dati, si ritengono prudenzialmente confermabili gli obiettivi economici per il 2017 e, nello specifico, gli obiettivi assegnati da Ravenna Holding S.p.A. (MOL \geq € 1.800.000 al netto dei canoni di gestione delle farmacie; UTILE \geq € 100.000; ROE \geq 0,35%; ROI \geq 1,0%), malgrado alcuni elementi di incertezza evidenziati in premessa nella Relazione del Consiglio di Amministrazione.

INVESTIMENTI BUDGET 2018

Proseguendo nel programma di rinnovo delle farmacie per renderle più funzionali e rispondenti alle esigenze del mercato, nel budget 2018 è stato ipotizzato l'acquisto dell'immobile che ospita la Farmacia n. 10 con relativo ampliamento, attualmente in locazione, oppure di un immobile alternativo. Tale investimento è stimato per la parte immobiliare in € 500.000 e per gli arredi in € 40.000.

E' stato anche ipotizzato l'acquisto di alcuni macchinari utilizzati nelle Farmacie (€ 30.000) e di un sistema automatico di allestimento e di picking delle referenze a più alta rotazione del magazzino (€ 500.000); grazie a questo ultimo investimento si prevede di migliorare la produttività aziendale e di limitare al minimo gli errori in fase di picking ed allestimento.

Si prevedono inoltre alcune opere di ristrutturazione straordinaria e di consolidamento strutturale da effettuarsi sull'immobile che ospita il magazzino per un valore complessivo di circa € 100.000, il rinnovamento di alcuni impianti di condizionamento e raffrescamento delle Farmacie (€ 40.000), oltre a quelli che sono considerati investimenti ordinari in hardware e software (€ 40.000) di ogni esercizio.

Si prevede di finanziare tutti questi investimenti con il cash flow generato dalla gestione corrente.

BUDGET PLURIENNALE

Il budget relativo al triennio 2018/2020 è stato redatto adottando gli stessi criteri applicati al budget annuale.

I risultati degli esercizi 2018/2020 saranno influenzati dalla ipotizzata graduale ripresa economica del mercato farmaceutico e dalla capacità dell'azienda di mantenere e consolidare nel tempo il fatturato dell'area distributiva all'ingrosso, confidando altresì sul mantenimento del positivo trend di vendite delle Farmacie nell'area extra SSN, anche grazie agli investimenti effettuati negli ultimi anni ed a quelli previsti a budget.

Sul risultato finale inoltre inciderà anche l'importo dei canoni di gestione da riconoscere ai Comuni soci di Alfonsine, Cotignola, Fusignano e Cervia per il conferimento del diritto di gestione delle loro farmacie. Al momento, sia il preconsuntivo 2017 che i budget 2018 – 2020 sono stati redatti ipotizzando una continuità di questi valori che sono stati determinati prendendo a riferimento i valori dell'anno 2014, che prevedevano una riduzione del 20% rispetto all'analogo valore risultante nell'anno 2012.

Relativamente al personale, nei tre prossimi anni sono previsti limitati inserimenti, solo quelli necessari per supportare e consolidare la crescita del fatturato e quelli necessari per affiancare nell'area commerciale e nell'area affari generali due uscite per pensionamento previste nei primi mesi dell'anno 2019. Infatti gli investimenti in nuove tecnologie consentiranno di razionalizzare la struttura organizzativa; di questo impatto si è tenuto conto nello stabilire le dotazioni organiche dei prossimi anni e conseguentemente il costo del personale previsto.

Un altro fattore preponderante che porterà alla crescita del costo del lavoro nei prossimi tre anni sarà da ricondurre agli scatti di anzianità già certi ed agli aumenti contrattuali ipotizzabili a seguito dell'eventuale rinnovo del contratto di categoria scaduto a fine 2015.

Infine nel novembre 2019 finirà il contratto di affidamento del servizio con la farmacia Santo Monte di Bagnacavallo il cui impatto è stato valutato sia nell'area dei ricavi che in quella dei costi del personale.

Si continuerà, infine, a perseguire un contenimento di tutti gli altri costi di gestione.

Per quanto riguarda gli investimenti dell'esercizio 2018, vi rimandiamo alle informazioni contenute nel paragrafo precedente.

Invece, per quanto riguarda gli investimenti del 2019 e del 2020, oltre a quelli che sono considerati investimenti ordinari in hardware e software di ogni esercizio (€ 40.000 annuali), si segnalano, in particolare, l'ipotizzato acquisto degli immobili che attualmente ospitano la Farmacia di Pinarella, il cui contratto di locazione scadrà nel giugno 2019, e le Farmacie di Alfonsine e Cotignola i cui contratti di locazione scadranno invece il 31/12/2020.

E' stato inoltre valutato il riposizionamento della Farmacia n. 9 di Lido Adriano, nel caso in cui nella prossima estate maturassero alcune condizioni di mercato favorevoli, oltre che quello della Farmacia n. 2, per la quale da anni si ipotizza il suo spostamento nell'altro lato di Via Faentina, in un contesto più favorevole rispetto a quello attuale, laddove maturassero investimenti immobiliari a favorevoli condizioni di mercato.

L'investimento complessivo previsto per tutte queste unità immobiliari è stato stimato nei due anni in € 1.840.000 circa.

Sempre parlando degli investimenti del 2019 - 2020, si segnala il preventivato acquisto (€ 400.000) di due attrezzature per l'automazione di alcune fasi di stoccaggio e prelievo da destinare alle Farmacie di Ravenna di maggiore fatturato, valutando le opportunità commerciali ed organizzative più favorevoli che via via si presenteranno.

Proseguiranno infine negli ultimi due anni presi a riferimento per questo budget gli acquisti di arredi e di attrezzature specifiche per le farmacie per un valore complessivo di € 95.000, il rinnovamento degli impianti di condizionamento e raffrescamento per un valore complessivo di € 40.000 ed è stato infine ipotizzato anche il rinnovo degli automezzi aziendali per un valore complessivo di € 80.000.

Anche in questo caso per finanziare gli investimenti del 2019 e del 2020 si ricorrerà al cash flow generato dalla gestione corrente.

VALORE DELLA PRODUZIONE					
C A T E G O R I A	Prec.tivo 2017	Budget 2017	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Ricavi delle vendite, di cui:	68.081.430	70.690.000	69.400.000	71.170.000	73.000.000
Vendite Farmacie per contanti e servizi	18.895.456	19.177.400	19.620.000	20.194.340	20.432.600
Vendite Farmacie al S.S.N.	7.717.862	7.812.600	7.630.000	7.775.660	7.867.400
Vendite Farmacie con fatture	200.624	200.000	200.000	200.000	200.000
Vendite Magazzino	41.267.488	43.500.000	41.950.000	43.000.000	44.500.000
Altri Ricavi e Proventi, di cui:	2.178.780	2.223.824	2.006.805	1.952.060	1.746.880
Contributi in conto esercizio	294	300	300	300	300
Ricavi e proventi da investimenti immobiliari	54.880	55.973	55.000	55.550	48.106
Indennizzi assicurativi	6.173	0	0	0	0
Rimborso mensa	7.383	10.000	8.000	8.000	8.000
Rimborso resi da ASS.INDE	147.316	150.000	150.000	150.000	150.000
Altri ricavi e proventi commerciali	495.372	441.551	474.505	477.460	480.474
Ricavi da prenotazioni CUP e F.O.B.	374.521	380.000	380.000	380.000	380.000
Ricavi D.P.C. (distribuzione per conto)	815.000	967.000	680.000	680.000	680.000
Ricavi da contratti di global service	228.180	219.000	259.000	200.750	0
Sopravvenienze e plusvalenze attive	49.661	0	0	0	0
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE (A)	70.260.210	72.913.824	71.406.805	73.122.060	74.746.880

COSTI PER SERVIZI					
C A T E G O R I A	Prec.tivo 2017	Budget 2017	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Costi per servizi, di cui:	2.423.717	2.419.845	2.494.565	2.536.128	2.559.556
Manutenzione ed assistenza tecnica	148.561	150.000	150.000	150.000	150.000
Utenze ed altre spese di gestione	410.405	466.800	438.400	447.168	456.111
Servizi per la produzione	687.412	649.000	697.000	710.940	725.159
Servizi commerciali	129.031	130.000	130.000	130.000	130.000
Servizi per il personale	255.285	266.300	261.500	264.180	266.891
Prestazioni e servizi professionali	480.706	443.000	492.000	506.500	503.000
Compensi al Consiglio di Amministrazione con contribuzione	46.464	38.000	38.000	38.000	38.000
Compensi al Collegio Sindacale ed al Revisore Contabile	23.883	23.400	40.420	40.420	40.420
Contributi Enpaf e convenzionali	88.924	89.845	87.745	89.420	90.475
Altri costi per servizi	84.975	87.500	87.500	87.500	87.500
Assicurazioni	68.071	76.000	72.000	72.000	72.000
TOTALE COSTI PER SERVIZI (B.7)	2.423.717	2.419.845	2.494.565	2.536.128	2.559.556

COSTI PER GODIMENTO BENI DI TERZI					
C A T E G O R I A	Prec.tivo 2017	Budget 2017	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Costi per godimento beni di terzi, di cui:	1.095.305	1.094.300	921.495	878.176	845.662
Canoni di locazione beni immobili e costi accessori	226.832	230.000	223.400	179.600	146.600
Leasing operativi	163.680	163.710	0	0	0
Noleggi vari	47.152	50.590	48.095	48.576	49.062
Canoni di gestione	657.641	650.000	650.000	650.000	650.000
TOTALE COSTI PER GODIMENTO BENI DI TERZI (B.8)	1.095.305	1.094.300	921.495	878.176	845.662

COSTI PER ONERI DIVERSI DI GESTIONE					
C A T E G O R I A	Prec.tivo 2017	Budget 2017	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Costi per oneri diversi di gestione, di cui:	238.101	232.670	229.670	237.136	243.751
Spese generali	91.786	101.570	96.570	97.536	98.511
Imposte e tasse	128.298	131.100	133.100	139.600	145.240
Sopravvenienze passive e minusvalenze ordinarie	18.017	0	0	0	0
TOTALE COSTI PER ONERI DIVERSI DI GESTIONE (B.14)	238.101	232.670	229.670	237.136	243.751