

AZIENDA SPECIALE PLURISERVIZI DI MAGNAGO

Via Sardegna n. 1

BIENATE di MAGNAGO (MI)

PIANO PROGRAMMA 2026

IL PIANO PROGRAMMA

Il Piano Programma, deliberato dal Consiglio di Amministrazione, contiene le scelte e gli obiettivi che si intendono perseguire.

L'articolo 25 dello statuto stabilisce che il Consiglio d'Amministrazione dell'Azienda è tenuto ad approvare il piano programma, secondo gli indirizzi determinati dall'Ente Locale. Il documento programmatico, previsto dal D.P.R. 902/86, contiene le scelte e gli obiettivi che la direzione aziendale intende perseguire in un'ottica di medio-lungo periodo.

Il bilancio di previsione relativo all'esercizio 2026, unitamente al piano programma ed al bilancio economico pluriennale 2026-2028 dell'Azienda Speciale Pluriservizi di Magnago, è rivolto al servizio farmaceutico e all'attività marginale, ma complementare, di sublocazione di ambulatori medici e di analisi espletati nella farmacia comunale di Via Sardegna 1.

Il documento programmatico contiene le scelte e gli obiettivi che si intendono perseguire indicando, tra l'altro, in rapporto alle scelte ed agli obiettivi suddetti:

- il programma degli investimenti e le relative modalità di finanziamento;
- le previsioni e le proposte in ordine alla politica dei prezzi e delle tariffe;
- il consolidarsi dei servizi socio-sanitari e delle campagne di prevenzione e sensibilizzazione svolte con l'obiettivo di offrire ai nostri concittadini un facile accesso ai servizi proposti e, dal punto di vista commerciale, al fine di potenziare la fidelizzazione verso clienti/utenti;
- i modelli organizzativi-gestionali ed i programmi per l'acquisizione e la valorizzazione delle risorse umane.

Nella stesura di tali documenti, si è reso necessario considerare anche fattori esogeni all'attività aziendale, come i persistenti conflitti che generano incertezza e instabilità economica, e l'attuale incremento dei costi di acquisto delle merci e delle spese energetiche.

Tali elementi possono avere un impatto potenziale, sia diretto che indiretto, sull'andamento del fatturato di ASPM. Il trend delle vendite 2025 si mantiene su buoni livelli, in crescita rispetto all'anno precedente. Tuttavia, l'incremento dei costi di acquisto dei prodotti venduti ha contenuto l'impatto positivo sul margine operativo.

E' innegabile che il consolidamento dei ricavi è stato reso possibile anche grazie alla presenza, allo sviluppo e all'ampliamento dei servizi offerti dagli ambulatori medici e di prelievo ubicati nello stesso stabile.

L'impegno profuso da tutti gli operatori della nostra azienda sarà orientato, come in passato, al consolidamento e allo sviluppo in termini di fatturato e servizi offerti, in termini di economicità, redditività e produttività con una gestione accorta e prudente e, al tempo stesso, a dare sempre più risposte agli accresciuti bisogni di salute e benessere dei nostri concittadini.

Le linee guida che si seguiranno non potranno che riflettere necessariamente quanto finora enunciato al fine di trovare un immediato riscontro nel bilancio di previsione pluriennale, che

ne è l'espressione numerica, sia pur orientata su un periodo limitato di tre esercizi, ricordando che il bilancio di previsione dell'Azienda Speciale Pluriservizi di Magnago per l'esercizio 2026 ed il triennio 2026-2028 è relativo ai servizi farmaceutici e di sublocazione di ambulatori medici e di analisi espletati nell'edificio di Via Sardegna, 1 Magnago.

Si continuerà a porre particolare attenzione allo sviluppo continuo del concetto di "farmacia di servizi", così come previsto dal D.Lgs. 153/2009 e successivi decreti attuativi. L'obiettivo principale della Farmacia dei servizi è infatti quello di integrare la rete delle farmacie nell'ambito delle attività sul territorio del Ssn, sulla base di nuove funzioni erogate.

Si cercherà pertanto di confermare tutti i servizi già intrapresi fin dall'entrata in carica del presente C.d.A. e ove possibile implementare, sempre ovviamente in accordo con il personale dell'azienda. Si cercherà di confermare gli importanti risultati numerici in termini di servizi prestati all'utenza nel corso degli esercizi precedenti e siamo fiduciosi che tale orientamento potrà proseguire proficuamente anche nei prossimi esercizi con la soddisfazione degli utenti della farmacia stessa.

Il nostro obiettivo primario, volto a consolidare i risultati positivi conseguiti, è mantenere un monitoraggio costante sull'economicità, la redditività e la produttività delle scelte gestionali. Ci impegneremo per una gestione oculata, migliorando continuamente i servizi offerti all'utenza per rispondere in modo sempre più efficace alle esigenze di salute e benessere della popolazione. Parallelamente, ci proponiamo di "restituire" ai cittadini una parte dei risultati positivi ottenuti. Questo approccio è finalizzato, come già evidenziato in precedenza, ad aumentare il livello di soddisfazione dei nostri utenti.

ANALISI DEL SETTORE DI RIFERIMENTO

Per comprendere in quale contesto l'Azienda opera, riteniamo utile riportare una serie di informazioni, fonte Federfarma, seppure in modo sintetico, relative all'andamento farmaceutico nel corso del 2025.

Nel periodo che va da gennaio a metà settembre 2025, il mercato farmaceutico ha raggiunto quasi 20 miliardi di euro di fatturato (+4% rispetto allo stesso arco temporale del 2024). Sul fronte dei volumi, invece, si osserva un dato meno favorevole: 1,73 miliardi di confezioni con un calo dello 0,5%.

La dinamica divergente tra i principali comparti evidenzia che:

- **Segmento etico:** mantiene un andamento solido, con volumi sostanzialmente stabili (+0,3%) e una crescita rilevante del giro d'affari (+8,1%). Nel cumulato, il progresso è di +0,5% nei volumi e +5,7% nei valori.
- **Area commerciale:** continua a soffrire. I volumi registrano un calo marcato (-3,2%) e i valori restano invariati. Nel cumulato, il segmento si attesta a +1,7% a fatturato ma perde -2,1% in confezioni.

Nel 2026, sempre per Federfarma, il settore farmaceutico italiano vedrà una crescita moderata nell'industria manifatturiera, con una stabilizzazione del ruolo della farmacia dei servizi nel SSN e un aumento dei tetti di spesa per i dispositivi medici e per i farmaci convenzionati. Il mercato dei farmaci da banco (SOP) subirà una "normalizzazione" con crescita a un valore dell'1% annuo, ma con una contrazione delle unità vendute.

Come sottolineato in passato le persone continuano a cercare "in farmacia" il consiglio dei professionisti che vi operano. Pertanto la strategia vincente resta sempre quella di impegnarsi ogni giorno a ottimizzare il metodo di relazionare con il paziente, a capitalizzare il rapporto con i clienti, a strutturare strategie e tattiche di comunicazione efficace. Come già segnalato l'anno precedente la maggior parte dei retailer solidi vanno in questa direzione per mantenere il "traffico" cliente.

Tali indicazioni, unitamente a quelle che saranno rilasciate dagli istituti di ricerca specializzati nel settore del retail farmaceutico, al termine dell'esercizio 2025 saranno valutate e tenute eventualmente in debita considerazione dallo staff di operatrici di ASPM e dal C.d.A. al fine di intraprendere le azioni ritenute idonee a sfruttare gli aspetti economici positivi e superare eventuali criticità che dovessero di volta in volta emergere.

PREVISIONE E PROPOSTE IN ORDINE ALLA POLITICA DEI PREZZI E DELLE TARIFFE

L'azienda proseguirà la politica di contenimento dei prezzi soprattutto se rivolti a classi di soggetti deboli o di determinate fasce di popolazione, cercando di potenziare l'offerta e i servizi del polo sanitario. Proprio per questo ASPM manterrà tutte le iniziative fin qui intraprese, cercando di adottarne di nuove ove possibile.

OBIETTIVI

Il piano programma triennale è ispirato a logiche economico-imprenditoriali, secondo i principi di economicità, efficacia ed efficienza di cui all'art. 23 comma 4 L. 142/1990 e succ., seguendo il paradigma:

1. **INDIRIZZI** (Ente Locale, mediante lo Statuto e atti di indirizzo)
2. **STUDIO E PREDISPOSIZIONE DELLE STRATEGIE** (Consiglio di Amministrazione),
3. **AZIONI** (Consiglio di Amministrazione e Dipendenti).

Il piano programma si pone sempre come obiettivo quello di mettere l'Azienda nella condizione di:

- perseguire un'adeguata redditività del servizio;
- coinvolgere attivamente il personale per il raggiungimento degli obiettivi;

- predisporre nuove campagne promozionali nel corso degli anni 2026-2028 oltre ad organizzare iniziative anche con il patrocinio del Comune di Magnago per salvaguardare la salute dei propri cittadini con particolare attenzione alla prevenzione;
- sviluppare sinergie sia con l'ente proprietario sia con l'A.T.S. di riferimento allo scopo di realizzare economie di scala e sviluppare la capacità di impresa;
- rispettare gli obblighi e gli adempimenti stabiliti dalla legge a carico delle aziende speciali.

Per garantire un monitoraggio costante dell'andamento economico-finanziario dell'Azienda, oltre agli obiettivi specifici delineati, saranno acquisiti report e/o relazioni periodiche.

STRATEGIE E STRUMENTI OPERATIVI

Uso del digitale e collaborazione tra farmacista e altre figure sanitarie sono temi già indicati nei "Piano Programma" degli esercizi precedenti. Siamo sempre più convinti che debbano rappresentare le linee guida per le strategie future. Per questo, nel prossimo triennio, ci concentreremo su un uso sempre più esteso del digitale in farmacia e su un ulteriore miglioramento delle relazioni tra farmacisti, medici di famiglia e specialisti. L'obiettivo è rispondere meglio ai bisogni di salute dei cittadini.

È ormai chiaro che la farmacia non è più solo un luogo di vendita di farmaci e parafarmaci, ma un presidio a cui ci si rivolge anche per consigli sulla salute, per la cura della persona, per visite di "primo livello", esami e screening. In altre parole, la farmacia è diventata un punto di riferimento per servizi e prestazioni volte a migliorare lo stato di salute.

Questi cambiamenti richiedono un impiego sempre maggiore delle tecnologie e degli strumenti digitali. Per questo motivo, l'Azienda proseguirà e implementerà strategie aggiornate, anche attraverso l'adozione di strumentazioni medicali sempre più efficienti e all'avanguardia.

Per proseguire il cammino intrapreso e per realizzare tali obiettivi, compatibilmente con il rispetto degli equilibri economici e finanziari, l'Azienda metterà in atto strategie aggiornate ed attualizzate così come sinteticamente riepilogato nei successivi paragrafi.

Visibilità e comunicazione del punto vendita.

Come già precisato in passato, riteniamo che un'attenta analisi periodica dei dati di vendita sia necessaria per sviluppare e mettere in campo servizi sempre più mirati e studiati per offrire una sempre più rinnovata visibilità al punto di vendita.

Le linee guida continueranno ad essere: la programmazione degli acquisti, la continua e costante formazione del personale e una sempre maggiore attenzione alla strategia della comunicazione e delle vendite.

Si è iniziato e si continuerà a migliorare il sito web di ASPM con l'intento di renderlo più fruibile da parte dell'utenza e adeguarlo in automatico ai diversi dispositivi (computer, tablet, smartphone, cellulari...) coi quali potrà essere visualizzato migliorandone visibilità e fruibilità. Si proseguirà con l'intrapresa attività divulgativa delle iniziative che sono di volta in volta poste in essere dall'Azienda.

Punto di riferimento del territorio

La nostra Azienda vuole continuare ad essere un punto di riferimento del nostro territorio e proprio per questo è intenzione dell'attuale C.d.A. proseguire sulla strada intrapresa sin dal suo insediamento e cioè di sviluppare sempre di più il concetto di **"Farmacia dei Servizi"**, ossia luogo di consulenza e assistenza sanitaria ma anche luogo pronto ad espletare sempre più servizi burocratici fin qui attuati: dalle procedure per l'assegnazione o il cambio del medico di base, alla prenotazione di esami che prima erano demandati ai vari CUP (centro unico di prenotazione) all'interno degli ospedali, alla possibilità di scaricare praticamente a **"Km zero"** l'esito degli esami eseguiti presso le strutture ospedaliere, servizi che sono ormai diventati routine nella nostra Azienda.

Implementeremo servizi, laddove consentito, che garantiscano un accesso più immediato e comodo. Ne è un esempio l'uso della tessera sanitaria per l'acquisto dei farmaci, permettendo l'accesso diretto al fascicolo sanitario e azzerando l'obbligo di stampare e consegnare la ricetta elettronica.

Inoltre da qualche anno abbiamo attivato servizi di autoanalisi e di primo livello sanitario grazie all'uso di attrezzature tecnologicamente avanzate e precise. Il prossimo passo, guardando al futuro, sarà rivolto alla costruzione di una rete di presidi sul territorio per occuparci dei pazienti cronici, anziani e fragili.

Programmi di educazione sanitaria e campagne di prevenzione

ASPM continuerà a partecipare a programmi di educazione e prevenzione sanitaria per le principali patologie.

Per quanto riguarda i servizi sanitari offerti si continuerà con i check-up, i tamponi, i vaccini, i servizi di teleassistenza, i test sanitari di primo livello che sono sempre più richiesti dai nostri utenti.

Continueremo ad offrire tutti i servizi già offerti in passato quali: analisi glicemia, elettrocardiogramma, profilo lipidico, tampone orofaringeo, analisi del colesterolo, esame del PSA, holter pressorio e holter cardiaco 24 ore.

Nel corso del 2025 il C.d.A. dell'Azienda ha dato corso alle seguenti iniziative di screening, concordate con l'Amministrazione Comunale, del programma **"Pillole di salute"**: visite dermatologiche, visite senologiche, visite ecografiche della carotide, visite oculistiche (iniziativa controllo occhio pigro nei bambini della scuola dell'infanzia), visite di controllo dell'udito e visite neurologiche e di prevenzione dell'Alzheimer.

Tali iniziative sono state effettuate gratuitamente per i nostri concittadini e così sarà anche nel corso del 2026. Sono infatti in corso le interlocuzioni con le Associazioni che hanno collaborato con ASPM in questi anni al fine di individuare un percorso idoneo di screening da mettere in campo nel prossimo anno.

Inoltre abbiamo partecipato e contribuito direttamente nel 2025 all'organizzazione delle "Serate di prevenzione e promozione della salute" unitamente al Comune di Magnago e saremo attenti anche per il 2026 alla proposta di iniziative atte a sviluppare un discorso proficuo con i nostri concittadini nell'ambito sanitario.

Tutte le attività descritte in questo paragrafo mirano a rafforzare il ruolo dell'Azienda nella 'Pharmaceutical Care' (o 'Assistenza Farmaceutica'). Si tratta di un modello di cura incentrato sulla persona, in cui le farmacie sono chiamate a svolgere una funzione cruciale.

Attività di sub-locazione

ASPM utilizza direttamente alcuni locali per lo svolgimento della propria attività e ne ha in uso altri, prevalentemente al primo piano, tramite regolari contratti di locazione.

Attualmente, non esistono spazi disponibili in esclusiva nell'intera struttura.

Si precisa peraltro che il contratto di locazione per i locali al piano terra è stato risolto dal locatore con efficacia dal 31 ottobre 2025. Tuttavia, è stato immediatamente contattato il soggetto secondo classificato nella precedente manifestazione di interesse, il quale si è reso disponibile a subentrare con un nuovo contratto di locazione a partire dal 1° gennaio 2026. Sono in corso di perfezionamento le trattative per la finalizzazione e sottoscrizione di questo nuovo contratto.

PROGRAMMA DI INVESTIMENTI

Nel periodo in esame, sono previsti investimenti patrimoniali per un totale di € 13.000, suddivisi come segue: € 10.000 destinati al rinnovo parziale degli arredi e € 3.000 per l'aggiornamento dei sistemi informatici.

Qualora si presentassero necessità urgenti, l'Azienda sarà comunque in grado di affrontarle utilizzando le proprie risorse finanziarie.

CONCLUSIONI

Il bilancio di previsione dell'Azienda, che ha natura commerciale e carattere economico, condivide con il bilancio di previsione dell'Ente locale solo il nome.

Per l'ente locale il bilancio di previsione è di tipo "autorizzatorio", dove vengono disciplinati i vari flussi finanziari previsti e stanziati a sostegno delle proprie attività in modo che le uscite non superino le entrate.

Per l'Azienda speciale, invece, sebbene la stessa sia un ente strumentale all'Ente di riferimento, ha una propria personalità giuridica e patrimoniale che redige il proprio bilancio di previsione come strumento "budgetario", le cui previsioni non sono vincolanti per la gestione ma poste in essere per indicare i budgets economici generali aziendali.

Come segnalato nel Piano Programma dell'esercizio precedente, se da un lato gli obiettivi di miglioramento del servizio pubblico comportano, rispetto all'iniziativa privata, un aggravio di oneri e/o minori margini reddituali sulle vendite realizzate, dall'altro è indubbio che il miglioramento del servizio pubblico deve realizzarsi congiuntamente al conseguimento di risultati economici di periodo che permettono di autofinanziare le iniziative già realizzate ovvero da realizzarsi senza ricorso al denaro pubblico.

La ricerca di un miglioramento continuo dei servizi forniti se da un lato crea un rapporto fiduciario proficuo e possibilmente duraturo con la clientela, dall'altro impegna sempre più risorse finanziarie ed umane necessarie per rispondere puntualmente e in modo ottimale a nuove richieste.

Da qui la necessità di proseguire da parte del C.d.A. dell'Azienda nel controllo di gestione al fine di monitorare che le decisioni assunte non impattino negativamente sull'assetto patrimoniale e reddituale dell'azienda nel suo complesso.

Concludendo si è fiduciosi nel prevedere un trend dei ricavi in lieve incremento nei bilanci del triennio 2026-2028 seppur con un sostanziale equilibrio del risultato economico.

Magnago, 25/11/2025

Il Presidente del Consiglio
di Amministrazione

