



TERME DI COMANO

**Azienda Consorziale Terme di Comano**

**BILANCIO PLURIENNALE  
DI PREVISIONE**

TRIENNIO 2016 - 2018

**BILANCIO PREVENTIVO  
ECONOMICO ANNUALE  
PER L'ESERCIZIO 2016**

Consiglio di Amministrazione, 18 gennaio 2016

**Bilancio Pluriennale  
di Previsione  
triennio 2016 - 2018**

## **BILANCIO PLURIENNALE DI PREVISIONE TRIENNIO**

**2016-2018**

### **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 2016-2018.

### **2. PIANO INVESTIMENTI**

Il piano di riqualificazione delle Terme di Comano prende avvio il 13 ottobre 2008, data della sottoscrizione dell'Accordo di programma fra la Provincia Autonoma di Trento, l'A.C.T.C. e i Comuni proprietari. L'Accordo prevede le modalità di copertura finanziaria che per buona parte provengono da erogazioni della Provincia Autonoma di Trento e per la parte rimanente con l'intervento dei Comuni Proprietari.

Nel corso degli anni, a seguito di nuovi e maggiori approfondimenti tecnici e riflessioni, nella consapevolezza di dover fronteggiare uno scenario socio-economico generalmente mutato rispetto al 2008, l'Amministrazione ha ritenuto opportuno ridefinire le priorità degli interventi e le relative necessità finanziarie. Da queste considerazioni si è steso il Documento di MODIFICA DEL DOCUMENTO TECNICO PROGRAMMATICO DELL'ACCORDO DI PROGRAMMA, il quale, propone e motiva la variante alle priorità e al quadro economico degli interventi in relazione alle risorse a disposizione ed alle tempistiche di realizzazione delle opere, oltre che le modalità attuative dell'Accordo con specifico riferimento all'articolazione delle competenze fra Assemblea Termale e Consigli Comunali nonché alle modalità di rendicontazione delle attività stesse nei confronti della Provincia Autonoma di Trento.

Tale documento di revisione è stato approvato dai soggetti sottoscrittori dell'Accordo di programma, ovvero dalla A.C.T.C., dai Comuni proprietari nonché dalla Provincia Autonoma di Trento che con la delibera di giunta n. 1205 d.d. 14.06.2013, in sintesi, dispone quanto segue:

- di dare atto che il finanziamento ai comuni per l'aumento del fondo di dotazione dell'ACTC per l'importo di Euro 24.000.000 va ora inteso come destinato alla realizzazione delle opere come di seguito indicato:

Sibilla Cumana (acquisto)	2.300.000,00
Stabilimento termale	16.300.000,00
Antica Fonte	1.500.000,00
Magazzino Villa Vianini	700.000,00
Allacciamento fognario	350.000,00
Sistemazioni Parco	200.000,00

Sistemazioni esterne e copertura passerella	900.000,00
Spese tecniche di coordinamento	346.000,00
Pozzo Hydra 2 e strada di accesso cantiere	904.000,00
Progettazione Centro Benessere e oneri connessi	500.000,00
TOTALE	24.000.000,00

- l'obbligo della valorizzazione dell'immobile Sibilla Cumana, pur in assenza di intervento provinciale e anche con lo strumento del project financing, pena il venir meno della compartecipazione della P.A.T. per la quota parte di acquisto del manufatto;

- che conseguentemente alla modifica del programma degli investimenti dovrà essere rivisto da parte dell'Azienda Consorziale Terme di Comano il Business Plan, contenente i dati e le informazioni previsti dalla deliberazione della Giunta provinciale n. 1960 del 2008, atto a dimostrare le condizioni di sostenibilità economica generale del programma di investimenti, ai fini dell'adeguamento del documento di programmazione.

A seguito delle risultanze del piano di sostenibilità economico-finanziaria (Business plan) è stato dato avvio alle opere del piano investimenti ivi compreso il bando per la progettazione della ristrutturazione dello stabilimento Termale.

Oggi il valore delle opere realizzate è il seguente:

Sibilla Cumana (acquisto)	2.300.000,00
Stabilimento termale	-
Antica Fonte	-
Magazzino Villa Vianini	720.000,00
Allacciamento fognario	350.000,00
Sistemazioni Parco	133.610,00

Sistemazioni esterne e copertura passerella	-
Spese tecniche di coordinamento	117.945,23
Pozzo Hydra 2 e strada di accesso cantiere	733.933,19
Progettazione Centro Benessere e oneri connessi	424.058,01
TOTALE	4.779.546,43

A seguito dell'indizione del bando per il *"Servizio di attività professionale di progettazione preliminare e definitiva, prime indicazioni e prescrizioni per la stesura dei piani di sicurezza – Lavori di riorganizzazione funzionale – architettonica e di riqualificazione energetica dello stabilimento termale esistente"* si è da poco giunti all'aggiudicazione del servizio al raggruppamento con capofila lo studio TESI Engineering con sede in Trento.

Nel mese di novembre 2015 i Comuni proprietari hanno adottato il provvedimento di giunta relativo all'apporto di capitale per finanziamento onere pro quota del piano programmatico degli investimenti per la riqualificazione delle Terme di Comano. Ad oggi, complessivamente, risultano trasferiti da parte dei Comuni proprietari Euro 409.675,47 per opere inerenti il citato piano di riqualificazione. Si tratta di un passo indispensabile per dotare l'Azienda termale della necessaria copertura finanziaria tale da acconsentirle di impegnarsi contrattualmente con l'aggiudicatario della progettazione dello Stabilimento.

Nello stesso mese i Comuni proprietari hanno adottato il nuovo schema di accordo di programma tra Provincia Autonoma di Trento, Azienda Consorziale Terme di Comano (ACTC) e Comuni di Bleggio Superiore, Comano Terme,

Fiavè, San Lorenzo Dorsino e Stenico. L'accordo ora dovrà essere approvato dalla Provincia Autonoma di Trento.

Con riferimento al conto economico dell'Azienda Consorziale Terme di Comano è importante sottolineare che il criterio di contabilizzazione relativo al piano investimenti sortisce effetti per certi versi "penalizzanti". Infatti le opere, una volta realizzate, vengono ammortizzate (quote di ammortamento) gravando sulla componente di costi extra gestionali aziendali, mentre gli introiti finanziari /trasferimenti da parte della PAT e da parte dei Comuni Proprietari (che in totale rappresentano il 100% della spesa) vengono iscritti a rendicontazione avvenuta in stato patrimoniale come aumento del fondo di dotazione e quindi non vanno a "compensare" la voce in conto economico. Va da sé che a regime si genereranno con tutta probabilità tecnicamente bilanci in perdita pur con margini operativi positivi.

Nel presente bilancio previsione sono stati recepiti gli effetti economici del Piano Investimenti come da Business Plan dd. 20/05/14 a cura di Strategie d'Impresa approvato dal CDA e dall'Assemblea Termale.

### **3. PREVISIONI ECONOMICHE**

Per quanto riguarda le previsioni per gli anni successivi, le ipotesi assunte sono le seguenti:

Ricavi gestionali: sulle prestazioni termali per il 2016 si prevede un aumento di circa il 1,5%, derivante dal mantenimento della spesa per il piano strategico di

marketing e dalla rinnovata capacità attrattiva delle Terme di Comano. Anche per il 2017 si è ipotizzato un incremento dei ricavi termali di 1,4% e per il 2018 di 1,2%.

Per il settore alberghiero è stata assunta l'ipotesi di aumento del 4,4% per il 2016, del 4,1% sul 2017 e del 2,4% sul 2018.

Per il settore cosmetico, infine, si prevede una crescita del 4,0% nel 2016, del 3,8% nel 2017 e del 3,7% nel 2018.

Costi gestionali: per le voci di costo ipotizzate per il 2016 sono state assunte le ipotesi come specificate nel bilancio di previsione. Per l'anno 2016 viene ipotizzato un aumento medio dei costi gestionali del 2,4%; per l'anno 2017 un aumento medio del 1,7% e per l'anno 2018 un aumento medio del 0,9%, dovuto in parte all'indice inflazionistico assunto e in parte dovuto all'aumento fisiologico che segue l'aumento delle presenze e dello sviluppo.



Di seguito viene riportata una sintesi delle previsioni economiche del triennio 2016-2018.

**PREVISIONI ECONOMICHE**  
**Triennio 2016-2018**

*Dati in migliaia di Euro*

	2016	2017	2018
<b><u>RICAVI</u></b>			
Terme	2.598	2.635	2.667
Albergo	2.702	2.814	2.882
Negozi	785	815	845
<b>Totale ricavi gestione</b>	<b>6.085</b>	<b>6.264</b>	<b>6.394</b>
<b><u>COSTI</u></b>			
Acquisti diversi	1.209	1.234	1.261
Costi del lavoro	2.238	2.278	2.275
Prestazioni di terzi	460	465	470
Costi pubblicitari	378	378	378
Manutenzioni riparazioni	193	197	200
Costi diversi	628	643	660
<b>Totale costi gestione</b>	<b>5.106</b>	<b>5.195</b>	<b>5.244</b>
<b>Margine Operativo Lordo</b>	<b>979</b>	<b>1.069</b>	<b>1.150</b>
+ Proventi diversi (contributi)	302	252	249
- Quota ammortamento	944	899	922
<b>Margine Operativo Netto</b>	<b>337</b>	<b>422</b>	<b>477</b>
- Oneri tributari, finanziari e varie	165	191	207
<b>Utile d'esercizio</b>	<b>+ 172</b>	<b>+ 231</b>	<b>+ 270</b>

#### **4. CONCLUSIONI**

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

Tutto ciò premesso, si presenta all'approvazione:

- la relazione illustrativa delle voci di Bilancio;
- il Bilancio pluriennale di previsione per il triennio 2016-2018.

Il Presidente del CdA  
*dott. Carlo Basani*

Il Direttore  
*dott. Giorgio Onorati*

Terme di Comano, 18 gennaio 2016

**Bilancio Preventivo**  
**Economico Annuale**  
**per l'esercizio 2016**

**BILANCIO PREVENTIVO ECONOMICO  
PER L'ESERCIZIO 2016**

## **1. 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.

### **Lo scenario termale.**

Piccoli, per ora ancora timidi segnali di ripresa per il termalismo italiano. Visto l'andamento generale degli ultimi quattro anni dove il settore termale ha visto calare del 20% il proprio business, il 2015 a quanto pare segnerà un'inversione di tendenza: per fine anno si stima un ritorno alla crescita.

Il martello della crisi dei consumi, unito al taglio della spesa sanitaria, ha messo a dura prova il settore termale. La minore disponibilità di risorse finanziarie da parte delle famiglie ha indotto una forte contrazione anche nei periodi di soggiorno provocando pesanti ricadute negative sull'intero sistema economico e la situazione ha determinato il sostanziale blocco degli investimenti. Il 2015 porta con sé molte promesse, con la crescita del business stimata intorno al 2% con le terme del Sud in accelerazione rispetto a quelle del Nord e del Centro, in virtù delle particolari condizioni climatiche che si sono verificate la scorsa

estate, ma "è davvero troppo presto per cantare vittoria anche se i primi segnali dell'inversione di tendenza ci sono" così commenta il presidente di Federterme Costanzo Jannotti Pecci.

Al convegno sul termalismo nell'Euregio organizzato dall'ufficio Comune dell'Euregio Tirolo – Alto Adige – Trentino si è focalizzata l'attenzione sulle nuove sfide e prospettive che emergono dalle recenti ricerche scientifiche sul termalismo, nonché sulle nuove strategie da adottare in vista di un crescente turismo della salute e del wellness che si concretizza fortemente nelle stazioni termali dell'Euregio. Tra i vari interventi per il Dipartimento Salute e solidarietà della provincia Autonoma di Trento il dott. Emanuele Torri ha evidenziato il ruolo sempre più forte del segmento termale nel contesto generale del turismo in Trentino e la crescente richiesta della popolazione locale dei servizi offerti, grazie agli ormai noti aspetti terapeutici delle stazioni termali in Trentino. Aspetto questo ribadito anche dal prof. Cristofolini – Presidente dell'Istituto GB Mattei – che ha parlato della ricerca scientifica alle Terme di Comano che, accanto a quelle francesi di Avène e Roche Posay, costituiscono i più noti centri termali a livello europeo per la cura delle malattie dermatologiche. Secondo il prof. Cristofolini la terapia termale inciderà sempre di più nella medicina tradizionale, si affiancherà e addirittura sostituirà col tempo le terapie attuali.

### **Lo scenario delle Terme di Comano.**

Per quanto riguarda le Terme di Comano, di seguito vengono riportati nel dettaglio i risultati alla fine della stagione estiva 2015:

Settore termale: relativamente alle prestazioni collegate con il settore termale, alla fine della stagione estiva riportiamo i dati più significativi:

si è registrato una leggera diminuzione delle visite di ammissione del -0,56% rispetto al 2014, un aumento delle visite specialistiche del +9,86%, una diminuzione sui bagni termali di -0,96%, i cicli di fototerapia fanno registrare un aumento del +1,55%; una diminuzione delle cure inalatorie di -4,68% infine un aumento dei trattamenti estetici e massaggi di +9,21% in parte dovuto alla novità 2015 del servizio di fisioterapia.

Di fondamentale importanza è ricordare che le Terme di Comano si sono ritagliate nel settore termale un ruolo di primissimo rilievo a livello europeo, diventando di fatto il centro dermatologico d'eccellenza per la cura della psoriasi e della dermatite atopica.

Settore alberghiero: per il Grand Hotel Terme il 2015 si è dimostrato un anno positivo durante il quale sia i ricavi che le presenze hanno portato un segno positivo. In particolar modo l'aumento al termine della stagione estiva +1,8% delle presenze e la crescita della banchettistica esterna, hanno garantito un +3,4% di ricavi.

Settore commerciale: il trend di aumento dei ricavi del settore commerciale degli ultimi anni è rimasto invariato anche nel corso del 2015. I ricavi del settore cosmetico registravano, a fine novembre, un incremento totale del +5,3% con un picco del +22,08% relativo alla vendita attraverso il sito di e-shop.

## **2. PROSPETTIVE 2016**

### **IPOSTESI ASSUNTE IN SEDE PREVISIONALE**

Di seguito riportiamo in sintesi le ipotesi assunte per la stesura del bilancio preventivo per il 2016, partendo dalla base dei dati statistici ed economici riferiti sia al consuntivo 2014 che ai dati 2015 e stime di previsione.

### Ricavi

Per il 2016 si prevede di avere un incremento dei ricavi delle prestazioni termali di circa il 1,5%, dovuto alla riconferma da parte della APSS della tariffa "super" e in parte da un aumento di presenze e quindi di prestazioni erogate. L'aumentato impegno sulle azioni di marketing svolte negli anni precedenti e confermando anche per il 2016 il budget di spesa, dovrebbero produrre riflessi positivi in termini di numero di presenze nel medio periodo e quindi anche nel 2016 e successivi.

Per quanto riguarda il comparto alberghiero, si ipotizza un aumento dei ricavi di pensione per il 2016 (+4,4%), si evidenzia sempre di più una modifica del comportamento di prenotazione da parte degli ospiti che sono sempre più orientati a soluzioni di mezza pensione o pernottamento e prima colazione considerate meno vincolanti per la vacanza rispetto alla formula di pensione completa. Ovviamente questa modifica comporta anche la necessità di compensare la naturale differenza di ricavo e per fare questo l'obiettivo del 2016, pur mantenendo i livelli tariffari attuali, sarà quello di alzare la tariffa media presenza con un anticipo rispetto ad oggi del passaggio da un livello tariffario all'altro. Nel 2016 si intensificherà l'attività sul web sia dal punto di vista della reputazione on line in particolare attraverso l'utilizzo dei social, che dalla promozione con campagne Ad Words ad hoc con l'obiettivo di disintermediare le prenotazioni. Anche per il 2016 l'azienda intende gestire

direttamente i bar stabilimento e bar parco, evitando di affidare la gestione a terzi; visto il margine positivo dell'anno 2015 e anche in vista della riqualificazione evitando così eventuali contenziosi con gli affittuari.

Per il 2016 si prevede che i ricavi del settore cosmetico possano aumentare del 4,0% grazie ad una maggior spinta delle vendite tramite il canale dello shop-online e la riconferma dell'impegno sul canale delle farmacie e la vendita diretta presso lo shop dello stabilimento e del Grand Hotel.

#### Costi

Per quanto riguarda il costo del personale, nel 2016 risulta essere in leggero aumento del 1,7% sul previsionale 2015 dovuto sostanzialmente al rinnovo del CCNL del settore alberghiero e in previsione delle maggiori presenze e prestazioni del 2016. Anche nel 2016 e per gli anni futuri viene riproposta l'apertura al pubblico nei mesi estivi dell'Antica fonte, servizio riattivato con un positivo riscontro tra gli ospiti delle terme.

Nello specifico per il personale termale si prevede una leggera diminuzione (-0,5%) per l'inserimento del costo di un manutentore nel settore alberghiero; nel 2015 il costo era imputato al settore termale in quanto ha svolto prevalentemente il servizio presso lo stabilimento termale.

Per quanto riguarda il settore alberghiero si prevede un aumento +3,9%, sul previsionale 2015 dovuto al rinnovo del CCNL del settore alberghiero e all'aumento di presenze previsto e per il costo del manutentore che nel 2016 affiancherà l'attuale manutentore in previsione della sua sostituzione causa pensionamento.



Per quanto riguarda il costo del personale dei negozi l'aumento previsto del +1,9% è proporzionato all'aumento dei ricavi.

Infine il costo dell'amministrazione è previsto in diminuzione per -1,4% dovuto alla trasformazione del contratto da tempo pieno a part-time di un dipendente a tempo indeterminato in previsione della sua sostituzione in vista del pensionamento. E' stato previsto il costo per l'assunzione di un dipendente per l'affiancamento e graduale sostituzione del dipendente a tempo indeterminato.

Il costo per i collaboratori medici è previsto in aumento di complessivi € 8.000 rispetto al previsionale 2015 dovuto sostanzialmente all'aumento delle ore di lavoro dei medici dermatologi che andranno a coprire un orario più ampio nell'arco della giornata. Il progetto medici 2016 ha come obiettivo il miglioramento della già elevata qualità del servizio offerto dal comparto medico di Comano, nello specifico il comparto dermatologico.

Sono in leggera diminuzione i costi stimati per i professionisti e collaboratori di competenza dei settori termale, alberghiero e commerciale, in quanto nel 2015 ci sono state consulenze (legali, amministrative e per il controllo della qualità) che nel 2016 non sono previste.

Da sottolineare che nel bilancio di previsione 2016 tra i collaboratori del settore alberghiero è stato riconfermato l'importo del consulente esterno per € 22.000. Si rimanda comunque la valutazione di tale spesa all'entrante nuova amministrazione.

Nel settore delle manutenzioni per il 2016 si ipotizza un aumento del +20,6% rispetto al previsionale 2015, in quanto sono previste delle manutenzioni

straordinarie sia nel settore alberghiero (+ € 28.000) sia nel settore termale (+ € 5.000).

Per i generi di consumo nel 2016 si ipotizza un aumento dei costi del +1,4% in linea con l'aumento delle presenze alberghiere. Per i costi energetici si ipotizza un aumento dell'1,7% circa nel corso del 2016 legato principalmente all'aumento dei consumi per le maggiori presenze stimate.

La voce materiali e spese varie terme e hotel che ricomprende l'acquisto di materiali di consumo, le quote associative, servizio rifiuti, depurazione e spese varie sono state stimate in leggero aumento in relazione alle presenze. Da evidenziare che dal 2016 in poi l'azienda verserà € 4.000 annui per l'associazione terme del trentino a titolo di quota associativa.

Per quanto riguarda l'investimento in attività di marketing e promozione, il 2016 si rimanda alle valutazioni e decisioni che vorrà assumere la nuova amministrazione. L'ipotesi rappresentata nel presente bilancio è quella di proseguire le azioni avviate negli anni precedenti, confermando invariato il budget di spesa per il settore termale, sia che si scelga di continuare la collaborazione con l'Azienda del Turismo mediante l'ufficio unico di marketing, sia che si decida di affidarsi tramite bando di gara a una ditta esterna o altre soluzioni. All'interno del piano marketing termale si è tenuto conto anche dei buoni sconto consegnati ai partecipanti della festa organizzata nel 2015 per l'evento "25&+" per un importo di € 6.550. Per quanto riguarda il Grand Hotel Terme e la cosmesi, le specifiche azioni si rimanda al Piano di marketing specifico.

Altra voce di spesa generale e inserita prudenzialmente anche per il 2016 è l'importo per la mobilità vacanze € 15.000. Si rimanda alla nuova amministrazione la valutazione della necessità effettiva di tale spesa.

### **3. SVILUPPO DELLE ATTIVITÀ AZIENDALI E INVESTIMENTI**

Di seguito vengono esposti i progetti caratterizzanti il 2016 nei vari settori di interesse dell'Azienda termale che si basano sulla continuità di sviluppo delle azioni e dei progetti avviati negli anni scorsi. In sintesi gli obiettivi per il 2016 saranno orientati all'aumento dei ricavi per l'aumento del numero di presenze e prestazioni erogate attraendo nuovi ospiti oltre che fidelizzare gli attuali.

Ricordiamo che dal 2012 l'A.C.T.C. mantiene la registrazione **EMAS** (Eco-Management and Audit Scheme) IT-001145. Nel corso del 2014 ha superato positivamente l'audit di verifica triennale e il principale impegno in tema ambientale. Nel 2015 l'Azienda ha confermato il suo impegno mantenendo la registrazione ambientale EMAS a seguito della verifica ispettiva di controllo. Alcuni risultati ottenuti grazie a questo impegno, sono, per esempio la riduzione dell'utilizzo dell'acqua, lo stabilimento termale è riuscito a risparmiare dal 2010 più di 10.000mc di acqua, le emissioni di CO2 dello stabilimento termale e del Grand Hotel derivati dal consumo di gasolio utilizzato negli impianti di riscaldamento indicano che dal 2011 si sono evitate le emissioni di quasi 90 tonnellate di CO2. E' rinnovato l'impegno ambientale dell'Azienda per il 2016 nella cura del parco termale intesa come investimento sugli arredi del parco e organizzazione della raccolta differenziata dei rifiuti oltre che ad un progetto di censimento delle piante con conseguente abbattimento delle piante

pericolanti (problema di sicurezza) e reintegro di nuove piantumazioni. In ambito EMAS rimane costante l'impegno nella visibilità del marchio.

Nell'autunno del 2014 si è avviato un percorso conclusosi con la deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 23 di data 07 agosto 2015, che ha permesso all' Azienda termale di adottare un modello organizzativo di gestione e controllo in conformità alle norme di legge sulla **responsabilità amministrativa degli enti (ex D.Lgs. N. 231/01)**. Si è adottato quale parte del predetto modello un codice etico aziendale, che racchiude i principi etici – quali correttezza, lealtà, integrità e trasparenza – che devono ispirare i quotidiani comportamenti nella conduzione degli affari e in generale nello svolgimento dell'attività aziendale in ogni sua estrinsecazione, per il buon funzionamento, l'affidabilità e l'immagine positiva della nostra azienda.

E' stato nominato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 24 di data 07 agosto 2015, l'organismo di vigilanza dell'Azienda incaricato di vigilare sull'effettività del modello e del rispetto di quanto previsto dal codice etico. I componenti dell'organo di vigilanza nominati sono:

- avv. Giovanni Tretti (Presidente)
- dott. Claudio Toller
- dott. Carlo Delladio

Inoltre con la stessa deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 23 di data 07 agosto 2015 è stato adottato il **Piano per la Prevenzione della Corruzione** (Legge 190 del 2012) e nominato con deliberazione n. 25 di data 07 agosto 2015, il dott. Giorgio Onorati come Responsabile per l'attuazione e la Vigilanza dello stesso.

Prosegue, infine, il percorso avviato in merito al **controllo di gestione** della A.C.T.C. che mirerà ad un avvicinamento dei sistemi di contabilità analitica con il sistema di contabilità generale per andare a fondersi in un unico sistema informatizzato. In contemporanea sarà previsto l'interfacciamento del sistema di magazzino con il sistema di contabilità. Tale sistema di controllo di gestione permetterà all'azienda di avere dati ancora più specifici su tutti i settori aziendali.

#### **a) Attività termale.**

Le Terme di Comano si affermano sempre di più come Centro dermatologico di eccellenza, il più importante a livello nazionale e tra i più importanti d'Europa. Anche se il 2015 ha segnato un leggero calo delle visite di ammissione e dei bagni termali, le previsioni per il 2016 e l'inversione di tendenza del turismo termale attesa a livello nazionale, fanno ben sperare anche per il futuro.

Per quanto riguarda **l'offerta medica** del centro termale, nel 2016 si prevede di fare un ulteriore passo in termini di qualità di servizio offerto. E' bene ricordare che nel corso del 2015 è stato riconfermato l'accreditamento in categoria super e che le Terme di Comano sono l'unico centro termale trentino in questa categoria. Il passo che si sta programmando per il prossimo anno consiste nell'aumentare la percentuale di corrispondenza in fase di visita di ammissione alle cure, fra curandi dermatologici e medici specializzati in dermatologia.

Altro aspetto riguarderà l'attenzione rivolta a riproporre in modo più sistematico le visite di fine cura, in particolare per i nuovi pazienti, consegnando la lettera di dimissione. Un investimento importante, anche dal punto di vista dell'incidenza sul bilancio economico, a cui si prevede collegato un ritorno nel breve-medio periodo in termini di soddisfazione della clientela e quindi di fidelizzazione della stessa oltre che ad un aumento positivo in termini di promozione sul canale del passaparola che risulta essere ancora un canale importantissimo.

A livello di offerte specialistiche verranno introdotti il fisiatra e il nutrizionista, tasselli importanti e necessari al fine di qualificare l'offerta complessiva rivolta al cliente.

Confermate anche per il 2016 le scuole della psoriasi, della dermatite atopica, del camminare e delle vasculopatie periferiche tenuta da medici specializzati, con la collaborazione della psicologa per le scuole della dermatite atopica e della psoriasi. Le scuole rappresentano un servizio collaterale alle cure di grande apprezzamento fra i pazienti. In fase progettuale la scuola della corretta alimentazione.

Nel campo della **ricerca**, l'Azienda termale ha concluso nel corso del 2015 un progetto di ricerca di alto profilo "*Il ruolo delle comunità microbiche cutanee nella dermatite atopica e nella cura con acque termali alle Terme di Comano*", proposta dal Comitato Scientifico e da CIBIO (Centre for Integrative Biology) di Trento, che va ad integrare e completare quella avviata nel 2013. Per il futuro tutta l'attività di ricerca viene affidata all'Istituto G. B. Mattei per la ricerca in idrologia medica e medicina termale, un'associazione senza scopo di lucro costituita dalle Terme di Comano, dal Comune di Bleggio Superiore, dal

Comune di Comano Terme, dal Comune di Dorsino, dal Comune di San Lorenzo in Banale e dal Comune di Stenico. Il comitato scientifico che prima era nominato dall'A.C.T.C., sarà d'ora innanzi nominato dal Consiglio dell'Istituto. Le ricerche condotte dall'Istituto dovranno coprire le branche di interesse termale e sarà importante la stretta collaborazione fra l'Istituto e l'Azienda termale stessa, la quale ha previsto di impegnare in bilancio delle risorse finanziarie a sostegno della ricerca e dell'attività dell'Istituto a partire dal 2015.

Sotto l'aspetto sociale, l'attività dell'Azienda termale è fortemente legata al territorio, è di fatto il volano dell'economia delle Giudicarie Esteriori. In termini occupazionali, nel 2015 hanno trovato impiego n. 128 persone di cui 96 residenti nei Comuni proprietari dell'azienda.

Con riferimento sempre all'attenzione che Terme di Comano riservano al territorio circostante, oltre a mantenere agevolazioni sui servizi offerti riservate ai residenti nei comuni proprietari, le Terme di Comano hanno riproposto la quinta edizione della **Giornata Terme Aperte** in collaborazione con le Terme Val Rendena e la Comunità delle Giudicarie e rivolta a tutti i residenti nei comuni in cui opera quest'ultima. Un'iniziativa gratuita, che ha avuto un riscontro più che positivo fra la gente locale. Ricordiamo che nell'edizione 2015 della giornata Terme aperte, sono stati effettuati n. 125 checkup gratuiti presso le Terme di Comano, la tematica affrontata quest'anno riguardava la corretta alimentazione e nello specifico "una buona e sana colazione". Per il prossimo triennio verrà riaperto il dialogo con la Comunità delle Giudicarie e le Terme Val Rendena per rinnovare il protocollo d'intenti a sostegno di tale iniziativa.

Fra i simboli caratteristici delle Terme di Comano troviamo il **Parco termale**. Un'area verde che negli anni è sempre stata oggetto di cura e mantenimento fine a se stessa ma che può rappresentare un valore aggiunto di notevole pregio per tutto il territorio se adeguatamente valorizzata. Il parco rappresenta una risorsa non solo strettamente correlata alla cura termale ma anche quale elemento che identifica Comano e lo distingue da altre località: "le terme del parco". Il parco termale, di proprietà pubblica, localizzato al centro della valle, può esser immaginato come uno specchio nel quale la Valle riflette le sue bellezze, un luogo strategico per la comunicazione verso gli innumerevoli frequentatori del parco, siano essi curandi, cittadini del luogo o visitatori occasionali.

Il progetto di valorizzare il "Parco termale" assume sempre più i connotati di uno strumento per la crescita dell'intero territorio. Da tempo si sente parlare di strategie di sviluppo turistico sostenibile senza capire da che parte cominciare. Quale miglior punto di partenza locale se non il Parco Termale? Il recente riconoscimento Riserva della Biosfera UNESCO ha aperto nuovi orizzonti di crescita visibili a chi ha la capacità di intravedere e cogliere le opportunità. Tale onorificenza è uno sprono nell'essere consci che la sottovalorizzazione di un bene naturale-storico-culturale non significa assenza di valore: le Terme di Comano, per la loro natura organizzativa, possono essere la regia per la necessaria crescita attraverso un lavoro fatto di piccoli passi e attenzioni. Uno di questi il partenariato attivo e coinvolto nel progetto "Officina Comano, per costruire insieme" presentato dall'Associazione Giovane Judicaria al Piano Giovani delle Giudicarie Esteriori che ha come obiettivo la costituzione di tavoli di discussione finalizzati alla condivisione di idee e progetti in una possibile prospettiva di realizzazione. L'efficacia dei potenziali risultati aumenta se si considera il nuovo assetto del Piano Giovani



Zonale: il 2016 infatti, è il primo anno in cui tutti e cinque i comuni delle Giudicarie Esteriori aderiscono al suo tavolo di coordinamento. Il progetto "Officina Comano, per costruire insieme" può essere visto quindi come laboratorio sperimentale di partecipazione e coinvolgimento di tutta la popolazione dell'area termale di Comano.

Il progetto parco è composto da diverse azioni che l'Amministrazione potrà decidere di avviare e sviluppare in tempi diversi. A livello di bilancio non vi sono riflessi sui costi di gestione, eventualmente potranno essercene limitatamente alle quote di ammortamento per investimenti in arredi e impianti che oggi, però, non è possibile quantificare.

Da sempre le Terme di Comano, in linea con il volere di Giovan Battista Mattei, hanno regolamentato all'interno dello statuto, l'onere della beneficenza rivolta a favore dei cittadini dei Comuni consorziati e ad iniziative sociali. Di recente è stato approvato il nuovo statuto aziendale il quale, in tema di beneficenza, stabilisce che:

**Art. 36 - Destinazione degli utili**

1. *Gli utili netti dell'Azienda, accertati dal bilancio consuntivo dell'esercizio, sono destinati per il 50% alla Riserva Statutaria.*
2. *L'Assemblea destina in tutto o in parte la parte residua per l'assistenza e la beneficenza a favore degli abitanti dei Comuni consorziati e a iniziative sociali, in misura comunque non superiore al 2% dei ricavi gestionali.*
3. *L'eventuale quota residua è destinata a fondi rinnovo e sviluppo.*

Da poco è stata approvata l'adesione all'**Associazione Terme del Trentino** che vede protagoniste tutte le terme della provincia di Trento convenzionate con l'Azienda sanitaria per l'erogazione delle cure termali.

Fra i principali scopi citati all'art. 2 dello Statuto si possono citare: concorrere alla definizione e alla diffusione di un'immagine coordinata della proposta

termale trentina; favorire la promozione commerciale e turistica del settore termale e delle singole imprese, valorizzando e promuovendo le diverse, originali caratteristiche e specificità di ciascuna fonte termale; svolgere una funzione di promozione e di coordinamento per le attività di studio e di ricerca scientifica affidandole, ove possibile, ad associazioni già operanti sul territorio trentino; concorrere in forma coordinata alla definizione di norme, linee guida, piani e programmi provinciali in materia sanitaria e turistica, comprese le campagne promozionali riguardanti il marchio territoriale "Trentino". L'associazione sarà formalmente costituita ed operante entro il mese di gennaio 2016.

#### **b) Attività del benessere.**

Un capitolo a parte merita il settore del **benessere** che nel 2015 ha evidenziato un ottimo incremento dei ricavi rispetto al 2014 anche grazie alla nuova proposta del servizio di fisioterapia. Quello del benessere rappresenta un settore nel quale vi è spazio per la crescita e sul quale sono stati fatti dei progetti per il 2016 a sostegno della promozione di tale attività con l'obiettivo di avere sempre maggiori soddisfazioni. Ricordiamo che il servizio di fisioterapia è attivo anche nei periodi di chiusura dello stabilimento termale.

Per il 2016 si prevede di rafforzare lo staff attuale con personale qualificato al fine di assicurare uno standard qualitativo alto e continuo. Un centro che ha la possibilità di affermarsi nel mercato locale per professionalità degli operatori e, in prospettiva, anche per l'investimento sullo Stabilimento che renderà gli ambienti e le cabine più moderne e piacevoli.

Anche nel corso del 2016 saranno riproposti e integrati con nuove proposte i pacchetti ad hoc per pazienti psoriasici o comunque con dermatiti, studiati congiuntamente allo staff medico.

#### **b) Attività alberghiera.**

Per il Grand Hotel Terme il 2015 si è dimostrato un anno positivo durante il quale sia i ricavi che le presenze hanno portato un segno positivo. In particolar modo l'aumento al termine della stagione estiva +1,8% delle presenze e la crescita della banchettistica esterna, hanno garantito un +3,4% di ricavi. Per quanto riguarda il comparto alberghiero, si ipotizza un aumento dei ricavi di pensione per il 2016 (+4,4%), si evidenzia sempre di più una modifica del comportamento di prenotazione da parte degli ospiti che sono sempre più orientati a soluzioni di mezza pensione o pernottamento e prima colazione considerate meno vincolanti per la vacanza rispetto alla formula di pensione completa. Ovviamente questa modifica comporta anche la necessità di compensare la naturale differenza di ricavo e per fare questo l'obiettivo del 2016, pur mantenendo i livelli tariffari attuali, sarà quello di alzare la tariffa media presenza con un anticipo rispetto ad oggi del passaggio da un livello tariffario all'altro. Nel 2016 si intensificherà l'attività sul web sia dal punto di vista della reputazione on line in particolare attraverso l'utilizzo dei social, che dalla promozione con campagne Ad Words ad hoc con l'obiettivo di disintermediare le prenotazioni. Anche per il 2016 l'azienda intende gestire direttamente i bar stabilimento e bar parco, evitando di affidare la gestione a terzi; visto il margine positivo dell'anno 2015 e anche in vista della riqualificazione evitando così eventuali contenziosi con gli affittuari.

### **c) Attività commerciale.**

Il settore commerciale nel 2015 ha evidenziato un trend in linea con la tendenza degli ultimi anni portando particolari soddisfazioni sia in termini di crescita che di marginalità. L'aumento dei ricavi si è distribuito in modo piuttosto uniforme tra la vendita diretta, la vendita attraverso il canale delle farmacie e la vendita mediante il sito. Per quel che riguarda la vendita diretta l'azienda, oltre alla consuetudinaria partecipazione alla Sagra della Ciuiga e ai Mercatini di Natale di Trento e Rango, nel 2015 ha preso parte, per la prima volta, ad altre manifestazioni tra le quali l'Ecofiera di Montagna che ha dato grandi soddisfazioni sia in termini di incassi che di promozione del marchio sul territorio.

Anche nel 2015 il canale della vendita on-line ha dato molte soddisfazioni. L'implementazione del sito shop-termecomano.it, avvenuta negli ultimi mesi del 2015, che prevede la possibilità di gestire autonomamente le campagne sconto ha fornito un nuovo strumento da poter utilizzare per la fidelizzazione del cliente. La definizione di promozioni ad hoc unitamente alle attività previste per il 2016 di web marketing (campagne google ad words e invio newsletter) potranno incrementare ulteriormente i ricavi provenienti da questo specifico canale che negli ultimi anni ha avuto un aumento soddisfacente.

La linea di merchandising anche nel 2015 ha evidenziato come gli ospiti apprezzino alcuni oggetti personalizzati con la goccia Drop a discapito di altri che magari sono meno di utilizzo comune o meno adatti ad essere acquistati come regalo. Per il 2016 sarà necessario rivedere l'assortimento delle referenze

presenti nella linea sia per reintegrare alcuni oggetti dei quali sono terminate le scorte sia per introdurre delle novità. La nuova proposta verrà studiata in collaborazione con la dott.ssa Scandolari Martina con la quali sono stati presi contatti nel corso del 2015.

Un'ultima nota d'interesse di tutti i settori aziendali è il tema dell'organizzazione in tema di procedure d'appalto. Quale sistema di riduzione della spesa pubblica per legge è stata istituita la **centrale unica di committenza**. Le amministrazioni pubbliche dovranno procedere all'acquisizione di lavori, beni e servizi per il tramite del mercato elettronico provinciale e nazionale, oppure costituendo un apposito accordo consortile tra loro e avvalendosi dei competenti uffici. Credo che per la natura stessa della ACTC compartecipata al cento per cento dai cinque comuni proprietari, sia importante valutare l'opportunità di costituire un accordo fra ACTC e uno o più comuni proprietari già per la ormai prossima primavera.

### **c) Programma investimenti.**

Ricordiamo che l'Accordo di programma del 2008 fra la Provincia Autonoma di Trento, l'A.C.T.C. e i Comuni proprietari, riferito al piano investimenti di riqualificazione del compendio termale, delineava un quadro previsionale di interventi sulle strutture della ACTC, suddiviso in due fasi temporali, per un totale piano investimenti di euro 37.150.000. L'Accordo prevede altresì le modalità di copertura finanziaria per buona parte sostenuta da contributo pubblico per mezzo della Provincia Autonoma di Trento e il resto da parte dei Comuni Proprietari.

L'A.C.T.C. ha dato avvio al piano di riqualificazione bandendo la gara per la progettazione del nuovo Centro Benessere attualmente giunto all'approvazione del progetto definitivo, ha poi realizzato il pozzo di acqua termale Hydra 2, i giochi nel parco termale, ha delegato la realizzazione del collegamento fognario al nuovo collettore ed ha concluso i lavori per la realizzazione del magazzino Aqua Cumana (ex-Villa Vianini).

Nel frattempo, a seguito di nuovi e maggiori approfondimenti tecnici e riflessioni, nella consapevolezza di dover fronteggiare uno scenario socio-economico generalmente mutato rispetto al 2008, l'Amministrazione ha ritenuto opportuno ridefinire le priorità degli interventi e le relative necessità finanziarie. Da queste considerazioni si è steso il Documento di MODIFICA DEL DOCUMENTO TECNICO PROGRAMMATICO DELL'ACCORDO DI PROGRAMMA, il quale, propone e motiva la variante alle priorità e al quadro economico degli interventi in relazione alle risorse a disposizione ed alle tempistiche di realizzazione delle opere, oltre che le modalità attuative dell'Accordo con specifico riferimento all'articolazione delle competenze fra Assemblea Termale e Consigli Comunali nonché alle modalità di rendicontazione delle attività stesse nei confronti della Provincia Autonoma di Trento.

Tale documento di revisione è stato approvato dai soggetti sottoscrittori dell'Accordo di programma, ovvero dalla A.C.T.C., dai Comuni proprietari nonché dalla Provincia Autonoma di Trento che con la delibera di giunta n. 1205 d.d. 14.06.2013 la quale, in sintesi, dispone quanto segue:

- di dare atto che il finanziamento ai comuni per l'aumento del fondo di dotazione dell'ACTC per l'importo di Euro 24.000.000 va ora inteso come destinato alla realizzazione delle opere come di seguito indicato:

Sibilla Cumana (acquisto)	2.300.000,00
Stabilimento termale	16.300.000,00
Antica Fonte	1.500.000,00
Magazzino Villa Vianini	700.000,00
Allacciamento fognario	350.000,00
Sistemazioni Parco	200.000,00
Sistemazioni esterne e copertura passerella	900.000,00
Spese tecniche di coordinamento	346.000,00
Pozzo Hydra 2 e strada di accesso cantiere	904.000,00
Progettazione Centro Benessere e oneri connessi	500.000,00
TOTALE	24.000.000,00

- l'obbligo della valorizzazione dell'immobile Sibilla Cumana, pur in assenza di intervento provinciale e anche con lo strumento del project financing, pena il venir meno della compartecipazione della P.A.T. per la quota parte di acquisto del manufatto;

- che conseguentemente alla modifica del programma degli investimenti dovrà essere rivisto da parte dell'Azienda Consorziale Terme di Comano il Business Plan, contenente i dati e le informazioni previsti dalla deliberazione della Giunta provinciale n. 1960 del 2008, atto a dimostrare le condizioni di sostenibilità economica generale del programma di investimenti, ai fini dell'adeguamento del documento di programmazione.

A seguito delle risultanze del piano di sostenibilità economico-finanziaria (Business plan) è stato dato avvio alle opere del piano investimenti ivi compreso il bando per la progettazione della ristrutturazione dello stabilimento Termale. Oggi il valore delle opere realizzate è il seguente:

Sibilla Cumana (acquisto)	2.300.000,00
Stabilimento termale	-
Antica Fonte	-
Magazzino Villa Vianini	720.000,00
Allacciamento fognario	350.000,00
Sistemazioni Parco	133.610,00
Sistemazioni esterne e copertura passerella	-
Spese tecniche di coordinamento	117.945,23
Pozzo Hydra 2 e strada di accesso cantiere	733.933,19
Progettazione Centro Benessere e oneri connessi	424.058,01
TOTALE	4.779.546,43

Si evidenzia che con riferimento agli importi esposti, l'Azienda Consorziale Terme di Comano non ha diritto alla detrazione I.V.A. per tutte quelle spese relative al "settore termale", esercitando attività esente I.V.A. ai sensi dell'art. 10 del D.P.R. n. 633/1972. Ha, invece, diritto alla detrazione I.V.A. per tutte quelle spese relative ai settori "alberghiero, del benessere e commerciale". Va inoltre considerato il meccanismo del pro rata ove applicato.

E' stato approvato in Assemblea Termale il prospetto di compartecipazione dei Comuni Proprietari all'investimento (quota di 8%) per opere realizzate e da realizzare. Ad oggi hanno liquidato una parte della propria quota tutti i comuni proprietari per un totale di € 409.675,47.-

Con riferimento al conto economico dell'Azienda Consorziale Terme di Comano è importante sottolineare che il criterio di contabilizzazione relativo al



piano investimenti sortisce effetti per certi versi "penalizzanti". Infatti le opere, una volta realizzate, vengono ammortizzate (quote di ammortamento) gravando sulla componente di costi extra gestionali aziendali, mentre gli introiti finanziari /trasferimenti da parte della PAT e da parte dei Comuni Proprietari (che in totale rappresentano il 100% della spesa) vengono iscritti a rendicontazione avvenuta in stato patrimoniale come aumento del fondo di dotazione e quindi non vanno a "compensare" la voce in conto economico. Va da sé che a regime si genereranno con tutta probabilità tecnicamente bilanci in perdita pur con margini operativi positivi.

Nel presente bilancio previsione sono stati recepiti gli effetti economici del Piano Investimenti come da Business Plan dd. 20/05/14 a cura di Strategie d'Impresa approvato dal CDA e dall'Assemblea Termale.

#### **4. BILANCIO ECONOMICO PREVENTIVO**

##### **ILLUSTRAZIONE PRINCIPALI POSTE**

Con le ipotesi di base assunte ed in linea con le scelte gestionali indicate è stato elaborato il Preventivo Economico 2016.

In allegato vengono riportati i dati del "Preventivo Economico" (tabelle A – B) da cui in sintesi si può rilevare quanto segue:

- A) Ricavi gestionali: sono previsti per complessivi Euro 6.085.000 così

articolati:

	<b>Euro</b> <i>(migliaia)</i>
• Ricavi prestazioni termali	2.598
• Ricavi prestazioni alberghiere	2.702
• Ricavi per attività commerciale:	785
<b><u>TOTALE</u></b>	<b><u>6.085</u></b>

B) Costi gestionali operativi: sono previsti per complessivi Euro 5.106.000. Le voci più significative riguardano in dettaglio:

Acquisti diversi:

sono preventivati in Euro 1.209.000 ed in linea con l'aumento dei ricavi preventivati. Da evidenziare che dal 2016 le Terme di Comano verseranno a titolo di quota associativa € 4.000 annui all'Associazione Terme Trentine. Al fine di dare trasparenza alla lettura del bilancio, si evidenzia che negli acquisti diversi, inseriti nel settore alberghiero, sono stati previsti circa € 35.000 di costi relativa al parco termale (acquisti piante e fiori, concimi, carburanti per attrezzature ecc.). Nell'ottica di una migliore lettura dei documenti di bilancio l'azienda sta analizzando, anche per tale tipologia di spesa, un appropriato criterio di riparto affinché i prossimi bilanci possano recepire in maniera adeguata le risultanze della contabilità industriale così da rappresentare più analiticamente il risultato operativo dei diversi settori.

Costi di lavoro:

sono previsti in Euro 2.238.000, in aumento rispetto al previsionale dell'anno precedente. Nel settore alberghiero sono inseriti circa € 60.000 relativi al costo previsto per l'assunzione dei giardinieri da parte dell'Actc e € 25.000 relativi alla collaborazione con il Consorzio Lavoro Ambiente già proposta negli anni passati. Per quanto riguarda l'imputazione di questi costi nel settore alberghiero si rimanda a quanto riportato nel precedente punto degli Acquisti diversi.

Prestazioni di terzi:

si riferiscono alle prestazioni mediche, tecniche e collaborazioni varie preventivate in € 460.000. In particolare aumentano i costi per compensi a medici per il progetto previsto per il 2016 di aumentare sempre di più il livello qualitativo delle Terme di Comano come centro dermatologico d'eccellenza.

Costi pubblicitari e promozionali:

sono previsti in Euro 378.000, ripartiti tra settore termale (Euro 234.000), settore alberghiero (Euro 110.000) e settore cosmetico(Euro 34.000).

Manutenzioni e riparazioni:

sono previste in Euro 193.000 e riguardano interventi di ordinaria e straordinaria manutenzione sia per il settore termale che per quello alberghiero.

Costi diversi di gestione:

sono previsti in Euro 628.000 e le spese più rilevanti sono rappresentate dal servizio di lavanderia con Euro 196.000 previsto in leggero aumento (+3,6%) in

proporzione ai ricavi stimati, per il centro contabile e cancelleria con Euro 76.000, dai costi assicurativi con Euro 50.000, dai costi relativi a spese telefoniche e postali per Euro 51.000 e dagli organi amministrativi con Euro 63.000 di cui € 8.000 relativi all'attività dell'Organo di Vigilanza. L' Azienda termale ha adottato un modello organizzativo di gestione e controllo in conformità alle norme di legge sulla responsabilità amministrativa degli enti (ex D.Lgs. N. 231/01). Si è adottato quale parte del predetto modello un codice etico aziendale, che racchiude i principi etici – quali correttezza, lealtà, integrità e trasparenza – che devono ispirare i quotidiani comportamenti nella conduzione degli affari e in generale nello svolgimento dell'attività aziendale in ogni sua estrinsecazione, per il buon funzionamento, l'affidabilità e l'immagine positiva della nostra azienda.

Si evidenzia che nel bilancio di previsione 2015 si è tenuto conto del trasferimento a titolo di "contributo" che l'ACTC prevede di stanziare a favore del nuovo Istituto G.B. Mattei per l'attività di ricerca e indicativamente stimati in € 60.000.-

Tra i costi diversi infine sono stati previsti anche € 15.000 per la mobilità vacanze.

#### Ammortamenti:

Le quote di ammortamento stanziate ammontano complessivamente ad Euro 944.000 suddivise per Euro 238.000 relativi allo stabilimento termale, per Euro 526.000 relativi al Grand Hotel Terme, per Euro 50.000 relativi ad ammortamenti generici e per Euro 129.000 relativi agli ammortamenti e spese degli investimenti come da Accordo di Programma.

Va sottolineato che parte dell'ammortamento del Grand Hotel Terme (50%)

viene ridotto dallo stanziamento in contropartita delle quote di contributo per Euro 242.000.

C) Margini gestionali: il Conto Economico Previsionale prevede in sintesi Ricavi gestionali complessivi pari ad Euro 6.085.000 a fronte di costi operativi di Euro 5.106.000 con un Margine Operativo Lordo di Euro 979.000.

In sintesi i risultati di questi dati gestionali sono i seguenti:

		<b>Importo</b>
-	RICAVI DI GESTIONE	+ 6.085.000
-	COSTI DI GESTIONE	- <u>5.106.000</u>
	<b><u>Margine Operativo Lordo</u></b>	<b>+ <u>979.000</u></b>
-	Proventi diversi (contributi)	+ 302.000
-	Ammortamenti	- 944.000
	<b><u>Margine Operativo Netto</u></b>	<b>+ <u>337.000</u></b>
-	Oneri tributari, finanziari e varie	- 165.000
	<b><u>UTILE D'ESERCIZIO:</u></b>	<b><u>+ 172.000</u></b>

Per le considerazioni sopra espone, per il 2016 è previsto quindi che l'esercizio si chiuda con un utile netto di Euro 172.000.-

## 5. CONSIDERAZIONI FINANZIARIE

Dalla fine del 2012 l'Azienda ha avviato un nuovo piano di rendicontazione economica che si avvale di puntuali e chiari strumenti di rilevazione dei conti utili alle scelte di management.

Per quanto riguarda l'aspetto finanziario dal 2013 si è avviato un rendiconto per tenere monitorata la situazione finanziaria dell'Azienda.

Qui di seguito la situazione finanziaria aggiornata al 30 novembre 2015:

<b>CREDITI</b>	<b>30.11.2015</b>	<b>30.11.2014</b>
Anticipazione di cassa	€ 863.840,74+	€ ---
Crediti verso clienti	€ <u>241.377,97+</u>	€ <u>328.951,04+</u>
<b>TOTALE CREDITI</b>	€ 1.105.218,71+	€ 328.951,04+
<b>DEBITI</b>		
Anticipazione di cassa	€ ---	€ 107.424,19-
Debiti verso fornitori	€ 612.874,88-	€ 401.759,48-
Debiti verso dip.ti e erario	€ <u>193.241,57-</u>	€ <u>217.573,66-</u>
<b>TOTALE DEBITI</b>	€ 806.116,45-	€ 726.757,33-
<b>DIFFERENZA</b>	<b>+ € 299.102,26</b>	<b>- € 397.806,29</b>

Nel 2015 il saldo è positivo per 299.120,26 euro e rappresenta una situazione migliorata rispetto allo scorso anno.

## **6. CONCLUSIONI**

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

Tutto ciò premesso, si presenta all'approvazione:

- la relazione illustrativa delle voci di Bilancio;
- il Bilancio preventivo economico per il 2016 (tab. A e B);
- il prospetto dei contributi provinciali (tab. C);
- Tabella numerica del personale (tab. D).

Il Presidente del CdA  
*dott. Carlo Basani*

Il Direttore  
*dott. Giorgio Onorati*

Terme di Comano, 18 gennaio 2016

TABELLA A	PREVISIONI 2016				CONSUNTIVO
	Terme	Hotel	Negozi	Totale	31.12.2014
<b>RICAVI PRESTAZIONI TERMALI</b>					
- ricavi bagni	1.325			1.325	1.347
- ricavi inalazioni	454			454	469
- ricavi irrigazioni	7			7	8
- ricavi cura idropinica	152			152	165
- ricavi idromassaggi	175			175	195
- ricavi visite mediche	120			120	107
- ricavi fototerapia	125			125	121
- ricavi laserterapia	30			30	24
- ricavi benessere terme	190			190	165
- ricavi vari terme (affitto negozio, contributi e rimborsi assicurativi)	20			20	44
sub-totale	<b>2.598</b>	-	-	<b>2.598</b>	<b>2.645</b>
<b>RICAVI PRESTAZIONI ALBERGHIERE</b>					
- pensione e ristorante		2.350		2.350	2.192
- ricavi bar		170		170	64
- ricavi benessere hotel		162		162	163
- ricavi vari albergo (affitti sale congressi e fotovolt.)		20		20	84
sub-totale	-	<b>2.702</b>	-	<b>2.702</b>	<b>2.503</b>
<b>RICAVI PER ATTIVITA' COMMERCIALI</b>					
- souvenir			-	-	-
- cosmetici			785	785	726
sub-totale			<b>785</b>	<b>785</b>	<b>726</b>
<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>2.598</b>	<b>2.702</b>	<b>785</b>	<b>6.085</b>	<b>5.874</b>



TABELLA B	PREVISIONI 2016				CONSUNTIVO
	Terme	Hotel	Negozi	Totale	31.12.2014
<b>ACQUISTI DIVERSI</b>					
- combustibile, energia elettrica terme	168			168	157
- combustibile, energia elettrica albergo		201		201	188
- generi di consumo, vini e liquori albergo		370		370	332
- prodotti cosmetici			240	240	217
- articoli per negozio giornali e tabacchi			0	0	-
- materiale e costi vari terme	102			102	70
- materiale e costi vari Hotel		128		128	109
<b>sub-totale</b>	<b>270</b>	<b>699</b>	<b>240</b>	<b>1.209</b>	<b>1.073</b>
<b>COSTO DI LAVORO</b>					
-settore termale	751			751	734
-settore alberghiero		1.159		1.159	1.073
-settore commerciale			53	53	48
-amministrazione	158	84	33	275	284
<b>sub-totale</b>	<b>909</b>	<b>1.243</b>	<b>86</b>	<b>2.238</b>	<b>2.139</b>
<b>PRESTAZIONI DI TERZI</b>					
- compensi a medici	338			338	318
- professionisti vari terme	40			40	38
- professionisti vari hotel		70		70	70
-collaboratori vari cosmetici			12	12	12
<b>sub-totale</b>	<b>378</b>	<b>70</b>	<b>12</b>	<b>460</b>	<b>438</b>
<b>COSTI PUBBLICITARI E PROMOZIONALI</b>					
- settore termale	234			234	230
- settore alberghiero		110		110	140
- settore cosmetici			34	34	34
<b>sub-totale</b>	<b>234</b>	<b>110</b>	<b>34</b>	<b>378</b>	<b>404</b>
<b>MANUTENZIONE E RIPARAZIONI</b>					
-settore termale	65			65	73
- settore alberghiero		128		128	112
<b>sub-totale</b>	<b>65</b>	<b>128</b>	<b>-</b>	<b>193</b>	<b>185</b>
<b>COSTI DIVERSI DI GESTIONE</b>					
- servizio lavanderia terme	110			110	101
- servizio lavanderia hotel		86		86	77
- spese telefoniche e postali terme	15		24	39	29
- spese telefoniche e postali hotel		12		12	12
- organi amministrativi terme	34			34	30
- organi amministrativi hotel		29		29	25
- assicurazioni terme	29			29	23
- assicurazioni hotel		21		21	21
- costi centro contabile e cancelleria terme	35			35	35
- costi centro contabile e cancelleria hotel		41		41	32
- mobilità vacanze	8	7		15	15
- contributo Istituto GB Mattei	60			60	-
- costi generali e varie terme	35		8	43	32
- costi generali e varie hotel		74		74	64
<b>sub-totale</b>	<b>326</b>	<b>270</b>	<b>32</b>	<b>628</b>	<b>496</b>
<b>TOTALE COSTI</b>	<b>2.182</b>	<b>2.520</b>	<b>404</b>	<b>5.106</b>	<b>4.735</b>
<b>MARG. OPERATIVO LORDO (Ricavi - costi)</b>	<b>416</b>	<b>182</b>	<b>381</b>	<b>979</b>	<b>1.139</b>
- QUOTE DI AMMORTAMENTO	238	526	1	765	1.267
- QUOTE DI AMMORTAMENTO GENERALI				50	--
- QUOTE AMM.TO ACCORDO DI PROG.				129	--
+ RISCONTI CONTRIBUTI SU INVESTIMENTI	60	242	--	302	516
<b>MARG. OPERATIVO NETTO *</b>	<b>238</b>	<b>-102</b>	<b>380</b>	<b>337</b>	<b>388</b>
- ONERI TRIBUTARI (ires + irap)				158	153
- ONERI FINANZIARI				5	16
- QUOTE DI ACCANTONAMENTO				2	30
- ONERI DI GESTIONE E SOPRAV. PASSIVE				--	648
+ SOPRAVVENIENZE ATTIVE				--	63
<b>UTILE / PERDITA D'ESERCIZIO</b>				<b>172</b>	<b>-396</b>

**TABELLA C**

<b>PROSPETTO CONTRIBUTI PROVINCIALI SUI LAVORI EFFETTUATI</b>		
	Contributi su investimenti effettuati e previsti	Contributi presunti da portare per competenza a Conto Economico 2016
	€	€
Contributi Grand Hotel Terme	---	242.000
Contributi Centro termale GHT		60.000
<b>TOTALE CONTRIBUTI</b>	<b>---</b>	<b>302.000</b>

**TABELLA D**

<b>TABELLA NUMERICA DEL PERSONALE 2016</b>					
CLASSIFICAZIONE DEL PERSONALE	A TEMPO INDETERMINATO		A TEMPO DETERMINATO	A TEMPO DETERMINATO	TOTALE
	TERME	ALBERGO	TERME	ALBERGO	
dirigenti			--		--
quadri	3		--	--	3
impiegati	3		21	8	32
operai		1	46	42	85
<b>Totale</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>67</b>	<b>50</b>	<b>124</b>

I dipendenti del settore Albergo seguono il C.C.N.L. del settore e le qualifiche previste per la stagione 2016 sono le seguenti:			
I°	Livello Quadro A	--	Dipendente
II°	Livello	2	Dipendente
III°	Livello	5	Dipendenti
IV°	Livello	8	Dipendenti
V°	Livello	4	Dipendenti
VI°	Livello	31	Dipendenti
<b>Totale</b>		<b>50</b>	

I dipendenti del settore Termale seguono il C.C.N.L. del settore e le qualifiche previste per la stagione 2016 sono le seguenti:			
I°	Livello Super B	--	Dipendenti
III°	Livello	6	Dipendenti
IV°	Livello	14	Dipendenti
V°	Livello	39	Dipendenti
VI°	Livello	8	Dipendenti
<b>Totale</b>		<b>67</b>	

La tabella del personale si completa con i dipendenti a tempo indeterminato che segue il CCNL dei dipendenti termali:			
I°	Livello Super A	2	Dipendenti
I°	Livello	2	Dipendente
II°	Livello	--	Dipendente
IV°	Livello	2	Dipendente
<b>Totale</b>		<b>6</b>	

- 1) Si precisa che il personale a tempo determinato, sia termale che alberghiero, viene assunto alle dipendenze dell'Azienda ogni qualvolta se ne manifesti la necessità.
  
- 2) L'Azienda termale si avvale inoltre di n. 13 medici, in qualità di liberi professionisti.