

BILANCIO PLURIENNALE DI PREVISIONE TRIENNIO 2020 - 2022

1. PREMESSA

Secondo quanto previsto dallo Statuto dell'Azienda termale, viene redatto il presente Bilancio Pluriennale, documento nel quale vengono definiti gli obiettivi programmatici generali da conseguire nel triennio 2020 - 2022.

2. STRATEGIA DI POSIZIONAMENTO DELLE TERME DI COMANO

Nel corso del 2018 è stata approvata dal Cda la strategia di posizionamento delle Terme di Comano unitamente al Piano Programma per il triennio 2018-2020. Obiettivi primari sono, la creazione di una forte identità aziendale condivisa sia all'interno che all'esterno, offrire una proposta di valore che venga riconosciuta dal cliente finale, costruire un'organizzazione sostenibile ed efficiente e potenziare il valore sociale e territoriale dell'azienda. Sono state inoltre identificati gli elementi fondamentali che racchiudono al loro interno il valore aggiunto, il vero elemento distintivo dell'azienda termale sul mercato: acqua, natura e salute.

Al fine del raggiungimento degli obiettivi sopra esposti si è provveduto fin da subito ad attivare alcune azioni strategiche. Innanzitutto prima dell'avvio della stagione estiva 2019 è stata rafforzata l'organizzazione manageriale con figure di comprovata esperienza

professionale con l'obiettivo di sviluppare il mercato e la struttura delle varie aree aziendali di competenza. In particolare le nuove assunzioni si riferiscono al Direttore d'Hotel, il Direttore del settore Cosmesi, al Direttore Sanitario ed al Responsabile Tecnico. In relazione ai nuovi inserimenti è stata modificata la struttura organizzativa aziendale eliminando la funzione di "Direzione generale" per creare una diretta dipendenza rispettivamente dei settori Amministrativo, Termale, Cosmesi e Hotel direttamente dal Consiglio di Amministrazione, attribuendo il ruolo di coordinamento al Consigliere Delegato. L'organizzazione è stata ulteriormente migliorata attraverso l'introduzione del controllo di gestione: non ci si riferisce solo ad uno strumento di controllo ex post ma ad un vero e proprio metodo manageriale, che coinvolge mensilmente i vari responsabili, per fissare obiettivi di risultato (sia a livello di ricavi che di costi), controllarne l'andamento e prendere le più opportune decisioni per lo sviluppo futuro attraverso la simulazione e l'analisi dei dati. Grazie all'implementazione di tale metodo si prevede quindi di organizzare l'attività dei prossimi anni secondo logiche di programmazione, budget e controllo.

In secondo luogo è stato avviato un necessario percorso di evoluzione del prodotto. E' stato creato il "Metodo Comano" come concetto guida dell'offerta: grazie alle proprietà dell'acqua, alle ricerche scientifiche e mediche condotte, alle competenze aziendali nei trattamenti termali e di benessere, ai prodotti cosmetici, al parco ed alle strutture aziendali (come la SPA) si propone al cliente un'offerta integrata in grado di soddisfare i suoi bisogni di cura, di benessere e di vacanza. Sono stati quindi sviluppati dei percorsi

integrati, sia con finalità curativa che di benessere e relax, come superamento della tradizionale offerta a listino. Questo nuovo modo di concepire il prodotto deve essere unitario e le diverse funzioni aziendali devono comparteciparvi in base alle proprie specificità.

Il Consiglio di Amministrazione ha ritenuto opportuno procedere con un orientamento strategico anche per il triennio 2020-2022 anche se non strettamente di competenza dello stesso vista la scadenza nella primavera 2020.

Le Terme di Comano hanno partecipato attivamente allo studio di posizionamento delle sei Terme del Trentino promosso dal Servizio Turismo della Provincia Autonoma di Trento, Trentino Sviluppo S.p.A., Trentino Marketing S.p.A. e dall'Associazione Terme del Trentino, affidato allo studio Milani&Partners e condotto nell'estate 2019. Lo studio, considerando i dati di mercato, i benchmark di riferimento e le performance aziendali delle terme coinvolte, ha valutato superato l'attuale posizionamento nel segmento "welfare termale". Il posizionamento risultato più opportuno per le sei terme trentine è quello di "Alpine Medical-Thermal SPA", con un'ulteriore caratterizzazione specifica sulla base delle peculiarità dei singoli centri, che per le Terme di Comano sono la pelle e la natura. Questa visione – sposata dal Consiglio di Amministrazione - prevede il mantenimento della caratterizzazione medica come elemento abilitante tuttavia spostando l'ambito di riferimento dal "turismo medico" al "turismo wellness", che presenta interessanti trend di crescita e perseguito dai più importanti players del settore termale.

Per il triennio 2020-2022 si prevede quindi di mantenere e consolidare il segmento termale tradizionale, sia convenzionato che non. In

particolare ci si propone di continuare il percorso di evoluzione del prodotto già avviato, ricercando un posizionamento nell'ambito della prevenzione e della salute che sia coerente anche con una proposta di vacanza per incontrare maggiormente i bisogni del cliente di oggi. Ci si propone di sviluppare il mercato attraverso la ricerca di nuovi target (consumatori "green") ed una maggiore penetrazione nel territorio trentino.

Oltre a ciò è obiettivo primario è lo sviluppo di un'offerta termale legata alla salute, al benessere, alla bellezza ed allo svago, complementare all'offerta di cura e prevenzione e di interesse per accompagnatori e nuovi turisti, anche attratti da territori vicini.

La proposta termale si completerà con un'offerta specialistica innovativa, basata su progetti specifici che saranno testati e valutati a partire dalla stagione invernale 2019-2020, come ad esempio la dietologia e la riabilitazione respiratoria.

La cosmesi di Comano, per la quale è previsto il lancio della nuova linea a fine ottobre 2019, diventa protagonista assoluta dell'offerta termale in quanto elemento strategico concorrente al valore del prodotto proposto. Inoltre si prevede uno sviluppo di mercato, sia nel canale online che nel B2B che sarà più specificamente identificato nel 2020.

Per l'hotel si prevede il consolidamento del posizionamento come centro benessere avente l'offerta termale sopra esposta come protagonista ed elemento caratterizzante per garantirne la distintività rispetto alla concorrenza presente in regione. E' interessante inoltre la funzione che potrebbe assumere l'hotel di «palestra» per la sperimentazione di nuovi concetti innovativi di prodotto.

A livello economico l'hotel deve perseguire un percorso di sviluppo di fatturato per una maggiore coerenza con la struttura di costi richiesta dal livello 4S e con gli investimenti realizzati.

Al fine del successo della strategia sopra brevemente rappresentata è necessario sviluppare un sistema dell'accoglienza a livello aziendale che coinvolge le persone, i processi e gli spazi.

3. PIANO INVESTIMENTI

▪ INVESTIMENTI ACCORDO DI PROGRAMMA

L'Accordo, sottoscritto in data 13 ottobre 2008, prevede la concessione di un finanziamento provinciale ai Comuni delle Giudicarie Esteriori finalizzato all'aumento del fondo di dotazione dell'Azienda Consorziale per la realizzazione di un complesso piano di investimenti. Con il trascorrere del tempo, nella consapevolezza di dover fronteggiare uno scenario socio-economico generalmente mutato, i Comuni in accordo con la Provincia e l'Azienda termale hanno ritenuto opportuno ridefinire le priorità degli interventi mantenendo invariato l'importo finanziato. Questo ha necessariamente richiesto la sottoscrizione di un atto aggiuntivo per l'aggiornamento dell'accordo di programma che è stato il 9 ottobre 2018.

Sulla base dei contenuti riportati nell'atto aggiuntivo di seguito si riportano gli interventi già realizzati e quelli da completare/eseguire per complessivi euro 24.000.000 di investimento:

Interventi realizzati	Importo previsto ammissibile
Acquisto Sibilla Cumana	2.300.000,00
Magazzino Villa Vianini	646.186,30
Allaccio fognario	277.729,91
Pozzo Hydra e strada di accesso cantiere	682.382,10
Progettazione C.B. e oneri connessi	345.932,41
Totale	4.252.230,72

Interventi da realizzare	Importo previsto ammissibile
Riqualificazione stabilimento termale	18.100.000,00
Sistemazione parco termale	647.769,28
Collegamento zona parcheggio/accesso	350.000,00
Antica Fonte	250.000,00
Demoliz. Grande Albergo e riqualificazione area	400.000,00
Totale	19.747.769,28

Le priorità di intervento risultano pertanto essere:

Stabilimento termale:

L'intervento nasce dall'esigenza di porsi sul mercato con una struttura di eccellenza e fra gli interventi previsti nel piano investimenti si pone come un'opera di assoluta priorità.

Di seguito riassumiamo in breve le ultime tappe:

- In data 27 luglio 2018 è stato firmato l'atto di rimodulazione dell'incarico all'RTP a seguito delle migliorie tecniche richieste dall'Azienda Termale;
- la consegna del progetto definitivo, ai fini dell'acquisizione dei pareri e nulla-osta propedeutici a consentirne l'approvazione è avvenuta in data 13 febbraio 2019;

- a far data dal 27.09.2019, risultano acquisti tutti i pareri, nulla-osta e permessi necessari salvo,
 - il permesso di costruire da parte del Comune di Stenico;
 - la validazione del progetto da parte del CTA della PAT, necessaria per consentire l'avvio delle procedure di appalto;
- a seguito dell'intervenuta acquisizione dei pareri e nulla-osta, il team di progettazione ha provveduto a modificare gli elaborati, per dare riscontro progettuale alle indicazioni e ai rilievi formulati; il progetto definitivo, così modificato è stato depositato in data 04.10.2019;
- attualmente gli uffici aziendali, con la collaborazione dei consulenti incaricati, sono attualmente impegnati:
 - nella revisione del capitolato e nella predisposizione dello schema di contratto; detta attività si è rilevata necessaria (e non diversamente gestibile) a seguito delle recenti modificazioni normative che hanno consentito di dare certezza all'inquadramento dell'Azienda quale "Ente Pubblico Economico". L'intervenuta modifica legislativa che ha dato certezza a detta qualifica ha definitivamente chiarito che, ai fini della realizzazione dell'investimento in parola, la nostra Azienda è tenuta all'applicazione della vigente normativa in materia di LLPP (Codice degli appalti e normativa provinciale) limitatamente alle sole fasi di aggiudicazione e rendicontazione dei lavori, mentre, per la fase di esecuzione sarà invece chiamata ad applicare le disposizioni del codice civile e, quindi, ad agire quale

“soggetto privato”. Da qui l'intervenuta necessità di un'attenta revisione del capitolato speciale di appalto, dello schema di contratto e di tutti quei documenti costituiti dalla progettazione che andranno a regolare le attività (progettazione esecutiva e lavori) proprie della fase di esecuzione, cui saranno applicabili anche regole più tutelanti, rispetto a quelle pubbliche, delle esigenze aziendali;

- nella revisione dei parametri di valutazione delle offerte tecniche siccome proposti dal gruppo di progettazione, sulla scorta di quelle che sono le esigenze e gli obiettivi da perseguire (in particolare quello dell'ambientazione degli spazi interni);
- nella verifica della coerenza del progetto al quadro normativo, al fine di consentire, post appalto dei lavori, l'utilizzo delle economie di gara per il finanziamento di quelle poste economiche che non trovano attualmente copertura nel budget messo a disposizione dalla proprietà per la realizzazione dell'intervento;
- ultimate dette attività, il progetto sarà inviato al CTA per la validazione di competenza. Validato il progetto, sarà conseguentemente avviata la procedura di gara. Si prevede di inviare il progetto al CTA per la validazione entro il mese di dicembre 2019.

Antica Fonte e Grande Albergo Terme

E' intenzione procedere con l'avvio della progettazione degli interventi di RIQUALIFICAZIONE DELL'ANTICA FONTE e

RIQUALIFICAZIONE DELL'AREA DEL GRANDE ALBERGO TERME, con l'obiettivo di cantierizzarli già nella tarda primavera 2020, dando immediata attuazione a questa parte delle previsioni dell'ACCORDO DI PROGRAMMA sottoscritto dall'Azienda con i Comuni proprietari e la PAT.

In relazione ai già menzionati investimenti si ricorda che l'Accordo di Programma prevede:

- a. ANTICA FONTE: di sottoporre la struttura, ormai degradata, ad un intervento di messa in sicurezza e revisione architettonica individuando nuove soluzioni progettuali di riqualificazione formale, rilanciando il ruolo ed il valore simbolico della Fonte, rivalutando e riorganizzando l'ingresso, riqualificando l'area dei parcheggi ed i collegamenti con il Vecchio Albergo che sorge di fronte, oltre il Sarca. L'importo di tale investimento è definito in complessivi €. 250.000,00;
- b. GRANDE ALBERGO TERME: di procedere con la sua demolizione, considerato che non è necessario disporre di altre strutture ricettive e comunque le carenze strutturali e generali presenti comporterebbero un investimento economico importante per una sua riqualificazione. L'importo di tale investimento è definito in complessivi €. 400.000,00;

Valutate le predette indicazioni e in special modo le risorse messe a disposizione – che risultano alquanto esigue se messe in relazione con gli obiettivi da perseguire–per l'attuazione dei predetti interventi, valutate anche le interconnessioni tecnico/progettuali, pare opportuno procedere all'unificazione dei due interventi rendendoli oggetto di un'unica progettazione e conseguentemente di un'unica

procedura di appalto: ciò consente, infatti, di contemperare e coordinare al meglio le soluzioni tecnico progettuali sottese alla demolizione parziale del grande albergo e alla riqualificazione degli spazi ricavati che sono da mettere in relazione diretta con l'Antica Fonte, una volta riqualificata, razionalizzando altresì l'impiego delle fonti di finanziamento a disposizione (complessivi €. 650.000,00).

E' in corso la redazione della documentazione propedeutica all'indizione del confronto concorrenziale per l'affidamento dei servizi tecnici di progettazione e della fase di esecuzione dei lavori (si prevede di concludere la procedura entro il mese di dicembre 2019).

Sistemazione parco termale

Sempre di più cresce la consapevolezza che il Parco termale è parte integrante dell'offerta dello "star bene" e che di conseguenza rappresenta un elemento distintivo per Comano e come tale va tutelato e salvaguardato. Grande attenzione, quindi, sarà prestata a tutte le sistemazioni esterne nonché al sistema ambientale nel suo complesso a partire dalla riqualificazione del parco termale (illuminazione, viabilità, aree tematiche, insegne, arredi,) passando alle zone attorno al magazzino Aqua Cumana e all'Antica fonte ed infine a tutte quelle aree destinate ad area di sosta.

L'intervento che si è ritenuto attivare prioritariamente ha per oggetto
L'ADEGUAMENTO E LA RIQUALIFICAZIONE DELL'IMPIANTO DI ILLUMINAZIONE PUBBLICA.

E' in corso di redazione la progettazione esecutiva di un primo stralcio (percorso pedonali principali, quello in fregio al Sarca e di collegamento con il bar Laghetto): la consegna della progettazione

è prevista per il mese di dicembre 2019 e la realizzazione dei lavori nel corso della primavera 2020.

Altri investimenti riferiti al parco saranno previsti per gli anni 2021 e 2022 e saranno tesi sia al completamento dell'impianto di illuminazione sia alla riqualificazione di dotazioni ludico -ricreative e all'implementazione di nuovi arredi.

Il quadro delle risorse finanziarie previste dall'accordo di programma per l'esecuzione delle opere sopra descritte è il seguente:

- Provincia Autonoma di Trento	21.942.857,42 €
- Comune di Bleggio Superiore	342.857,14 €
- Comune di Comano Terme	514.285,63 €
- Comune di Fivè	171.428,55 €
- Comune di Stenico	514.285,63 €
- Comune di San Lorenzo Dorsino	514.285,63 €

▪ **INVESTIMENTI DELL'AZIENDA TERMALE**

In aggiunta agli investimenti previsti in Accordo di Programma, l'Azienda termale ha inteso affrontare ulteriori interventi ritenuti necessari per garantire lo sviluppo delle proprie attività e che saranno sostenuti da finanze proprie.

Grand Hotel Terme

Per il 2020 l'Azienda ha messo in programma i seguenti principali interventi:

- ampliamento del centro benessere per euro 280.000;
- riqualificazione degli spazi di relazioni interni per euro 75.000;
- riqualificazione delle aree esterne per euro 30.000.

Detti investimenti sono tesi ad aumentare e diversificare il target della clientela. Risulta infatti prioritario rendere più attrattiva l'offerta del reparto wellness & Spa e rimodernare in uno stile Alpine gli spazi di relazione. Si evidenzia peraltro che sono in via di ultimazione gli interventi di sistemazione degli spazi esterni immediatamente prospicienti la zona ricevimento e di collegamento della piscina esterna con la Spa esistente.

Ulteriori interventi riguardano l'implementazione di nuove dotazioni impiantistiche o di miglioramento di quelle esistenti.

Altri investimenti riferiti all'hotel saranno previsti per gli anni 2021 e 2022 e sono riportati nel Piano triennale degli investimenti dell'Azienda Termale.

Stabilimento termale

Considerato l'imminente ristrutturazione, per lo Stabilimento termale sono previsti interventi mirati a risolvere problematiche funzionali all'attività aziendale.

Con riferimento all'impianto telefonico è emersa l'opportunità di implementare e aggiornare l'attuale Centrale telefonica che permetterà così di attuare una diversa gestione del servizio nella prospettiva di risolvere alcune necessità gestionali e garantire un miglior servizio.

Per quanto riguarda infine i principali acquisti, si sta valutando l'opportunità di implementare sia gli ambulatori specialistiche che il reparto estetica di alcune attrezzature professionali.

Magazzino Aqua Cumana

Nel 2020 è programmato l'investimento per la realizzazione di un nuovo laboratorio di imbottigliamento dell'acqua spray e il

miglioramento delle dotazioni dell'attuale magazzino. L'intervento permetterà di soddisfare le esigenze del reparto Cosmesi che, a seguito del lancio della nuova linea, vedrà aumentati i volumi di prodotti da gestire (deposito e spedizione) e da produrre.

L'attuale magazzino, dedicato in parte a soddisfare le esigenze di immagazzinaggio del reparto cosmesi ed in parte di quelle aziendali, risulta attualmente inadeguato per dotazioni (non sono presenti scaffalature pallettabili) o per la mancanza di locali idonei a consentire la produzione di acqua spray, attività questa che recentemente è stata soggetta dall'Azienda a specifico accreditamento presso il Ministero e che necessita di dotazioni impiantistiche e di locali di produzione che garantiscano il rispetto di specifiche norme igienico-sanitarie.

E' quindi intenzione dell'Azienda, provvedere alla realizzazione di un nuovo laboratorio per la produzione dell'acqua spray, mediante la compartimentazione di una parte dell'attuale magazzino, per ricavare un laboratorio costituito da,

- una zona di accesso, ove troveranno posto lo spogliatoio per il personale e i servizi igienici; l'accesso a detti locali, dovrà avvenire per mezzo di un locale filtro posto all'ingresso pedonale dall'esterno;
- una zona di produzione, in cui troverà collocazione la macchina di imbottigliamento dell'acqua spray, che dovrà essere razionalmente collegata (1) al locale deposito dei prodotti per confezionamento (anche per mezzo dell'area/locale lavaggio/preparazione degli stessi) e (2) locale magazzino prodotti finiti;

e corredato di impianti, anche quelli accessori (distribuzione aria compressa, alimentazione della macchina di imbottigliamento, ecc.), nel rispetto delle buone procedure igienico sanitarie (ottimizzazione dei percorsi di accesso e recesso al laboratorio e quindi ai locali annessi) e delle Norme di buona fabbricazione (GMP) di cui alle norme UNI EN ISO 22716:2008 "Cosmetici - Pratiche di buona fabbricazione (GMP) - Linee guida sulle pratiche di buona fabbricazione" che fissa le linee guida per la produzione, il controllo, la conservazione e la spedizione dei prodotti cosmetici, con la finalità di garantire al consumatore elevati standard di sicurezza igienico-sanitari.

E' in corso la redazione della progettazione esecutiva, che si prevede potrà essere approvata entro il mese di gennaio 2020. A seguito della progettazione si provvederà all'appalto dei lavori e alla loro realizzazione e, già nel corso della primavera 2020.

Progetto "Software":

Negli anni scorsi si era attivato un processo per rivedere ed adeguare il Sistema Informatico dell'azienda basato principalmente su 3 pacchetti applicativi. Questo al fine di aumentare le performance e la produttività interna. Il progetto prosegue con una prospettiva di perseguire una sempre maggiore interconnessione dei sistemi e programmi informatici aziendali.

Di seguito vengono riportate le previsioni patrimoniali ed economiche del triennio 2020 - 2022 sulla base del preconsuntivo dell'anno 2019, degli investimenti programmati e sulla previsione di sviluppo delle attività dell'Azienda.

STATO PATRIMONIALE	CONSUNTIVO	PREVISIONALE	PREVISIONALE	PREVISIONALE
	2018	2020	2021	2022
Attivo	TOTALE	TOTALE	TOTALE	TOTALE
B) Immobilizzazioni				
I - Immobilizzazioni immateriali	154.945	328.050	267.000	206.250
II - Immobilizzazioni materiali				
1) terreni e fabbricati	14.868.236	15.970.565	15.641.640	15.684.140
2) impianti e macchinari	1.000.445	1.140.150	1.120.075	1.037.325
3) attrezzature	213.227	73.590	20.670	136.970
4) altri beni	743.792	642.015	670.065	1.162.715
5) immobilizzazioni in corso	3.799.042	4.102.050	6.237.050	11.737.050
Totale immobilizzazioni materiali	20.624.742	21.928.370	23.689.500	29.758.200
III - immobilizzazioni finanziarie				
1) partecipazioni	10.580	16.630	16.630	16.630
Totale immobilizzazioni (B)	20.790.267	22.273.050	23.973.130	29.981.080
C) Attivo circolante				
I - Rimanenze	378.954	200.000	200.000	200.000
II - Crediti				
1) verso clienti	155.351	130.000	125.000	120.000
4) verso controllanti	142.500	-	-	-
5bis) crediti tributari	71.058	60.000	60.000	60.179
5quater) verso altri	176.403	55.000	55.000	55.175
Totale credito	545.312	245.000	240.000	235.354
IV - Disponibilità liquide	71.414	545.000	770.000	-
Totale attivo circolante (C)	995.680	990.000	1.210.000	435.354
D) Ratei e risconti	88.342	90.000	90.000	90.000
TOTALE ATTIVO	21.874.289	23.353.050	25.273.130	30.506.434
Passivo				
A) Patrimonio netto				
I - Capitale	621.222	621.222	621.222	621.222
I - Fondo di dotazione	4.240.546	5.758.246	7.893.246	13.393.246
III - Riserve di rivalutazione	6.617.305	6.617.305	6.617.305	6.617.305
V - Riserve statutarie	1.781.328	1.628.758	1.644.758	1.664.758
VI - Altre riserve	369.694	369.694	369.694	369.694
VIII - Utili (perdite) portati a nuovo	77.933	-	-	-
IX - Utile/perdita d'esercizio	40.237	16.000	20.000	90.000
Totale patrimonio netto	13.667.791	15.011.225	17.166.225	22.756.225
B) Fondi per rischi e oneri				
2) per imposte	75.426	75.000	75.000	75.000
4) altri				
Totale fondi rischi e oneri	75.426	75.000	75.000	75.000
C) Trattamento di fine rapporto	43.072	35.000	35.000	35.000
D) Debiti				
4) debiti verso banche	2.183.087	2.608.125	2.360.125	2.145.725
7) debiti verso fornitori	991.373	1.069.181	1.232.026	1.217.730
11) debiti verso controllanti				
12) debiti tributari	74.265	103.000	103.000	126.000
13) debiti verso ist. Di previdenza e sicure	56.803	68.000	69.000	65.000
14) altri debiti				
- esigibili nell'esercizio	183.098	184.000	184.000	184.000
- esigibili oltre l'esercizio				-
Totale altri debiti	183.098	184.000	184.000	184.000
Totale debiti	3.488.626	4.032.306	3.948.151	3.738.455
E) Ratei e risconti	4.599.374	4.199.519	4.048.754	3.901.754
TOTALE PASSIVO	21.874.289	23.353.050	25.273.130	30.506.434

CONTO ECONOMICO	CONSUNTIVO	PREVISIONALE	PREVISIONALE	PREVISIONALE
	2018	2020	2021	2022
	TOTALE	TOTALE	TOTALE	TOTALE
A) Valore della produzione				
1)ricavi delle vendite e delle prestazioni	6.313.903	6.802.000	6.897.000	7.162.000
4)Incrementi di immobilizzazioni per lavori interi	79.445	80.000	80.000	80.000
5)altri ricavi e proventi	474.399	243.000	216.000	212.000
Totale valore della produzione	6.867.747	7.125.000	7.193.000	7.454.000
B) Costi della produzione				
6)per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	1.138.362	1.112.000	1.198.000	1.253.000
7)per servizi	2.347.667	2.367.000	2.318.000	2.340.000
8)per godimento di beni di terzi	30.028	43.000	45.000	45.000
9)per il personale	2.588.716	2.618.000	2.618.000	2.668.000
10)ammortamenti e svalutazioni				
<i>amm.to immobilizzazioni immateriali</i>	4.500	50.000	50.000	50.000
<i>amm.to immobilizzazioni materiali</i>	845.332	785.000	813.000	847.000
<i>svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante</i>	816	1.000	1.000	1.000
Totale ammortamenti e svalutazioni	850.648	836.000	864.000	898.000
11) variazione delle rimanenze	- 140.933			
13)altri accantonamenti	-	-	-	-
14)oneri diversi di gestione	54.846	44.000	45.000	46.000
Totale costi della produzione	6.869.334	7.020.000	7.088.000	7.250.000
Differenza tra valore e costi della produzione (A-B)	- 1.587	105.000	105.000	204.000
C) Proventi e oneri finanziari				
16)altri proventi finanziari	40	-	-	-
17)interessi e oneri finanziari	19.879	61.000	57.000	63.000
Totale proventi e oneri finanziari	- 19.839	- 61.000	- 57.000	- 63.000
Risultato prima dell'imposte (A-B+-C+-D)	- 21.426	44.000	48.000	141.000
20)Imposte su reddito d'esercizio	18.812	28.000	28.000	51.000
21) Utile (perdita) d'esercizio	- 40.238	16.000	20.000	90.000

4. RENDICONTO FINANZIARIO

Qui di seguito il rendiconto finanziario previsionale per l'anno

2020:

RENDICONTO FINANZIARIO AZIENDA CONSORZIALE TERME DI COMANO 2020		2020
		previsionale
A. Flussi finanziari derivanti dall'attività operativa		
	Utile (perdita) d'esercizio	16.000,00
	Imposte sul reddito	28.000,00
	Interessi passivi	61.000,00
	(Dividendi)	0,00
	(Plus.)/Minus. sa cessione di attività	0,00
1. totale 1 utile (perdita) dell'esercizio prima d'imposte sul reddito, interessi, plus/minusvalenze da cessione		105.000,00
	Accantonamento a fondi rischi	1.000,00
	Accantonamento a Fondo TFR	0,00
	Ammortamento immob. Materiali	785.000,00
	Ammortamento immob. Immateriali	50.000,00
totale 2		836.000,00
2. Flusso finanziario prima delle variazioni di CCN (tot 1 +2)		941.000,00
<i>Variazioni capitale circolante netto (CCN)</i>		
	Decremento/ (incremento) delle rimanenze	15.000,00
	Decremento / (Incremento) crediti v/clienti	5.000,00
	Decremento/ (Incremento) crediti v/controlianti	142.500,00
	Decremento/ (Incremento) crediti v/altri	0,00
	Decremento/ (Incremento) crediti tributari	0,00
	Incremento / (Decremento) debiti tributari	28.000,00
	Incremento / (Decremento) debiti v/fornitori	-498.049,00
	Incremento / (Decremento) debiti v/controlianti	
	Incremento / (Decremento) debiti v/ist. Previdenza e Assistenza	1.000,00
	Incremento / (Decremento) capitale circolante netto	
	Decremento/ (Incremento) ratei e risconti attivi	0,00
	Incremento / (Decremento) ratei e risconti passivi	-152.914,00
3. Flusso finanziario dopo le variazioni di CCN		-459.463,00
<i>Altre rettifiche</i>		
	Altri debiti (esigibili nell'esercizio)	4,00
	Interessi incassati / (pagati)	0,00
	(Imposte sul reddito pagate)	-28.000,00
	Dividendi incassati	0,00
	(Utilizzo fondo TFR)	0,00
	(Utilizzo fondi)	-426,00
	Altri incassi e pagamenti	-28.422,00
Flusso finanziario dell'attività operativa (A)		453.115,00
B. Flussi finanziari derivanti dall'attività di investimento		
	immobilizzazioni materiali	
	(Investimenti)/Disinvestimenti	-1.749.165,00
	immobilizzazioni immateriali	
	(Investimenti)/Disinvestimenti	-38.950,00
	immobilizzazioni finanziarie	
	(Investimento)/Disinvestimenti	-6.050,00
Flusso finanziario attività di investimento (B)		-1.794.165,00
C. Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento		
	Mezzi di terzi	-248.000,00
	Incremento/ (Decremento) debiti a breve v/banche	0,00
	Accensione finanziamenti	0,00
	(Rimborsi finanziamenti)	-248.000,00
	Mezzi propri	709.734,00
	Aumento Fondo Dotazione a pagamento	900.000,00
	Aumento/ (Diminuzione) Riserve	-190.266,00
	(Dividendi pagati)	0,00
Flusso finanziario dall'attività di finanziamento (C)		461.734,00
Incremento/ (decremento) delle disponibilità liquide (A+B+C)		-879.316,00
Effetto cambi sulle disponibilità liquide		0,00
Disponibilità liquide all'inizio dell'esercizio		1.290.000,00
Disponibilità liquide alla fine dell'esercizio		545.000,00

RENDICONTO FINANZIARIO PREVISIONALE 2020		
(metodo indiretto)		
RAGGRUPPAMENTI	VOCI	31/12/2020
CASH FLOW	UTILE/(PERDITA) D'ERSECIZIO	16.000,00
	+ IMPOSTE	28.000,00
	+ INTERESSI PASSIVI	61.000,00
	+ AMMORTAMENTI	835.000,00
	+ ACCANTONAMENTO TFR	0,00
	+ACC.TO FONDO RISCHI	1.000,00
	A) CASH FLOW PRIMA DELLE VARIAZIONI DEL CCN	941.000,00
	+/- DECR. INCR. SCORTE	15.000,00
	-/+ DECR. INCR. DEBITI	-469.045,00
	+/- DECR. INCR. CREDITI	147.500,00
	- IMPOSTE PAGATE	-28.000,00
	-/+ DECR. INCR. RATEI/RISCONTI PASSIVI	-152.914,00
	+/- DECR. INCR. RATEI/RISCONTI ATTIVI	0,00
	+/- DECR. INCR. CAPITALE CIRCOLANTE NETTO	0,00
B) VARIAZIONI DEL CAPITALE CIRCOLANTE NETTO	-487.459,00	
GESTIONE PATRIMONIAL E	+/- ACCENSIONE RIMBORSI FINANZIAMENTI	-248.000,00
	UTILIZZO FONDI	-426,00
	LIQUIDAZIONE TFR	0,00
	INVESTIMENTI IMM. MATERIALI/IMMATERIALI	-1.788.115,00
	VARIAZIONE IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	-6.050,00
	VARIAZIONI FINANZIAMENTI M/L TERMINE	0,00
	VARIAZIONI RISERVE	709.734,00
	C) GESTIONE PATRIMONIALE	-1.332.857,00
	VARIAZIONE LIQUIDITA' NETTA DEL PERIODO (A+B+C)	-879.316,00
	SALDO LIQUIDITA' INIZIALE	1.290.000,00
SALDO LIQUIDITA' FINALE	545.000,00	

5. CONCLUSIONI

Il presente bilancio viene redatto dal Consiglio di Amministrazione e sottoposto all'Assemblea consortile (art. 35 comma 5 Statuto ACTC).

Tutto ciò premesso, si presenta all'approvazione:

- il Bilancio pluriennale di previsione per il triennio 2020 - 2022.

Il Presidente del CdA
rag. *Filippi Roberto*

Terme di Comano, 25 ottobre 2019

**BILANCIO PREVENTIVO
ECONOMICO ANNUALE
PER L'ESERCIZIO 2020**

CONSIDERAZIONI GENERALI

In ottemperanza a quanto previsto dallo Statuto dell'Azienda termale, viene redatto il presente Bilancio di previsione annuale con il quale l'Azienda termale decide la programmazione della sua attività e gli obiettivi da conseguire, individuando le risorse economiche per la loro realizzazione.

2. SVILUPPO DELLE ATTIVITÀ AZIENDALI E PROSPETTIVE 2020

Già dall'esercizio 2020 si prevede di attuare gli obiettivi strategici sopra descritti. Considerata la situazione attuale di mercato e l'impostazione ancora fondata sul "welfare termale", per il settore termale si prevede come obiettivo il ritorno al fatturato 2018 attraverso il recupero di clienti termali, anche accedendo a nuovi target e nuovi clienti per la proposta salute e benessere, anche attraendo turisti dai territori vicini.

Il settore hotel e cosmesi devono necessariamente avviare il percorso di sviluppo mercato e di crescita previsto considerando le potenzialità esistenti e gli investimenti realizzati (ampliamento SPA, nuova linea, test di efficacia, ecc.).

Nel luglio 2019 è stato compiuto un passo fondamentale nella definizione della natura giuridica dell'azienda quale "ente pubblico economico" attraverso una modifica alla L.R. 24/78. Di conseguenza è stato avviato un processo di ridefinizione degli adempimenti rispetto al contesto regolatorio di riferimento e di strutturazione di un sistema procedurale aziendale che continuerà nel 2020.

Sempre riguardo l'organizzazione appare strategico continuare l'impostazione avviata nella programmazione e controllo. Nel 2020 si

prevede di incrementare ulteriormente l'applicazione di un'organizzazione manageriale a budget fondata su obiettivi di ricavo e di costo, sia per l'attività ordinaria che per eventuali progetti estemporanei. Parallelamente si ritiene opportuno rafforzare la catena di responsabilità dell'organizzazione introducendo sistemi di gestione del personale basati sulla motivazione, la delega, l'attribuzione di obiettivi ed il controllo della performance.

Il Consiglio di Amministrazione reputa di fondamentale importanza continuare a perseguire gli obiettivi di attenzione ambientale e sviluppo territoriale dell'azienda, visto il ruolo di motore economico fondamentale per le Giudicarie Esteriori. Assieme al bilancio consuntivo 2019 si prevede la presentazione del Bilancio Sociale che appunto attesta l'impegno ed il lavoro in questi ambiti.

Settore termale e benessere

Nel corso del 2019 ha iniziato a concretizzarsi un nuovo approccio volto alla cura della persona e al miglioramento del servizio erogato. Tra le principali novità della stagione termale 2019 si evidenziano in primo luogo l'introduzione del "Metodo Comano", un innovativo approccio che unisce competenze medico-specialistiche e scientifiche ed esperienza termale trasformandole in specifici Percorsi di salute, per supportare il Paziente-Persona non solo dal punto di vista terapeutico ma anche nella fase formativa ed educativa, prima e dopo le cure.

Parte integrante dei nuovi programmi, le "Comano Activity", appuntamenti con il fitness, il relax e il movimento all'aria aperta, e le attività "Comano Educational", un calendario settimanale di incontri

con gli esperti per educare alla salute, alla prevenzione e a una migliore e più serena gestione delle proprie problematiche. I percorsi, personalizzati per le diverse patologie trattate presso il centro termale, prevedono un completamente multidisciplinare e infra-settoriale della terapia termale che inizia sempre con l'applicazione del protocollo scientifico validato oramai da anni di ricerche e conoscenze nel settore termale curativo.

Il settore termale ha iniziato la stagione estiva 2019 registrando un forte aumento di presenze (aprile +8,29%), con dei mesi successivi in diminuzione rispetto allo scorso anno; per le visite mediche la flessione prevista si dovrebbe attestare, a fine anno, al 4%. La diminuzione di presenze ha avuto diretta ricaduta sulla totalità delle prestazioni erogate; analizzando i dati della stagione si stima una diminuzione dei bagni termali di circa il 4,5%, e delle cure inalatorie del 3%.

Per ciò che riguarda il settore sanitario nel 2019 è stata riconsiderata la proposta relativa al "Progetto Bambino" mantenendo la presenza dei pediatri, ma rimodulando la frequenza degli accessi in struttura soprattutto nei mesi caratterizzati da una minor affluenza di bambini.

È stata rivista la modalità di erogazione dei servizi agli ospiti; le scuole sono state implementate con dei nuovi incontri inerenti i temi della corretta respirazione e della salute intima della donna e sono state rese parte integrante dei Percorsi Salute.

Nell'intenzione di erogare un servizio sempre più qualificante è stato rivisto l'impiego delle infermiere optando per una presenza costante di una risorsa presso gli ambulatori; le persone individuate per questa

attività hanno svolto attività di supporto ai medici sgravandoli da pratiche di routine e svolgendo un'azione di supporto nei momenti di maggior afflusso. Tra le attività infermieristiche è stato rivalutato l'accesso allo sportello infermieristico rendendolo su prenotazione.

Con inizio giugno è entrato in servizio il nuovo Direttore Sanitario, dott. Fernando Ianeselli. L'introduzione di una nuova figura di coordinamento dello staff medico permetterà per il 2020 di rivedere l'asset organizzativo del comparto sanitario e introdurre delle migliorie in termini di servizio offerto e ottimizzazione delle risorse.

Viene confermata l'opportunità per il prossimo triennio di un aggiustamento in senso espansivo e diversificato della strategia dell'offerta medica. Mantenendo salda la tradizionale offerta termale, basata soprattutto sugli effetti preventivi e terapeutici dell'acqua e sugli altri prodotti e servizi ad essa connessi e rivolta soprattutto alla clientela extra-provinciale, si punterà allo sviluppo di parallele attività specialistiche che non contrastano ma anzi integrano e rinforzano l'offerta termale e che possono essere orientate specificatamente ad un'utenza provinciale e locale. Per i servizi specialistici si prevede di aggiungere a quelli già esistenti (ecografia, dermatologia, pediatria) altre attività di elevato livello qualitativo e di forte richiamo come possono essere la reumatologia (molti sono i casi ad esempio di artrite prosiasica), la fisioterapia, la pneumologia mirata alla riabilitazione respiratoria, l'otorinolaringoiatria e attività legate alla nutrizione clinica-dietologia.

Nel settore wellness è stato attuato il progetto di introduzione della figura della SPA Manager con funzione di coordinatrice del gruppo degli operatori del benessere presenti in azienda. Il percorso è iniziato con una razionalizzazione dei trattamenti offerti a listino, la creazione di nuovi percorsi "Relax e Bellezza" e "Thermal Spa" e l'introduzione di nuovi trattamenti più specifici per viso e corpo; a seguito della definizione del listino è stato dato spazio al processo di formazione degli operatori e di condivisione dei protocolli per uniformare le tecniche di massaggio e dei trattamenti estetici. Per il 2020 si reputa opportuno proseguire in questo processo di qualificazione della proposta benessere acquistando dei macchinari che possano essere impiegati sia per il viso che per il corpo, rinnovando l'offerta.

Settore alberghiero

La stagione Benessere 2019 è stata interamente dedicata alla progettazione, realizzazione e lancio di un nuovo "racconto".

Il Grand Hotel Terme di Comano, un nuovo prodotto mirato a nuovi viaggiatori, per una proposta non più solo connotata da una concreta offerta termale ma anche da una più ampia proposta di Benessere generale. Un racconto di cibo più salutare per farsi del bene, una natura avvolgente da respirare, le innumerevoli occasioni dedicate alla scoperta di un territorio unico come quello del Trentino, il piacere di vivere una struttura grande ed elegante con la sua SPA ed i suoi ambienti spaziosi e luminosi, oltre alle grandi piscine esterne immerse in uno dei più bei Parchi Termali per un relax garantito.

"Destinazione Benessere".

Obiettivi prioritari

Il 2020, con le esperienze raccolte e gli interventi avviati, sarà l'anno del lancio vero e proprio. Gli investimenti sulla SPA saranno completati ed il Grand Hotel potrà finalmente proporsi in tutta la sua nuova veste di Destinazione pronta ad accogliere sia i termalisti, con un prodotto però rinnovato, più dinamico e "leggero", come i "Nuovi Viaggiatori", attirandoli con il suo nuovo racconto: Una delle più grandi SPA della regione, al centro di luoghi da scoprire e da vivere. Il Trentino.

I budget per il marketing, dal 2020 saranno pianificati per macro obiettivi. La loro realizzazione, come già avvenuto nel 2019, seguirà poi una programmazione molto dinamica con variabili mensili o settimanali, legate agli andamenti dei ricavi e delle presenze rilevati settimana per settimana. Tariffe "elastiche" necessarie a proporre continue offerte o pacchetti o, viceversa, incrementi di tariffe, anche importanti e repentini, finalizzati a mantenere sempre alte le richieste, la visibilità e, soprattutto, i ricavi del Grand Hotel. Un lavoro costante, strategico e fondamentale ai fini del risultato.

Per il prossimo triennio, i settori dove si porranno maggiori energie saranno:

il Centro Benessere, con nuove figure e proposte terapeutiche che allargheranno e rinnoveranno il concetto di SPA comprendendo tutto il grande parco Termale.

L'obiettivo per questo grande reparto, dove tanto si sta investendo e che più degli altri ci caratterizza con una precisa connotazione e collocazione sul mercato, è un forte rilancio generale. Un maggiore

riconoscimento come Vero Centro Benessere per contribuire sensibilmente all'aumento dei ricavi generali, non solo termali;

La sala ristorante con i suoi 3 bar collegati, che dovranno necessariamente crescere in qualità. Si lavorerà molto sulle proposte e sulle strategie di vendita per aumentarne la redditività.

Il ristorante dovrà contribuire maggiormente all'innalzamento complessivo dell'IMMAGINE del Grand Hotel, sia verso i clienti che verso l'opinione pubblica locale e non solo;

La cura nei dettagli - Particolare attenzione verrà data alla presentazione generale di tutti i luoghi dell'hotel. Verrà inserita una figurata mirata alla qualità visiva, la cura dei particolari e dei dettagli trasversale per tutti i reparti, camere comprese.

Manutenzioni ordinarie e straordinarie

Dal 2020 si avvierà un concreto crono-programma di manutenzioni che vedrà interessati molti ambienti dedicati agli Ospiti a cominciare dalle camere. Interventi importanti saranno programmati anche verso la manutenzione dell'edificio e di impianti da revisionare. L'obiettivo è riportare il lustro originale del Grand Hotel.

Aumento qualità

Il nuovo Prodotto, la nuova Veste del GHT sta prendendo forma. Nei prossimi 3 anni la qualità generale dovrà assolutamente crescere per aumentarne la competitività dato l'enorme Mercato nel quale stiamo sempre più entrando. Non ci troveremo più nel "comodo" e "facile" mercato dei termalisti ma, come detto, entreremo nella competizione più ampia delle Destinazioni di Viaggio. La concorrenza, in particolare per l'area dove ci troviamo noi, è forte ed in continua evoluzione e va dalle realtà del Garda a quelle di

Campiglio e oltre. Nulla potrà più essere lasciato al caso. Ogni reparto dovrà perseguire obiettivi anche qualitativi che, stagione dopo stagione, dovranno sempre crescere.

Il monitoraggio del posizionamento, delle tariffe e dei servizi, nostri e dei competitors, sarà costante così da mantenere sempre aggiornata l'offerta.

Risorse Umane

Maggiore attenzione verrà data alla formazione interna ed al coinvolgimento diretto sugli obiettivi numerici e qualitativi ed, in particolare, dei capo-reparto, con l'obiettivo di creare una squadra affiatata, in grado di perseguire anche in breve tempo ogni richiesta o obiettivo.

Incontri guidati sulla stima reciproca e la capacità di lavorare insieme, di fare squadra.

L'Azienda dovrà investire maggiormente sulla fidelizzazione da parte delle figure che mano mano verranno individuate come strategiche ai fini del prodotto. Con leve economiche o di premio e di formazione, così da non rischiare dannosi turnover.

Aumento della notorietà

Le Terme di Comano, note e rinomate a livello nazionale, forse per lo scollegamento tra le due strutture e forse per le politiche di buon vicinato verso gli altri alberghi, non hanno portato nessun riflesso sul Grand Hotel.

Da quest'anno verranno dedicate invece azioni e budget a questo fondamentale obiettivo: l'Aumento di Notorietà.

Da subito due forti azioni: il Press Day a Milano del 24 ottobre, per incontrare giornalisti dei settori benessere, fashion e food per il lancio

della nuova linea cosmetica e della nuova SPA da aprile 2020; il collegamento fra i tre siti dell'Azienda che, con la realizzazione del nuovo portale delle Terme, avranno tutta una serie di messaggi che chiaramente comunicheranno Il Mondo Terme di Comano.

Previsioni e risultati

Sulla base del miglioramento di alcuni indici monitorati nella Stagione 2019, come la media giorni presenza o la media fatturato per presenza oltre che i target raggiunti, considerando gli investimenti ed i cambiamenti sostanziali sopra descritti, si stima che per il prossimo triennio avremo una buona crescita in termini di presenze alberghiere, che potranno arrivare dalle 23.800 circa del 2019 alle 25.500 del 2022, oltre che un aumento di fatturato che dai circa 3.000.000 di euro del 2019, potrà raggiungere i 3.400.000 euro del 2022.

Settore cosmesi

Per il settore della cosmesi durante tutto il 2020 è previsto un aumento dei ricavi, grazie al lancio della nuova linea, al miglior posizionamento della stessa e ad una miglior promozione nei vari canali di vendita. Attualmente i canali gestiti direttamente sono tre, sui quali Terme di Comano continuerà ad investire: il monomarca presente presso lo stabilimento Termale, il quale dovrà assumere oltre alla connotazione clinica anche una connotazione cosmetica proiettata ad una clientela che non soffre di patologie cutanee, il canale farmaceutico – parafarmaceutico suddiviso tra distributori e farmacie, le vendite on-line. Considerato il fatto che proprio queste ultime, hanno visto un

aumento progressivo delle performance durante tutto il 2019, si può prevedere che per anno 2020 si assisterà al consolidamento del sito e-shop, grazie anche ad una rivisitazione dello stesso con nuovi prodotti e grafiche accattivanti, e all'attuazione di campagne commerciali più incisive e dedicate.

In un'ottica di ampliamento della conoscenza, della visibilità e della commercializzazione del Brand, si valuterà l'eventuale apertura di Temporary Shop monomarca, collocati in punti strategici, dedicati non solo al cosmetico termale ma a tutti i servizi che Stabilimento e Grand Hotel offrono.

Parallelamente a questo, si rende necessario veicolare un'informazione dedicata alla classe medica, attraverso l'inserimento di alcune figure professionali, che sappiano trasmettere l'identità curativa delle Terme di Comano (che trova la sua massima espressione nell'acqua termale alla base dei suoi cosmetici) e l'efficacia dei prodotti cosmeceutici (i cosmetici specifici per la risoluzione di problematiche cutanee).

Il contesto di riferimento e il posizionamento dei competitor impone a Terme di Comano di sottolineare che il messaggio principale si sviluppa sia sul concetto di benessere globale, inteso come il "prendersi cura delle persone" in senso più ampio, sia sul concetto curativo, per differenziarsi rispetto all'offerta presente oggi sul mercato. Ecco che la nuova linea skin care diventa oggi il punto di partenza della dermocosmesi termale avanzata, per riequilibrare il microbioma cutaneo e mantenere la bellezza della pelle, accompagnandola in tutte le sue fasi.

Ad oggi, il "Progetto di valorizzazione e rilancio linea cosmetica delle Terme di Comano", messo in campo dall'azienda nel 2016 con l'obiettivo di rinnovare l'intera gamma attualmente in commercio, ha prodotto l'uscita della nuova gamma: rinnovata sia da un punto di vista grafico sia da un punto di vista formulativo, supportata da test specifici su tutti i prodotti che ne garantiscono la sicurezza e l'efficacia.

Le preziose formulazioni a base di acqua termale sono supportate tecnologie innovative che esaltano le performance funzionali per un effetto MULTI PROGRESSIVO; amplificano e prolungano l'azione delle sostanze funzionali presenti nelle formulazioni tenendo in considerazione le necessità dei diversi tipi di pelle e delle differenti condizioni cutanee. Delle vere specialità cosmetiche studiate ad hoc per mantenere la pelle in buono stato. Ogni formulazione può essere utilizzata in abbinamento a trattamenti di medicina estetica per ottimizzarne e prolungarne gli effetti. Un obiettivo finalizzato a comprendere la pelle e le sue esigenze e a offrire l'opportunità alla linea di diventare uno strumento di distintività e di posizionamento di valore rispetto ai competitor.

La nuova linea cosmetica sarà disponibile a scaffale a partire nell'autunno 2019 con l'obiettivo di aumentare il valore percepito e ottenere maggiori soddisfazioni in termini di ricavi, sia per la vendita diretta ma soprattutto per la vendita B2B in Italia.

Nel corso del 2020, la linea che attualmente avrà in gamma alcune referenze cosmeceutiche e cosmetiche con packaging vecchio, vedrà il suo totale restyling.

L'impegno e gli investimenti nel corso dei prossimi anni saranno volti a garantire competitività e presenza sul mercato, pertanto a cadenza periodica verranno analizzati gli indici di rotazione delle referenze prodotte e verrà effettuata un'analisi di mercato per valutare lanci di nuove referenze o la sostituzione/dismissione di prodotti considerati obsoleti o con basso indice di rotazione.

Parallelamente la ricerca scientifica "Valorizzazione della biospecificità e delle proprietà terapeutiche dell'acqua delle Terme di Comano" messo in atto in collaborazione con CIBIO - Centre for Integrative Biology -dell'Università degli Studi di Trento, è arrivata all'isolamento in coltura pura e la caratterizzazione di batteri presenti nell'acqua termale di Comano tramite tecniche di coltivazione ad alta processività. All'interno di questa gamma, verificata la proprietà immunomodulatoria (ossia la capacità anti-infiammatoria di contrasto alla psoriasi), sono stati individuati due lisati sui quali puntare come potenziali ingredienti di nuova generazione di derivazione termale. Dei due lisati, sottoposti a test per garantirne la sicurezza di utilizzo, ne è stato individuato uno in specifico al quale è stato imputato il nome scientifico di MESORHIZOBIUM COMANENSIS LYSATE e il nome commerciale di LYSACOM BIOME. Tale lisato è stato sottoposto ad ulteriori test di caratterizzazione chimico fisica e di sicurezza e attualmente è al vaglio del PERSONAL CARE PRODUCT COUNCIL per l'approvazione al suo utilizzo come materia prima cosmetica. In base al parere del Council si provvederà a effettuare tutte le prove necessarie di inserimento della sostanza nelle formulazioni cosmetiche o a procedere con ulteriori test di verifica. Questo rappresenta un ingrediente cosmetico di ultima generazione,

unico al mondo, di proprietà esclusiva dell'azienda per la creazione di una linea di cosmeceutici altamente innovativa.

Accanto al percorso di riqualificazione della linea cosmetica con nuove formulazioni di prodotti più tecnologici ed allo sviluppo sperimentale di una linea cosmeceutica di nuova generazione grazie all'impiego del nuovo lisato ad elevata azione immunomodulante derivato direttamente dall'acqua termale di Comano, l'azienda ha lavorato anche sulla ricerca delle conferme d'efficacia per quanto riguarda la linea cosmeceutica tradizionale attraverso specifici test che hanno conferito ulteriore valore ai prodotti attuali e che permettono di vantare nuovi claims (l'art. 11 del Regolamento (CE) n.1223/2009 del Parlamento Europeo e del Consiglio indica infatti che la documentazione informativa relativa al prodotto cosmetico deve prevedere le prove degli effetti attribuiti al prodotto cosmetico).

Ecco quindi che il 2020 ha buone basi per essere l'anno in cui sarà possibile accrescere la cultura e la reputazione del cosmetico di Comano nel mondo della dermatologia ma anche della cosmesi mettendo a disposizione dei professionisti e del cliente finale risultati scientifici certificati sul prodotto termale. Il prodotto cosmetico termale di Comano potrà quindi essere riconosciuto e valorizzato quale indispensabile contributo per il benessere della cute anche sana e, laddove necessario, utile supporto sinergico all'azione del farmaco. Ciò permetterà maggior distintività e un posizionamento di valore rispetto ai competitors attualmente presenti sul mercato.

3. BILANCIO ECONOMICO PREVENTIVO

ILLUSTRAZIONE PRINCIPALI POSTE

Sulla base di quanto sopra descritto per le attività aziendali e per le prospettive di crescita assunte è stato elaborato il Bilancio Preventivo Economico Annuale del 2020 che presenta un utile previsionale di € 16.000.

CONTO ECONOMICO	CONSUNTIVO	PREVISIONALE
	2018	2020
	TOTALE	TOTALE
A) Valore della produzione		
1)ricavi delle vendite e delle prestazioni	6.313.903	6.802.000
4)Incrementi di immobilizzazioni per lavori interi	79.445	80.000
5)altri ricavi e proventi	474.399	243.000
Totale valore della produzione	6.867.747	7.125.000
B) Costi della produzione		
6)per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	1.138.362	1.112.000
7)per servizi	2.347.667	2.367.000
8)per godimento di beni di terzi	30.028	43.000
9)per il personale	2.588.716	2.618.000
10)ammortamenti e svalutazioni		
<i>amm.to immobilizzazioni immateriali</i>	4.500	50.000
<i>amm.to immobilizzazioni materiali</i>	845.332	785.000
<i>svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante</i>	816	1.000
Totale ammortamenti e svalutazioni	850.648	836.000
11) variazione delle rimanenze	- 140.933	
13)altri accantonamenti	-	-
14)oneri diversi di gestione	54.846	44.000
Totale costi della produzione	6.869.334	7.020.000
Differenza tra valore e costi della produzione (A-B)	- 1.587	105.000
C) Proventi e oneri finanziari		
16)altri proventi finanziari	40	-
17)interessi e oneri finanziari	19.879	61.000
Totale proventi e oneri finanziari	- 19.839	- 61.000
Risultato prima dell'imposte (A-B+-C+-D)	- 21.426	44.000
20)Imposte su reddito d'esercizio	18.812	28.000
21) Utile (perdita) d'esercizio	- 40.238	16.000

Dai dati del "Conto economico di previsione per il 2020" si può rilevare quanto segue:

A) Valore della produzione:

- Ricavi delle vendite e delle prestazioni: sono previsti per complessivi euro 6.802.00 in aumento su tutti e tre i settori aziendali, in particolare sul settore alberghiero per l'entrata in funzione della nuova piscina e del nuovo centro benessere e sul settore commerciale per l'entrata sul mercato della nuova linea dei prodotti cosmeceutici.
- Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni: sono previsti per complessivi euro 80.000 e sono relativi alla capitalizzazione di costi

interni (personale) oppure esterni (acquisti di materie e materiale vario) sostenuti per la “fabbricazione” di beni classificati nelle immobilizzazioni materiali ed immateriali.

- Altri ricavi: sono previsti in euro 243.000 e ricomprendono tutti componenti positivi di reddito derivanti da attività accessorie quali l'affitto di sale per congressi, il fotovoltaico, i contributi in conto esercizio.

B) Costi della produzione:

- Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci: sono previsti per complessivi euro 1.112.000 ed in linea con l'aumento dei ricavi dei vari settori.

- Costi per servizi: sono previsti in complessivi euro 2.367.000 e ricomprendono le assicurazioni, l'energia elettrica, telefono, acqua ed altre utenze, le manutenzioni e riparazioni, consulenze tecniche, legali, fiscali, amministrative e revisione contabile, compensi agli amministratori, prestazioni di personale esterno, pubblicità e promozione.

- Costi per il personale: sono previsti in complessivi euro 2.618.000 in lieve aumento rispetto al preconsuntivo 2019 dovuto alla necessità di rafforzare la parte operativa e gli uffici amministrativi.

- Ammortamenti e svalutazioni: sono previsti ammortamenti per euro 836.000 calcolati sulla base degli investimenti programmati e in lieve diminuzione rispetto al preconsuntivo 2019.

- Oneri diversi di gestione: sono previsti per euro 44.000, in linea con gli esercizi precedenti; in questa voce sono ricompresi tutti quei costi non iscrivibili per natura nelle altre voci dei costi della produzione tra i quali imposte, tasse e contributi, altri tributi locali, concessioni, quote

associative, abbonamenti, multe ecc.

C) Proventi e oneri finanziari:

- Interessi e oneri finanziari: sono stati previsti euro 61.000 e relativi agli interessi passivi sul mutuo erogato da Mediocredito Trentino – Alto Adige Spa e in parte per l'utilizzo dell'anticipazione di cassa sul conto di tesoreria.

- Imposte sul reddito: calcolate in euro 28.000. In questa voce si rilevano i tributi diretti di competenza dell'esercizio.

- Utile d'esercizio: previsto in euro 16.000.-

6. CONCLUSIONI

Il presente bilancio viene presentato dal Consiglio di Amministrazione e sottoposto all'Assemblea consortile (art. 35 comma 5 Statuto ACTC).

Tutto ciò premesso, si presenta all'approvazione:

- il Bilancio Preventivo Economico Annuale per il 2020;
- la relazione illustrativa delle voci di Bilancio;
- Tabella numerica del personale.

Il Presidente del CdA
rag. Roberto Filippi

Terme di Comano, 25 ottobre 2019

TABELLA NUMERICA DEL PERSONALE 2020					
CLASSIFICAZIONE DEL PERSONALE	A TEMPO INDETERMINATO		A TEMPO DETERMINATO	A TEMPO DETERMINATO	TOTALE
	TERME	ALBERGO	TERME	ALBERGO	
Dirigenti	1	--	--	--	1
quadri	1	--	2	1	4
impiegati	2	--	18	7	27
operai	--	--	67	35	101
Totale	4	--	87	43	130

I dipendenti del settore Albergo seguono il C.C.N.L. del settore e le qualifiche previste per la stagione 2020 sono le seguenti:			
QA	Livello	1	Dipendente
I°	Livello	1	Dipendente
II°	Livello	1	Dipendente
III°	Livello	4	Dipendenti
IV°	Livello	7	Dipendenti
V°	Livello	16	Dipendenti
VI°	Livello	13	Dipendenti
Totale		43	

I dipendenti del settore Termale seguono il C.C.N.L. del settore e le qualifiche previste per la stagione 2020 sono le seguenti:			
I°	Livello Super A	2	Dipendenti
I°	Livello	1	Dipendenti
II°	Livello	3	Dipendenti
III°	Livello	11	Dipendenti
IV°	Livello	20	Dipendenti
V°	Livello	36	Dipendenti
VI°	Livello	14	Dipendenti
Totale		87	

La tabella del personale si completa con i dipendenti a tempo indeterminato che segue il CCNL dei dipendenti termali e turismo			
	Dirigente	1	Dipendenti
I°	Livello Super B	1	Dipendenti
I°	Livello CCNL Termale	1	Dipendente
III°	Livello	1	Dipendente
Totale		4	

Si precisa che il personale a tempo determinato, sia termale che alberghiero viene assunto alle dipendenze dell'Azienda termale ogni qualvolta se ne manifesti la necessità, inoltre l'Azienda si avvale di n. 17 medici, in qualità di liberi professionisti.