FARMACIATERNI S.R.L. A SOCIO UNICO

Sede in TERNI, VICO 3

Capitale sociale euro 323.658,71

interamente versato

Cod.Fiscale Nr.Reg.Imp. 00693320558

Iscritta al Registro delle Imprese di TERNI

Nr. R.E.A. 36959

Relazione sulla gestione dell'Amministratore Unico

in data 13/06/2019

PREMESSA

Signori soci,

dal bilancio che si sottopone alla Vostra attenzione risulta una perdita di euro 549.601, come evidenziato alla voce 21 del Conto Economico. Il valore dei ricavi è stato di euro 10.778.120.

La presente relazione riguarda l'analisi della gestione avuto riguardo ai dettami di cui all'art. 2428 del codice civile come modificato dal D.Lgs. 139/2015, ed ha la funzione di offrire una panoramica sulla situazione della società e sull'andamento della gestione dell'esercizio, il tutto con particolare riguardo ai costi, ai ricavi ed agli investimenti.

Si evidenzia che il bilancio chiuso al 31-12-2018 è stato redatto con riferimento alle norme del codice civile in vigore dal 1° gennaio 2016, (D.Lgs. 18 agosto 2015 n. 139), nonché nel rispetto delle norme fiscali vigenti.

Fatti amministrativi salienti accaduti durante l'esercizio 2018

- 20.02.2018- dimissioni del Sindaco della Città Dott. Leopoldo Di Girolamo, scioglimento del Consiglio comunale di Terni e nomina del Commissario Straordinario Dott. Antonino Cufalo;
- -01.03.2018- dichiarazione dello stato di dissesto del Comune di Terni con atto del Commissario Straordinario;
- 26-04-18 delibera N. 15 di FarmaciaTerni-S.r.l. avente ad oggetto "analisi criticità del contratto di servizio tra Comune di Terni e FarmaciaTerni-S.r.l. ed eventuali azioni di tutela della società";
- -10.06.2018 – elezioni del Sindaco e del Consiglio comunale di Terni;
- -21.06.2018 – secondo turno di ballottaggio per la elezione del Sindaco di Terni;
- -26.06.2018- Nomina del nuovo Sindaco: Avv. Leonardo Latini;
- -01.07.2018 – nomina dell'Assessore comunale al Bilancio, Finanze e Società partecipate del Dott. Fabrizio Dominici;
- 03-07-18 La nota prot. F2155/S inviata da FarmaciaTerni-S.r.l. al Sindaco del comune di Terni e alla direzione partecipate avente ad oggetto " criticità aziendali" nella quale si riepilogano le urgenze da risolvere dal punto di vista finanziario anche in funzione della gara bandita a seguito della scadenza della precedente convenzione e finalizzata ad individuare l'istituto di credito con il quale far fronte ai fabbisogni finanziari (esito della gara – deserta)
- -12.7.2018 – giuramento del Consiglio comunale;
- 23-07-18 La nota prot. F2437/S inviata da FarmaciaTerni-S.r.l. al Sindaco del comune di Terni, nella quale si ribadiscono le difficoltà di natura finanziaria e la volontà dell'azienda di condividere un percorso di salvaguardia della continuità operativa;
- 25-07-18 La nota prot. F2479/S inviata da FarmaciaTerni-S.r.l. al Sindaco del comune di Terni, nella quale si delinea l'insorgere di un quadro di emergenza gestionale e di difficoltà prospettica nella capacità di approvvigionamento da parte dell'azienda alla luce delle difficoltà incontrate con le banche in fase istruttoria, a causa della mancata approvazione del bilancio di esercizio 2017 e dei solleciti operati dai fornitori per quanto concerne il pagamento delle forniture;
- 31-10-18 Nota dirigente direzione attività finanziarie e partecipate, dott. Luciano Sdogati avente ad oggetto "assunzioni di personale e contratti a tempo determinato in scadenza. Vs Nota prot. F3540/S – 2018. Con la quale si comunica la volontà dell'Ente di non concedere nulla-osta né per le proroghe richieste, né per quelle relative ai contratti in scadenza, invitando l'azienda a non procedere ad altre forme di assunzione di personale

- 20-12-18 Nota dirigente direzione attività finanziarie e partecipate, dott. Stefania Finocchio avente ad oggetto "FarmaciaTerni-s.r.l. assunzioni di personale a garanzia del servizio farmaceutico. Comunicazioni, in essa si dichiara di derogare alla nota richiamata in precedenza del 31-10-18 e di procedere come di seguito indicato:
  - ✓ Prorogare un contratto a tempo determinato
  - ✓ Avviare procedura di gara per individuare agenzia di somministrazione lavoro al fine di addivenire alla selezione di n. 7 farmacisti collaboratori;
- -21.12.2018 - Delibera della G.M. n. 209 e successiva delibera del C.C. n. 172 del 27.12.2018, aventi ad oggetto "Revisione ordinaria delle società partecipate possedute dal Comune di Terni in ottemperanza all'art. 20 del d.lgs. n. 175/2016", nelle quali il socio (Comune di Terni) decide di non proseguire con la vendita della società FarmaciaTerni Srl.

L'analisi del settore di riferimento, la situazione della società, e le dinamiche gestionali

Lo scenario macroeconomico Umbro

Nella prima parte del 2018 l'attività economica in Umbria ha continuato a crescere a ritmi moderati. Gli ordini industriali sono aumentati con un'intensità analoga allo scorso anno; dopo lungo tempo, l'incremento si è esteso anche alle piccole imprese. L'andamento del fatturato, positivo in tutti i principali settori, è risultato migliore per le aziende orientate ai mercati esteri. Nell'edilizia non si è ancora conclusa la lunga fase recessiva. Sono emersi segnali di miglioramento tra i servizi diversi dal commercio al dettaglio, ove la dinamica delle vendite è rimasta negativa. I flussi turistici sono tornati su livelli analoghi a quelli registrati prima del terremoto, tranne che nei comuni direttamente colpiti.

Dopo un biennio di robusta crescita il processo di accumulazione del capitale si è indebolito, anche per la maggiore incertezza sull'evoluzione del quadro congiunturale. Nell'industria gli investimenti per l'anno in corso sono previsti in calo e i piani per il 2019 sono improntati alla stazionarietà della

spesa. La situazione reddituale del sistema produttivo regionale ha fatto segnare un miglioramento associato a un ulteriore incremento della liquidità.

Come lo scorso anno l'occupazione è rimasta stabile, confermando un andamento peggiore rispetto al resto del paese. Tra i lavoratori dipendenti hanno peraltro ripreso a crescere le assunzioni a tempo indeterminato. Il tasso di disoccupazione si è ridotto, riflettendo il minor numero di persone in cerca di lavoro.

Pur in presenza di condizioni di offerta ancora favorevoli, l'espansione del credito in regione ha perso vigore. I prestiti alle aziende di maggiori dimensioni sono aumentati a un ritmo meno intenso rispetto allo scorso anno, quelli alle piccole imprese hanno continuato a diminuire. La dinamica è rimasta invece solida per le famiglie, per effetto della crescita ancora sostenuta del credito al consumo; le erogazioni di mutui si sono stabilizzate in connessione con l'andamento poco vivace del mercato immobiliare.

Provincia di Terni

Numeri preoccupanti per la provincia che delinea un quadro piuttosto negativo dell'andamento economico della città, calcolato sugli anni 2009-2018

In particolare, quello che maggiormente preoccupa è il tasso di disoccupazione giovanile che fa registrare per la provincia di Terni pessimo dato del 49%.

Ancor più sconfortante il paragone con Perugia che, nella stessa classifica nazionale, evidenzia un tasso del 28%, dato di gran lunga migliore rispetto a quello ternano. Tra le cause del divario, la Camera di Commercio ha individuato una migliore gestione dei fondi che il governo ha destinato all'occupazione giovanile, recepiti in modo più rapido e reattivo dall'area perugina. Terni stenta ancora, nonostante negli ultimi anni si sia recuperato qualche punto percentuale.

Crisi profonda invece per le costruzioni, dove si registra una vera e propria emorragia di imprese, -632 (il 25% in meno) con la perdita di ben 2500 posti di lavoro, un terzo in meno rispetto al periodo pre-crisi. Giù anche il settore manifatturiero che fa registrare la perdita di 332 imprese e la perdita di 3650 posti di lavoro; non va meglio nel settore artigianato, dove le imprese sono diminuite di 281 unità e i posti di lavoro persi sono stati 1700.

Un discorso a parte merita invece il settore agricolo, dove aumentano gli occupati, ma diminuiscono le piccole aziende che tendono invece a strutturarsi in realtà più grandi che puntano alla grande distribuzione.

Il dato complessivo delle aziende perse nei nove anni analizzati dalla Camera di Commercio parla di 1.155 imprese in meno a fronte di un calo regionale di 3030 e nazionale, 133.382.

Nuovi scenari di settore

DDL Concorrenza – legge 124 del 04-08-17

I commi da 157 a 165 dettano disposizioni che riguardano il settore della distribuzione farmaceutica, recependo alcune delle raccomandazioni dell'Autorità garante per la concorrenza e il mercato (AGCM) volte ad aumentare la concorrenza nel settore della distribuzione farmaceutica.

Nell'ambito della distribuzione farmaceutica: • viene consentito l'ingresso di società di capitale nella titolarità dell'esercizio della farmacia privata (comma 157, comma 1,lett. a)). Secondo la normativa previgente, la proprietà di una farmacia poteva essere intestata unicamente a persone fisiche, a società di persone o a società cooperative a responsabilità limitata. I proprietari dovevano inoltre essere necessariamente farmacisti che avessero conseguito l'idoneità in un concorso per sedi farmaceutiche. Le società di capitali non potevano pertanto avere la proprietà di una farmacia; • viene rimosso il limite delle quattro licenze in capo ad una identica società (comma 157, comma 1, lett. e). Secondo la normativa previgente, ciascun farmacista non poteva essere proprietario di più di una farmacia, mentre le società cooperative a responsabilità limitata non potevano superare il limite di quattro farmacie. Venendo meno i limiti quantitativi al numero di farmacie che possono essere detenute da un unico soggetto, una società di capitali potrà essere proprietaria di un numero virtualmente illimitato di farmacie sul territorio nazionale, salvo il rispetto del limite, introdotto dalla nuova legge, di un massimo del 20% delle farmacie presenti nella stessa regione o provincia autonoma; viene, infatti, posto il divieto di controllo, diretto o indiretto da parte di un medesimo soggetto, di una quota superiore al 20% delle farmacie della medesima Regione o Provincia autonoma (comma 158). L'Autorità garante della concorrenza e del mercato è incaricata di assicurare il rispetto del divieto summenzionato, attraverso l'esercizio dei poteri di indagine, di istruttoria e di diffida ad essa attribuita dalla disciplina vigente (comma 159); • pur restando fermo il fatto che le società titolari dell'esercizio di farmacia privata hanno come oggetto esclusivo la gestione di una farmacia, sono

soppressi i requisiti soggettivi per la partecipazione alle società che gestiscono farmacie (comma 157, comma 1, lett. b); • viene consentito che la direzione della farmacia gestita da una società sia affidata anche ad un farmacista che non sia socio (comma 157, comma 1, lett. c). In precedenza la gestione della farmacia doveva essere necessariamente affidata a uno dei soci (ossia a un comproprietario); • viene stabilita l'incompatibilità della partecipazione alle società di capitali nella titolarità dell'esercizio della farmacia privata con qualsiasi altra attività svolta nel settore della produzione e informazione scientifica del farmaco, nonché con l'esercizio della professione medica (comma 157, comma 1, lett. b); • viene permesso, ai titolari delle farmacie ubicate nei comuni con popolazione inferiore a 6.600 abitanti, che risultino essere soprannumerarie per decremento della popolazione, di ottenere il trasferimento territoriale presso comuni della medesima Regione. La domanda di trasferimento è ammessa verso i comuni che presentino un numero di farmacie inferiore a quello spettante. Il trasferimento è concesso sulla base di una graduatoria regionale per titoli e previo il pagamento di una tassa di concessione governativa una tantum pari a 5.000 euro (comma 161); • viene consentita la fornitura dei medicinali utilizzabili esclusivamente in ambiente ospedaliero oltre che, come già previsto, da parte dei produttori e dei grossisti, anche attraverso le farmacie (comma 162); • viene modificata la disciplina sulla partecipazione in forma associata ai concorsi per il conferimento di sedi farmaceutiche in riferimento all'obbligo di mantenimento della conseguente gestione associata, che passa da dieci a tre anni (comma 163); • nel caso di modificazioni apportate al foglietto illustrativo di un farmaco, si consente la vendita al pubblico delle scorte, prevedendo che il cittadino scelga di poter ritirare il foglietto sostitutivo in formato cartaceo o digitale (comma 164); • è consentito, alle farmacie convenzionate con il Servizio sanitario nazionale (SSN), di prestare servizio aggiuntivo oltre gli orari e i turni di apertura e chiusura stabiliti dalle autorità competenti (comma 165). Più nello specifico, viene consentito che le farmacie convenzionate con il SSN siano aperte anche oltre gli orari ed i turni stabiliti, i quali rappresentano il livello minimo di servizio da assicurare. La facoltà di apertura al di fuori di quest'ultimo ambito è subordinata alla preventiva comunicazione all'autorità sanitaria competente e all'ordine provinciale dei farmacisti nonché all'informazione alla clientela, resa mediante cartelli affissi all'esterno dell'esercizio.

Retail farmaceutico: arrivano le catene di farmacie e aumenta la competizione fra canali

Nel prossimo futuro fino al 45% delle farmacie indipendenti sarà aggregata e, in due anni, il 20% farà parte di catene di proprietà. Per un cambio radicale dello scenario.

Perché indubbiamente, dei 3 canali retail, (farmacie, parafarmacie, e Gdo) è senz'altro la farmacia quella che sarà più coinvolta dai cambiamenti in atto.

Già oggi, sempre più farmacisti si stanno accorpando in catene virtuali (network di professionisti che si uniscono pur mantenendo ciascuno la propria indipendenza gestionale). A tendere, secondo la società Iqvia, ben il 40-45% delle farmacie sarà soggetto ad una qualche formula di aggregazione. Non solo: nell'arco di un paio d'anni si stima che il 20% delle farmacie indipendenti sarà acquisito da catene reali (cioè di proprietà). Fra gli acquirenti, si contano: la distribuzione intermedia del farmaco, fondi d'investimento, banche, player della grande distribuzione.

Va da sé che il mercato del retailing farmaceutico sarà sempre più vivace in termini di concorrenza fra canali. Con le catene di farmacie che dovranno attivare nuovi e più incisivi strumenti di comunicazione e di marketing, per stare al passo con i competitor, rappresentati da Gdo, parafarmacia, ma anche da operatori come i drugstore ed il mondo dell'e-commerce. I network di farmacie dovranno lavorare, in primo luogo, sulla riconoscibilità dell'insegna, attraverso un'immagine ed una comunicazione comune a tutta la rete.

Le farmacie in catene dovranno essere identificabili, avere un layout preciso, un assortimento sviluppato tramite attività di category, un pacchetto di servizi standard chiaro. E andranno intensificandosi anche le operazioni promozionali: dall'ampliamento delle gamme a private label (per marginare di più e vendere a prezzi più appealing) sino alla diffusione dei programmi di fidelity; in tal senso, FarmaciaTerni-s.r.l. pur avendo attivato programmi di fidelity card non è ancora riuscita ad implementare chiare campagne di Customer relationship management.

Non ultimo, le catene dovranno adeguarsi alla concorrenza anche sul fronte della digitalizzazione.

Si renderà necessaria l'introduzione di un sistema di business intelligence centralizzato e di un software univoco per ciascun network. Tutte azioni per le quali sarà richiesta una forte delega gestionale del farmacista.

La spesa farmaceutica nel 2018

La spesa farmaceutica netta SSN ha fatto registrare anche nel 2018 un calo, pari a -4,1% rispetto al 2017. Prosegue quindi il trend di riduzione della spesa per farmaci erogati dalle farmacie nel normale regime convenzionale.

Nel 2018, tale calo è stato determinato da una diminuzione del -0,7% del numero delle ricette SSN e da una più consistente riduzione del valore medio della ricetta (netto -3,4%; lordo -2,7), conseguente alla diminuzione del prezzo medio dei farmaci prescritti in regime convenzionale (-2,7%).

Dai dati IQVIA risulta che a tale calo di spesa e di consumi nell'ambito della spesa convenzionata corrisponde, anche nel 2018 un rilevante incremento della spesa (+13,7%) e del numero di confezioni (+13,2%) di farmaci erogati in distribuzione per conto (DPC). Questo aumento sensibile si colloca all'interno di un incremento della spesa complessiva per farmaci acquistati direttamente dalle strutture pubbliche che nel 2018 è stato pari al +4%.

Nel 2018 le ricette sono state oltre 576 milioni, pari in media a 9,51 ricette per ciascun cittadino. Le confezioni di medicinali erogate a carico del SSN sono state oltre 1.106 milioni (-0,7% rispetto al 2017). Ogni cittadino italiano ha ritirato in farmacia in media 18,3 confezioni di medicinali a carico del SSN, di prezzo medio pari a 9,14 euro (-2,7% rispetto al 2017).

Andamento del fatturato

	2018	2017	Delta	Delta %
Fatturato	10.739.162	10.749.724	-10.561	-0,10%
Servizio Notturno	39.921	42.023	-2.101	-5,00%
Altri ricavi	38.707	9.309	29.398	315,80%
Valore produzione	**10.817.790**	**10.801.057**	**16.735**	**0,15%**

Il fatturato aziendale dell'esercizio 2018 replica l'andamento del precedente esercizio evidenziando un leggero incremento dello 0.1%.

L'andamento nazionale descrive dinamiche di settore tipiche di un mercato maturo, con variazioni complessive contenute entro un punto percentuale, complessivamente inteso. La progressiva riduzione del valore della ricetta (rimborsi SSN) viene bilanciata dal crescente peso commerciale, nell'ambito della composizione delle vendite.

Le variazioni totali, ulteriormente analizzate, riportano un quadro di dettaglio nel quale alcune farmacie fanno segnare ridimensionamenti marcati – è il caso della farmacia comunale 6 (centro commerciale Cospea) la quale ha sofferto anche dei lunghi periodi di ristrutturazione del centro, oltre che di criticità interne in corso di soluzione – della farmacia ospedale 1 (corso tacito) la quale oltre ai limiti di una farmacia di vecchia concezione, soffre della crisi irreversibile dei centri storici che vedono ridimensionare il proprio peso commerciale a vantaggio della distribuzione organizzata.

Una buona performance, per il 2018 viene messa a segno dalla farmacia comunale 4 (polo commerciale coop borgo rivo), la quale dopo le sofferenze iniziale, sta gradualmente recuperando il suo mercato di riferimento.

	2018	2017	Delta assoluto	Delta %
Comunale 1	2.446.756,18	2.480.165,42	-33.409,24	-1,35%
Comunale 2	738.984,77	775.535,97	-36.551,20	-4,71%
Comunale 3	208.370,57	205.255,01	3.115,56	1,52%
Comunale 4	1.905.671,74	1.797.157,40	108.514,34	6,04%
Comunale 5	497.197,52	445.649,32	51.548,20	11,57%
Comunale 6	2.014.213,62	2.118.834,85	-104.621,23	-4,94%
Ospedale 1	1.421.219,10	1.501.442,07	-80.222,97	-5,34%
Ospedale 2	840.197,54	779.323,44	60.874,10	7,81%
Farmacia Falchi	469.806,74	452.266,50	17.540,24	3,88%
Parafarmacia	196.744,46	194.093,67	2.650,79	1,37%
Sevizio Notturno	39.921,39	42.022,80	-2.101,41	-5,00%
Altri ricavi	38.706,65	9.255,17	29.451,48	318,22%
	10.817.790,28	10.801.001,62	16.788,66	0,16%

Valori totali	n. pezzi	n. clienti	n. Scontrini
COMUNALE 1	276.303	153.635	140.981
COMUNALE 2	84.020	32.191	27.655
COMUNALE 3	26.483	11.358	9.743
COMUNALE 4	216.842	89.138	81.650
COMUNALE 5	57.470	24.524	21.905
COMUNALE 6	224.154	107.107	99.655
FALCHI	51.658	25.027	23.629
OSPEDALE 1	155.174	81.440	75.775
OSPEDALE 2	97.256	44.231	40.386
Parafarmacia	20.311	13.068	12.977

	N. Clienti Giornalieri	Vendita Cliente (€)	Scontrino (€)	Scontrino Libera (€)	Pezzi Scontrino	Pezzi Scontrino Libera
Comunale 1	420,05	16,01	14,04	13,44	1,81	1,33
Comunale 2	105,52	22,69	14,83	13,65	2,58	1,30
Comunale 3	36,87	17,30	10,94	9,52	2,29	1,00
Comunale 4	251,18	21,21	14,62	13,40	2,39	1,29
Comunale 5	80,03	19,92	13,91	12,71	2,34	1,22
Comunale 6	295,21	18,64	13,95	13,06	2,11	1,25
Ospedale 1	244,30	17,10	14,49	13,75	1,91	1,30
Ospedale 2	125,99	18,52	13,62	12,75	2,15	1,32
Farmacia falchi	81,61	18,55	14,83	14,04	2,06	1,38
Parafarmacia	43,33	14,70	15,05	15,01	1,55	1,55

Andamento del costo del venduto

	2018	2017	2016
Valore della produzione	10.817.790	10.764.649	10.872.460
Costo acquisto merce	-6.934.119	-7.171.773	-7.068.756
Variazione rimanenze	-61.682	259.995	-326.338
Costo del venduto	-6.995.801	-6.911.778	-7.395.094
Margine di contribuzione	3.821.989	3.852.871	3.477.366
Incidenza Costo del venduto	**-64,67%**	**-64,21%**	**-68,02%**

Andamento del magazzino

Con deliberazione n. 65 del 19.12.2018 avente ad oggetto "Inventario merci di fine anno. Procedura negoziata per l'affidamento del servizio di rilevazione scorte. Presa d'atto", l'Amministratore unico della società disponeva una procedura inventariale generale sulla base della necessità di effettuare l'inventario fisico delle scorte presenti nei dieci punti vendita aziendali al fine di verificare la congruenza delle giacenze reali con quelle calcolate dal sistema informatico.

Ritenuto che, per l'espletamento di tali operazioni, sia opportuno avvalersi delle prestazioni di soggetti esterni appositamente operanti in questo settore che, data la loro esperienza, possano

garantire i migliori risultati in termini logistici, economici e di affidabilità del dato ed effettuata approfondita ricerca in ambito nazionale in merito ai soggetti specializzati che potevano essere in grado di fornire il servizio di svolgimento di tali operazioni, si è ritenuto necessario effettuare una apposita indagine di mercato finalizzata all'individuazione del contraente più adeguato, invitando almeno quattro delle aziende risultanti dalla ricerca condotta come sopra indicato.

La procedura seguita ha portato all'individuazione della ditta EASYPHARM S.r.l. – Formello (RM), la quale ha condotto nel corso del mese di dicembre, previo programma di lavoro condiviso con l'azienda le rilevazioni e consegnato il lavoro che a sua volta è stato sottoscritto dai singoli direttori di farmacia che hanno assistito alle procedure tecniche.

Le risultanze delle operazioni condotte hanno evidenziato un dato dello stock di magazzino al 31-12-2018 pari a euro 1.499 mila in riduzione rispetto al valore di fine esercizio 2017, facendo segnale un delta negativo delle rimanenze pari a oltre euro 61 mila.

	2018	2017	
COMUNALE 1	237.388,79	248.902	- 11.513,42
COMUNALE 2	164.576,91	169.529	- 4.951,93
COMUNALE 3	28.627,63	29.902	- 1.274,63
COMUNALE 4	266.944,13	303.558	- 36.613,73
COMUNALE 5	85.892,78	84.738	1.154,92
COMUNALE 6	208.857,49	203.453	5.404,05
OSPEDALE 1	211.167,91	199.975	11.192,79
OSPEDALE 2	101.025,68	118.870	- 17.844,56
FALCHI	97.974,23	116.075	- 18.101,22
PARAFARMACIA	93.174,01	82.308	10.865,69
DEPOSITO	4.092,44	4.092	-
TOTALE	**1.499.722,00**	**1.561.404**	**- 61.682,04**

Si tratta di un dato in linea con la tenuta del fatturato ed una riduzione degli acquisti operati dall'azienda per circa euro 200 mila. Lo scostamento percentuale, inferiore al 4%, rappresenta un dato fisiologico in linea con gli andamenti di settore.

Andamento del costo da servizi e scomposizione nei principali aggregati

Nell'ambito dell'aggregato Costi per servizi, che si attesta per il 2018 a euro 855 mila, una parte consistente è rappresentata dalla voce "contratto di servizio", il quale "pesa" nel conto economico della società per oltre euro 318 mila, in forte crescita rispetto all'esercizio 2017, per il quale la competenza era stata di euro 208 mila.

Come si può osservare il peso di tale voce all'interno dell'aggregato è pari al 37%, ed è di gran lunga il maggior peso relativo, rispetto ad un'articolazione della voce piuttosto diversificata.

In Nota integrativa nella sezione Costi di produzione – per servizi - è possibile individuare elementi di dettaglio che consentono un'accurata lettura delle singole declinazioni di costo ed evidenziano una connotazione di tale spese fortemente ancorata alla gestione caratteristica dell'azienda.

A più riprese, l'amministratore unico di FarmaciaTerni S.r.l. ha evidenziato per le vie informale e per i canali ufficiali, le difficoltà di fronteggiare sul piano gestionale il peso di tale contratto. In tale direzione la Nota prot. n. 33852 del 12-03-18 con la quale si segnalava l'insostenibilità di tale impegno contrattuale, tale da appesantire la struttura dei costi fino a compromettere in modo irreversibile gli equilibri di bilancio.

Tale minaccia è stata parimenti segnalata dal collegio sindacale dell'azienda fin dall'inizio dell'esercizio 2018, giungendo a conclusioni analoghe.

Andamento del costo del personale

L'analisi delle dinamiche organizzative interne evidenzia come il contesto in cui operano le farmacie comunali di Terni dal punto di vista funzionale è fortemente condizionato dall'elevata concentrazione degli studi dei medici di famiglia a ridosso delle farmacie private; tale "stato di fatto" determina una situazione che facilita una specifica organizzazione del lavoro delle stesse che sono in grado preventivamente di determinare le fasce orarie di maggiore o minore afflusso di clientela proveniente dagli studi medici nelle vicinanze.

Per quanto riguarda FarmaciaTerni Srl, al contrario, l'attività predominante, è quella di libera vendita, nella quale il driver competitivo è rappresentato dalle ampie aperture in termini di orario e di servizio erogato; il che implica la necessità di garantire che la farmacia sia dotata di un organico congruo per la gestione del tempo dedicato al cliente, ai fini della vendita non solo dei farmaci ma anche di prodotti parafarmaceutici (cosmetici, sanitari, prodotti per l'igiene della persona, ecc.) e dell'erogazione dei servizi complementari (analisi, cup, e assistenza infermieristica, ecc.).

La parte preponderante del lavoro è costituita dalla vendita di farmaci e di presidi sanitari (pari a circa l'80% del fatturato, di cui una parte consistente non soggetto a prescrizione), mentre l'area del parafarmaco (circa il 20% del fatturato) va considerata interessante per le maggiori potenzialità sotto il profilo del margine commerciale e del trend di crescita dei segmenti di mercato in atto

Da tale analisi inoltre emerge che la figura del farmacista, per la sua presenza e disponibilità continua in qualsiasi momento nel fornire con precisione consigli sulle modalità di assunzione dei farmaci e sulla risoluzione di piccole patologie, è il principale elemento di forza dei flussi commerciali della farmacia.

La pianificazione dell'organico del personale assegnato ai vari servizi aziendali (da cui occorre escludere le sostituzioni estive, necessarie per mantenere aperte le farmacie durante le ferie annuali del personale) è stato determinato in funzione delle ore di apertura dei punti vendita ed al posizionamento sul territorio delle stesse.

Inoltre, ai fini dell'analisi si evidenzia una scostamento del valore "Costi per il personale" in aumento nel corso del 2018 vs 2017 per un importo pari a euro 143 mila.

Le ragioni di tale varianza sono dettagliate nella tabella sottostante:

Maggiori costi 2018	
AUS L. 68 (9/12)	20.958

12 mesi FC P/TIME COM. 1	42.455
12 mesi FC per orario continuato OSP. 2	38.737
Mensa (da giugno 2018)	6.616
11 mesi circa di FC per abbattimento ferie pregresse	31.314
Applicazione CCNL FC 1° + 2	2.799
Premio produttività	5.372
Infermiere	12.928
Dirigente – nel precedente esercizio contratto scaduto il 30-09-17 e nuova assunzione previa pubblica selezione il 19-12-17	12.924
Aus Falchi	13.972
Mistretta	4.657
Straordinari + indennità	4.958
TOTALE	197.690

Minori costi 2018	
Residuo Ferie	39.324
Pensionamento Sig. Adornato (2/12)	9.347
Pensionamento Dott.ssa Belli (anzianità + quota ad personam 6/12)	5.953
TOTALE	54.624

Vanno infine segnalate alcune criticità derivanti da decisioni assunte dal socio nel corso dell'esercizio amministrativo e che hanno influito e condizioneranno significativamente l'attività delle farmacie:

1) In osservanza alle disposizioni dell'Amministrazione Comunale in materia di riduzione del personale di farmacia (comunicate alla Società a fine ottobre e a fine dicembre 2018), gli organici sono stati rimodulati al fine di garantire la massima apertura oraria delle farmacie, questo non ha consentito la programmazione delle "ferie invernali"; tale condizione ha determinato un maggior ricorso alla leva dello straordinario ed alla necessità di "smaltire" un maggio carico di ferie nel bilancio 2019;

2) In data 31-10-2018 FarmaciaTerni S.r.l. ha ricevuto una pec dal comune di Terni a firma del dirigente dott. Luciano Sdogati avente ad oggetto" Assunzione di personale e contratti a tempo determinato in scadenza Vs. Nota Prot. F3540/S – 2018. Comunicazioni". In essa si comunicava la volontà di non concedere nulla osta per le proroghe di taluni contratti già in essere e per i contratti che andavano a scadere precedentemente una presunta deliberazione dell'Ente che avrebbe prodotto gli indirizzi strategici in tal senso.

3) In data 20-12-18 perveniva una pec inviata dal Comune di Terni a firma del dirigente Dott. Stefania Finocchio, prot. F4250, avente ad oggetto "FarmaciaTerni S.r.l. assunzioni di personale a garanzia del servizio farmaceutico. Comunicazioni" in essa si comunica una deroga alla precedente comunicazione, indicando di prorogare un contratto a tempo determinato per la durata di n. 9 mesi e di avviare le procedure di gara per individuare una agenzia di somministrazione lavoro al fine di addivenire alla selezione di n. 7 farmacisti collaboratori da distribuire nelle farmacie in carenza di organico nelle quali non era possibile garantire la normale turnazione.

   Appare del tutto evidente come il processo decisionale dell'azienda, oltre ad essere pesantemente condizionato nell'autonomia delle valutazioni, abbia pesato anche sui livelli motivazionale dell'organico in generale e sulla possibilità di sfruttare al meglio risorse, avviate ad un percorso di crescita professionale e probabilmente cedute gratuitamente alla concorrenza.

Fondi rischi

La politica di risk management nella redazione del presente bilancio è stata improntata alla doverosa prudenza che qualsivoglia amministratore dovrebbe utilizzare nell'esercizio delle proprie funzioni.

In tal senso, si è proceduto, dal 13-02-19 (nomina nuovo Amministratore Unico), dapprima, in coerenza con quanto indicato dal socio ad affidare un'attività di Due Diligence al fine di ottenere un assessment sulle principali risultanze contabili, per poi affrontare nel merito e nei contenuti i fatti e i rapporti contrattuali più significativi che dovevano essere oggetto di attenzione e di potenziale copertura prospettica.

La verifica della consistenza attuale dei fondi e l'analisi dei rischi attuali e futuri ha indotto valutazioni circa il grado di coverage di tali rischi e la necessità, di incrementare le attuale coperture in una fase della vita aziendale, propedeutica alla riorganizzazione e al rilancio operativo, come più volte segnalato dal Socio nelle sue decisioni di natura strategica.

Sul versante dei crediti, si è proceduta alla circolarizzazione delle poste principali e ad un'analisi di ageing che ha suggerito l'adozione di misure cautelative; inoltre la posizione della cooperativa Aidas, giunta ad una fase di liquidazione coatta amministrativa, impone la necessità di incrementare in modo congruo, il relativo fondo di copertura a fronte di una elevata possibilità di stralcio del credito stesso.

Il dato degli accantonamenti totali nel fondo svalutazione crediti ammonta a euro 182 mila.

La valutazione del rischio ha riguardato le posizioni pendenti in giudizio, rispetto le quali, previa valutazione dei legali di riferimenti, circa i rischi di soccombenza, si è deciso di incrementare il relativo fondo di ulteriori euro 10 mila per portarlo ad un valore di stock di euro 90 mila.

Petitum contratto comune e relativo accantonamento

Premessa la volontà del Comune di Terni di procedere al perfezionamento dei titoli di godimento di taluni locali di proprietà dell'Ente ed utilizzati da FarmaciaTerni S.r.l. ex AsFM, la giunta municipale con delibera N. 13 del 10-08-18 e successivamente il consiglio comunale con delibera n. 19 del 17-09-18, hanno disposto, con decisione unilaterale, la sottoscrizione di un contratto tra le Parti che provvedesse a stabilire i termini di utilizzo di tali beni ed il relativo corrispettivo.

Nel dispositivo del deliberato, oltre la valutazione dei canoni di locazione da parte della direzione Manutenzioni-Patrimonio e la decorrenza della corresponsione, si dava mandato alla medesima Direzione di accertare, tramite analisi dei relativi documenti contabili, l'entità delle spese sostenute da AsFM e poste in ammortamento ai sensi della deliberazione di G.M. n. 80 del 09-03-2000, tenendo conto, per l'immobile denominato Palazzo Falchi dello "sconto affitto" maturato rispetto alle spese accertate.

Risulta utile, in tal senso introdurre un'analisi preliminare dei documenti formali che hanno sancito l'operazione straordinaria di Trasformazione societaria da Azienda speciale a società di capitali delle cosiddette "Farmacie comunali".

Con Delibera n° 498 del 10.11.2015, il Consiglio Comunale di Terni, in applicazione dell'art. 115 del D.Lgs. n° 267/2000, approvava la trasformazione della "Azienda speciale Farmacie Municipali A.s.F.M." nella Società "FarmaciaTerni S.r.l." con unico socio - sede legale in Terni Vico Politeama, 3 - Capitale Sociale € 323.658,71.

La predetta delibera veniva depositata, previa sua adozione nell'atto redatto dal Notaio Gian Luca Pasqualini con il quale ad essa si attribuiva il valore di "atto costitutivo" della Società "FARMACIATERNI S.R.L." cx art. 115 c. 2 D.Lgs. n° 267/2000, presso il registro delle Imprese di Terni e così iscritta in detto registro il 27/ 4/2016.

Il Consiglio di Amministrazione della novella Società, per l'esecuzione della stima prevista dalla deliberazione predetta, faceva istanza al Presidente del Tribunale di Terni per la nomina di un "esperto". Il Sig. Presidente del Tribunale di Terni, con provvedimento in data 6.7.16, allo scopo nominava il Dr. Claudio Troiani.

Ai nostri fini, rinveniamo nella perizia depositata dal dott. Troiani, nelle poste dell'attivo patrimoniale, in particolare tra le immobilizzazioni immateriali, una posta riguardante la ristrutturazione dell'immobile Falchi.

Il lavoro del perito ha riguardato l'ampio carteggio documentale costituito da varie delibere, negli anni, del comune di Terni e dell'azienda sull'oggetto, di cui si riportano i principali passaggi:

- nella delibera N 2325 del 29.9.1994 della Giunta Comunale del Comune di Terni, tra l'altro, si legge:

"….che i lavori di ristrutturazione verranno eseguiti dall'A.F.M. previa le dovute autorizzazioni e finanziati a carico del bilancio dell'azienda stessa…" omissis"di assegnare all'A.F.M. gli immobili in oggetto.."

Riguardo alle spese di ristrutturazione dell'immobile sostenute dall'A.F.M. il Comune chiese ed ottenne dalla società di consulenza "ARTHUR ANDERSEN" un parere in ordine alla possibilità di ammortamento da parte della società dei lavori da quest'ultima eseguite sul bene comunale in caso di una sua acquisizione in locazione per concludere poi con la deliberazione di un "ammortamento" dei costi in questione per la durata di ben 30 anni che solo in tale ottica di uso prolungato nel tempo del bene restaurato a spese della Azienda, troverebbe una certa giustificazione assimilandolo all'ammortamento immobiliare (3%); - diversamente avrebbe dovuto prospettarsi l'ammortamento in cinque anni previsto dall'art. 2426 c.c.

In tal senso, il perito conclude di potersi connotare la fattispecie di "locazione di fatto" dell'immobile Falchi (e, come tale, inquadrabile tra le immobilizzazioni immateriali ammortizzabili) da parte del Comune di Terni alla A.F.M. il cui corrispettivo si concretizzerebbe con il costo di ristrutturazioni su di esse eseguite a carico del locatario AFM.

Confermerebbe la fattispecie ipotizzata anche la lunga durata dell'ammortamento (30 anni) deliberata dal comune al temine del quale si suppone si sarebbero eseguiti conguagli, ove verificatisi, tra le parti.

In ogni caso, a seguito del disposto deliberato sono da registrare taluni fatti che si riepilogano: al fine di descrivere le reciproche manifestazioni di volontà tra Comune di Terni e la società FarmaciaTerni-S.r.l.

1. Nota del 19-09-18 prot. F3044/S con la quale FarmaciaTerni-S.r.l. scrive alla direzione patrimonio del comune di Terni, chiedendo di precisare i criteri metodologici utilizzati per la determinazione degli importi dei canoni di locazione inseriti nella delibera di G.M. n. 13 del 10-08-18 "Utilizzo locali di proprietà comunale da parte di FarmaciaTerni-S.r.l. perfezionamento titoli di godimento – Proposta al consiglio comunale"
2. Nota inviata dalla direzione patrimonio, quale replica alla precedente prot. F3044/S del comune di Terni avente ad oggetto " canone di locazione utilizzo immobili comunali. Criteri di valutazione" nella quale si dà riscontro alla precedente evidenziando i criteri utilizzati al fine sopra evidenziato

3. Nota inviata dalla direzione patrimonio del comune di Terni del 11-12-18 avente ad oggetto "utilizzazione Palazzo Falchi, invito stipula contratto di locazione"
4. Nota del 13-12-18 prot. F4158/S con la quale l'Amministratore Unico di FarmaciaTerni-S.r.l. replica comunicando l'esigenza di FarmaciTerni-S.r.l. di poter prendere visione, in via preliminare delle bozze di contratto e *consentire all'Organo Amministrativo della società, di procedere alla stesura degli atti amministrativi propedeutici alla stipula (delibera) e di* sottoporli all'Organo di Controllo.

   Pertanto, stante la disponibilità, si riservava di prendere contatto con l'ufficio al completamento delle procedure.
5. Nota della direzione manutenzione – patrimonio del Comune di Terni avente ad oggetto "Sollecito riscontro alla nostra PEC prot. n. 180926 del 19-12-18 – bozze dei contratti di locazione relativi agli immobili di proprietà comunale denominati Palazzo Falchi (Uffici e Farmacia) e locali Ospedale 1 per accettazione condizioni contrattuali e pagamento canoni annualità 2018".

   In essa il dirigente evidenziava "*con la presente, si sollecita un riscontro alla nostra PEC prot. 180926 del 19-12-18, regolarmente notificata come da ricevuta di consegna ed accettazione. Con la nota di cui sopra, infatti, erano stati inviati gli schemi dei contratti di locazione in oggetto per consentirvi di procedere alla stesura degli atti amministrativi propedeutici alla stipula degli stessi ed eravamo pertanto in attesa che, a completamento delle stesse, come da vostra PEC prot. n 177455 del 13-12-18, prendeste contatto con la direzione scrivente per la fissazione della data di stipula. Si richiede inoltre nuovamente il pagamento per ciascun contratto di locazione, della annualità 2018, vista la fissazione della decorrenza di ciascun contratto dal 01-01-18, in osservanza del principio contabile relativo alla contabilità finanziaria armonizzata che prevede l'iscrizione della posta contabile nel bilancio in rapporto alla scadenza del credito rispetto a ciascun esercizio finanziario, per cui l'accertamento è effettuato nell'esercizio in cui sorge l'obbligazione attiva, con imputazione contabile nell'esercizio in cui scade il credito ai sensi del decreto legge 23 giugno 2011 . 118 e successive modificazioni. Rimaniamo in attesa di riscontro e degli estremi del rappresentante legale che interverrà alla stipula dei suddetti contratti.*
6. Nota del 20-03-18 prot. in entrata F1007 pervenuta dalla direzione manutenzione – patrimonio del Comune di Terni avente ad oggetto "Sollecito riscontro alla nostra PEC

prot. n. 180926 del 19-12-18 – bozze dei contratti di locazione relativi agli immobili di proprietà comunale denominati Palazzo Falchi (Uffici e Farmacia) e locali Ospedale 1 per accettazione condizioni contrattuali e pagamento canoni annualità 2018", con la quale il Comune di Terni, sollecita un riscontro alla precedente PEC prot. 180926 del 19-12-18

7. Nota del 30-03-19 Prot. F1122SER avente ad oggetto "sollecito riscontro PEC Comune di Terni N. 180926 del 19-12-18 – bozze dei contratti di locazione relativi agli immobili di proprietà comunale denominati Palazzo Falchi (Uffici e Farmacia) e locali Farmacia Osp. 1 per accettazione condizioni contrattuali e pagamento canoni annualità 2018", con la quale FarmaciaTerni-S.r.l. scrive alla direzione patrimonio del comune di Terni: "*in ossequio ai contenuti del verbale di assemblea dei soci di FarmaciaTerni-S.r.l. del 13-02-19, l'Amministratore Unico da dato mandato alla società AD Advisory di procedere con un'attività di Due Diligence sulle risultanze contabili-fiscali dell'esercizio amministrativo 2018. All'esito delle attività di cui sopra sarà cura dell'azienda prendere contatto con la Sua direzione al fine di concordare le modalità con le quali conseguire i rispettivi obiettivi. Ad un primo esame, peraltro, non sono stati rilevati disposizioni e/o contratti sottoscritti dal precedente Amministratore che impegnino la società in qualsiasi modo*"

Le risultanze dell'attività di Due Diligence, confermano la mancanza di un titolo che giustifichi l'imputazione a Bilancio dei canoni di locazione dell'immobile e tuttavia, suggerisce l'opportunità di istituire, in una logica prudenziale, un apposito accantonamento a fondo, a titolo di fondo petitum affitto locali, per l'utilizzo dei locali in oggetto, in attesa di definire il processo decisionale nella sua interezza e individuare nel corso del 2019 gli adeguati nuovi titoli di godimento del Bene; il medesimo criterio della prudenza, consiglia di quantificare il valore di tale accantonamento ad un valore pari a euro 92.706, importo previsto nel corrispondente capitolo di bilancio del Comune di Terni.

Gestione finanziaria

Le difficoltà operative e la complessità del rapporto con il Socio hanno determinato pesanti ricadute sul piano della gestione finanziaria; è utile in tal senso riepilogare i principali fatti amministrativi che hanno contraddistinto tale problematica:

- La nota prot. F2155/S del 03-07-2018 inviata da FarmaciaTerni S.r.l. al Sindaco del Comune di Terni e alla Direzione Partecipate avente ad oggetto "Criticità aziendali" nella quale si riepilogano le urgenze da risolvere dal punto di vista finanziario anche in funzione della gara bandita a seguito della scadenza della precedente convenzione e finalizzata ad individuare l'istituto di credito con il quale far fronte ai fabbisogni finanziari (esito della gara – deserta);

- La nota prot. F2647/S del 07-07-2018 inviata da FarmaciaTerni S.r.l. al Sindaco del Comune di Terni, al Presidente del collegio sindacale del Comune di Terni e al Collegio Sindacale di FarmaciaTerni S.r.l. avente ad oggetto "Comunicazioni", nella quale si palesavano, tra le altre, le difficoltà istruttorie incontrate presso gli Istituti di credito contattati, i quali non intendevano proporre ai propri organi deliberanti, pratiche sprovviste, come nel caso di FarmaciaTerni S.r.l., del bilancio consuntivo approvato. Nella stessa si ricordavano al Socio le conseguenze, sul piano normativo e sul piano gestionale, delle perduranti difficoltà di far funzionare correttamente le dinamiche finanziarie;
- La nota prot. F2437/S del 23-07-2018 inviata da FarmaciaTerni S.r.l. al Sindaco del Comune di Terni, nella quale si ribadiscono le difficoltà di natura finanziaria e la volontà dell'azienda di condividere un percorso di salvaguardia della continuità operativa;
- La nota prot. F2479/S del 25-07-2018 inviata da FarmaciaTerni S.r.l. al Sindaco del Comune di Terni, nella quale si delinea l'insorgere di un quadro di emergenza gestionale e di difficoltà prospettica nella capacità di approvvigionamento da parte dell'azienda alla luce delle difficoltà incontrate con le banche in fase istruttoria, a causa della mancata approvazione del bilancio di esercizio 2017 e dei solleciti operati dai fornitori per quanto concerne il pagamento delle forniture
- Di aver informato il Collegio Sindacale di FarmaciaTerni-S.r.l. circa le difficoltà istruttorie incontrate con gli istituti di credito contattati (Banca Intesa Sanpaolo – Banca popolare di Spoleto – MPS – Cassa di risparmio di Orvieto),
- la persistente situazione di difficoltà finanziaria dovute ad una forte esposizione con i fornitori, in particolare con i grossisti di riferimento e le difficoltà di ripristinare il corretto funzionamento dei canali bancari

Nei fatti rilevanti avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio è fondamentale segnalare:

- La volontà del Socio di intervenire in direzione di un'operazione di ristrutturazione complessiva della società, di rilancio operativo e di potenziamento patrimoniale come esplicitato nell'assemblea dei soci del 13-02-19,
- La volontà dell'Amministratore Unico di procedere secondo le indicazioni del Socio, a partire dall'elaborazione di un necessario ed improrogabile piano di risanamento della situazione finanziaria generale ed in particolare delle posizioni ritenute a rischio di tensione,

La road map finalizzata alla risoluzione delle criticità finanziarie dovrà necessariamente passare attraverso:

- negoziazione dei necessari piani di rientro con i maggiori fornitori dell'azienda, per tutte le posizioni debitorie a breve e medio termine, contenendo entro limiti competitivi i necessari oneri di dilazione.
- riprendere tutti i contatti necessari con il mondo creditizio al fine di ottenere le risorse finanziarie, necessarie al corretto svolgimento delle dinamiche gestionali e secondo gli strumenti ritenuti idonei a raggiungere tale obiettivo,
- attivare tutte le iniziative tese a generare liquidità immediata ed incrementare il fondamentale aggregato del free cash flow

Accantonamento interessi di mora

Nel quadro di difficoltà descritte all'interno della precedente sezione, sono da individuarsi anche le pessime relazioni bancarie, progressivamente deteriorate a causa degli eventi di cui sopra e divenute insufficienti ad assicurare il corretto soddisfacimento dei fabbisogni e divenute particolarmente onerose sul piano dell'utilizzo.

L'analisi e la revisione dei rapporti in essere con Intesa Sanpaolo ha fatto emergere l'applicazione di pricing completamente fuori mercato, applicati alla società e non parametrati rispetto alle caratteristiche tecniche degli strumenti finanziari utilizzati.

In aggiunta a ciò, FarmaciaTerni-S.r.l. si è vista applicare rilevanti interessi di mora per l'utilizzo della posizione, rispetto ai quali si è proceduto con Nota del 20-03-19 prot. F1106/SER, a contestarne la legittimità.

E' altresì prudente, in attesa di definire tale pratica per le vie che si riterranno più opportune, procedere ad un accantonamento a fondo rischi per l'intero valore di euro 63 mila.

Principali dati economici

Andamento della gestione

Risultati Reddituali

Dalla tabella "Analisi dei risultati reddituali", che segue, si evince che:

- I ricavi dell'esercizio 2018 ammontano ad €/mgl 10.778 (€/mgl 10.764 nell'esercizio 2017), con una variazione positiva di €/mgl 13, pertanto in linea con quelli dell'esercizio precedente.
- I costi esterni operativi per acquisto di beni, servizi e godimento beni di terzi passano da €/mg 7.797 a €/mgl 8.096 rilevando un incremento di €/mgl 298 rispetto all'esercizio precedente. I principali fattori di incremento sono dovuti ai maggiori costi per acquisti che al netto della variazione delle rimanenze rilevano un incremento di €/mgl 84, ai maggiori costi per servizi per €/mgl 123 imputabili principalmente all'incremento dei costi del Contratto di servizio Comune di Terni €/mgl 109 e ai maggiori costi per godimento beni di terzi €/mgl 90, quest'ultimo dovuto essenzialmente al petitum del contratto di affitto Comune di Terni.
- Il costo del personale rileva un incremento di €/mgl. 143 riconducibile essenzialmente al maggior organico utilizzato per adeguamento modello di servizio 2018 incrementale rispetto all'esercizio 2018;
- Il costo della produzione operativa scontando gli effetti delle due variazioni precedenti e della variazione degli oneri diversi di gestione tipici, passa da €/mgl 10.531 a €/mgl 10.970.
- Il margine operativo lordo (EBITDA), negativo per €/mgl 152, poiché nella rappresentazione civilistica comprende anche il corrispettivo del contratto di servizio (€/mgl 318), rileva un decremento di €/mgl 422 anche a seguito dell'incremento dei costi esterni operativi e del costo del personale.
- Gli ammortamenti e gli accantonamenti rilevano complessivamente un incremento di €/mgl 144 sostanzialmente per effetto dei maggiori accantonamenti dell'esercizio ai F.di svalutazione crediti.

- Il risultato operativo netto registra un decremento di €/mgl 566 passando da più €/mgl 107 a meno €/mgl 479.

Alla determinazione del risultato finale contribuiscono, inoltre, il risultato dell'area finanziaria negativo per €/mgl 73 e imposte sul reddito dell'esercizio per €/mgl 16.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO (valori in euro)		
	31.12.2018	31.12.2017
Ricavi delle vendite	10.778.120	10.764.649
Produzione interna	0	0
Altri ricavi e proventi	39.670	36.408
VALORE DELLA PRODUZIONE OPERATIVA	**10.817.790**	**10.801.057**
Costi esterni operativi	8.096.118	7.797.900
Costi del personale	2.769.197	2.626.129
Oneri diversi di gestione tipici	105.332	107.120
COSTO DELLA PRODUZIONE OPERATIVA	**10.970.647**	**10.531.149**
MARGINE OPERATIVO LORDO (MOL o EBITDA)	**-152.857**	**269.908**
Ammortamenti e accantonamenti	306.631	162.483
RISULTATO OPERATIVO NETTO (MON o EBIT)	**-459.488**	**107.425**
Risultato dell'area finanziaria	-73.481	-53.206
RISULTATO CORRENTE	**-532.969**	**54.219**
Rettifiche di valore attività finanziarie	0	0
Componenti straordinari	0	0
RISULTATO LORDO	**-532.969**	**54.219**
Imposte sul reddito	16.632	38.882
RISULTATO NETTO	**-549.601**	**15.337**

Principali dati patrimoniali

	31/12/2018 euro	31/12/2017 euro	Variazioni euro
A. IMMOBILIZZAZIONI			
Immobilizzazioni immateriali	332.234	373.380	-41.146
Immobilizzazioni materiali	568.400	617.639	-49.239
Imobilizzazioni finanziarie	0	0	0
Crediti e altre attività oltre 12 mesi	3.015	3.015	0
Totale	903.649	994.034	-90.385
B. ATTIVITA' DI ESERCIZIO A BREVE			
Rimanenze	1.499.722	1.561.404	-61.682
Crediti commerciali	453.231	625.214	-171.983
Altri crediti	368.420	377.555	-9.135
Attività finanziarie entro 12 mesi	734.338	922.299	-187.961
Totale	3.055.711	3.486.472	-430.761
C. PASSIVITA' DI ESERCIZIO A BREVE			
Debiti verso fornitori	2.694.891	1.598.891	1.096.000
Altri debiti	901.019	760.087	140.932
Totale	3.595.910	2.358.978	1.236.932
D.CAPITALE DI ESERCIZIO NETTO (B-C)	-540.199	1.127.494	-1.667.693
Trattamento di fine rapporto	652.791	796.504	-143.713
Altre passività a medio lungo termine	245.274	80.000	165.274
E. PASSIVITA' AMEDIO LUNGO TERMINE	898.065	876.504	21.561
F. CAPITALE INVESTITO NETTO (A+D-E)	**-534.615**	**1.245.024**	**-1.779.639**
coperto da:			
G. CAPITALE PROPRIO			
Capitale versato	323.659	323.659	0
Riserve e utili (perdite) a nuovo	-66.134	-81.473	15.339
Utile (perdita) del periodo	-549.601	15.337	-564.938
Totale	-292.076	257.523	-549.599
H. INDEBITAMENTO FINANZIARIO A MEDIO/LUNGO TERMINE	-	-	-
I. INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO A BREVE TERMINE (DISPONIBILITA' MONETARIE NETTE)			
Debiti finanziari a breve	475.051	2.617.638	-2.142.587
Disponibilità e crediti finanziari a breve	-717.590	-1.630.137	912.547
Totale	-242.539	987.501	-1.230.040
J. TOTALE, come in F (G+H+I)	**-534.615**	**1.245.024**	**-1.779.639**

Il patrimonio netto, dato dalla somma del capitale sociale e delle riserve accantonate negli scorsi periodi, è negativo per euro 292.076.

La struttura del capitale investito mostra una parte significativa composta da attivo circolante, dato che i valori immediatamente liquidi (cassa e banche) ammontano a euro 717.590, mentre le rimanenze di merci e di prodotti finiti sono valutate in euro 1.499.722.

A ciò si deve aggiungere la presenza di crediti nei confronti della clientela per un totale di euro 411.154: la maggior parte di tale somma è considerata esigibile nell'arco di un esercizio.

Dal lato delle fonti di finanziamento si può evidenziare che il bilancio presenta un importo delle passività a breve termine pari a euro 4.070.961, rappresentate principalmente da esposizione nei confronti dei fornitori per euro 2.694.891 e delle banche per euro 475.051.

Il capitale circolante netto, dato dalla differenza tra l'attivo circolante e il passivo a breve, risulta pari a euro -297.660 ed evidenzia un disequilibrio tra impieghi a breve termine e debiti a breve termine.

Notiamo una scarsa redditività del capitale investito: per meglio cogliere la misura della gestione economica, segnaliamo innanzi tutto la dinamica negativa del risultato di esercizio, che nel corso dell'ultimo periodo ha registrato un decremento rispetto al periodo precedente.

L'operazione di risanamento che la società sta attuando dovrebbero consentire negli esercizi futuri di migliorare la redditività operativa della gestione.

Dal punto di vista finanziario, si può notare la mancata presenza di credito a medio lungo termine per finanziare gli impieghi a lungo termine.

Sotto il profilo economico, la gestione finanziaria è negativa, in quanto gli oneri finanziari relativi alle operazioni di finanziamento, seppure di entità contenuta visto il livello di esposizione debitoria, ammontano a euro 96.055.

L'obiettivo della società è quello di ridurre il credito a breve termine grazie al miglioramento del cash flow generato dalla gestione operativa.

La situazione fiscale della società, infine, può essere considerata regolare: risultano pagate le imposte a carico dell'esercizio, ed il residuo credito Irap risulta appostato nell'apposita voce relativa ai crediti tributari.

Le risultanze contabili possono inoltre dimostrare il regolare pagamento di Iva, ritenute e altre imposte e tasse.

Non esistono contestazioni né contenzioso in atto, e nemmeno si è ravvisata l'opportunità di procedere ad accantonamenti al fondo imposte per eventuali imposte future.

Investimenti

Nel corso dell'esercizio 2018 gli investimenti di rinnovo e aggiornamento tecnologico sono ammontati a 23 €/mgl e riguardano macchinari e hardware.

Gli indicatori di risultato

Indicatori economici

Nella tabella che segue si riepilogano alcuni dei principali indicatori economici utilizzati per misurare le prestazioni economiche:

Descrizione indice	31/12/2018	31/12/2017
ROE - (Return on Equity)	n.d.	5,96
ROI - (Return on Investment)	n.d.	9,12
ROS - (Return on Sales)	- 4,26	1,00

Legenda

ROE = Risultato netto/Mezzi propri

ROI = MON/(COIN-Passività operative)

ROS = MON/Ricavi

Indicatori finanziari

Per verificare la capacità della società di far fronte ai propri impegni, è necessario esaminare la solidità finanziaria della stessa. A tal fine, è opportuno rileggere lo Stato Patrimoniale civilistico secondo una logica di tipo "finanziaria". Di seguito viene riportato lo schema di Stato Patrimoniale finanziario:

STATO PATRIMONIALE FINANZIARIO			
Imm. immateriali	332.234	Capitale sociale	323.659
Imm. materiali	568.400	Riserve	-615.735
Imm. finanziarie	3.015		
Attivo fisso	**903.649**	**Mezzi propri**	**-292.076**
Magazzino	1.449.722		
Liquidità differite	1.555.352		
Liquidità immediate	717.989		
Attivo corrente	**3.773.301**	**Passività consolidate**	**898.065**
		Passività correnti	**4.070.961**
Capitale investito	**4.676.950**	**Capitale di finanziamento**	**4.676.950**

Indicatori di solidità

L'analisi di solidità patrimoniale ha lo scopo di studiare la capacità della società di mantenere l'equilibrio finanziario nel medio-lungo termine.

Tale capacità dipende da:

- modalità di finanziamento degli impieghi a medio-lungo termine;
- composizione delle fonti di finanziamento.

Con riferimento al primo aspetto, considerando che il tempo di recupero degli impieghi deve essere correlato "logicamente" al tempo di recupero delle fonti, gli indicatori ritenuti utili ad evidenziare tale correlazione sono i seguenti:

Descrizione indice	31/12/2018	31/12/2017
Margine primario di struttura	-1.195.725	-736.511
Quoziente primario di struttura	-0,32	0,26
Margine secondario di struttura	-297.660	139.993
Quoziente secondario di struttura	0,67	1,14

Legenda

Margine primario di struttura = Mezzi propri meno attivo fisso

Quoziente primario di struttura = Mezzi propri/Attivo fisso

Margine secondario di struttura = Mezzi propri + passività consolidate/Attivo fisso

Quoziente secondario di struttura = (Mezzi propri + Passività consolidate)/Attivo fisso

Con riferimento al secondo aspetto, vale a dire la composizione delle fonti di finanziamento, gli indicatori utili sono i seguenti:

Descrizione indice	31/12/2018	31/12/2017
Quoziente di indebitamento complessivo	-17,01	22,73
Quoziente di indebitamento finanziario	-1,63	10,16

Legenda

Quoziente di indebitamento complessivo = (Passività consolidate + passività correnti)/Mezzi propri

Quoziente di indebitamento finanziario = Passività di finanziamento /Mezzi propri

Indicatori di solvibilità (o liquidità)

Scopo dell'analisi di liquidità è quello di studiare la capacità della società di mantenere l'equilibrio finanziario nel breve, cioè di fronteggiare le uscite attese nel breve termine (passività correnti) con la liquidità esistente (liquidità immediate) e le entrate attese per il breve periodo (liquidità differite).

Considerando che il tempo di recupero degli impieghi deve essere correlato "logicamente" al tempo di recupero delle fonti, gli indicatori ritenuti utili ad evidenziare tale correlazione sono i seguenti:

Descrizione indice	31/12/2018	31/12/2017
Margine di disponibilità	-297.660	139.993
Quoziente di disponibilità	0,93	1,03
Margine di tesoreria	-1.803.019	-1.428.421
Quoziente di tesoreria	0,56	0,71

Legenda

Margine disponibilità = Attivo corrente – Passività correnti

Quoziente di disponibilità = Attivo corrente/Passivo corrente

Margine di tesoreria = (Liquidità differite + Liquidità immediate) – Passività correnti

Quoziente di tesoreria = (Liquidità differite + Liquidità immediate) / Passività correnti

Posizione finanziaria netta

La posizione finanziaria netta al 31/12/2018 confrontata con quella dell'esercizio precedente è riepilogata di seguito.

POSIZIONE FINANZIARIA NETTA

(Euro)

		31.12.2018	31.12.2017	Variazioni
	Depositi bancari	601.728	1.528.520	(926.792)
	Denaro e valori in cassa	115.862	101.617	14.245
a	**Disponibilità liquide**	**717.590**	**1.630.137**	**(912.547)**
b	**Altri crediti finanziari correnti**	-		
	Debiti bancari correnti	(475.051)	(2.617.638)	2.142.587
	Parte corrente dell'indebitamento bancario m/l	-		
	Altri debiti finanziari correnti			
c	**Indebitamento finanziario corrente**	**(475.051)**	**(2.617.638)**	**2.142.587**
d= a+b+c	**Posizione finanziaria corrente**	**242.539**	**(987.501)**	1.230.040
e	**Crediti finanziari non correnti**	734.338	922.299	(187.961)
	Debiti bancari non correnti	-	-	
	Altri debiti non correnti	-	-	
f	**Indebitamento finanziario non corrente**	-	-	
g=e+f	**Posizione finanziaria netta non corrente**	**734.338**	**922.299**	(187.961)
h=d+g	**Posizione finanziaria netta**	**976.877**	**(65.202)**	1.042.079

Per maggiori informazioni sull'aumento della posizione finanziaria netta si rimanda al rendiconto finanziario.

Informazioni sui principali rischi ed incertezze

In questa parte della presente relazione, in ottemperanza a quanto previsto dall'art. 2428 del codice civile, si vuole rendere conto dei rischi, ossia di quegli eventi atti a produrre effetti negativi in ordine al perseguimento degli obiettivi aziendali, e che quindi ostacolano la creazione di valore.

I rischi presi in esame sono analizzati distinguendo quelli finanziari da quelli non finanziari e ciò che li divide in base alla fonte di provenienza del rischio stesso. I rischi così classificati sono ricondotti in due macro-categorie: rischi di fonte interna e rischi di fonte esterna, a seconda che siano insiti nelle caratteristiche e nell'articolazione dei processi interni di gestione aziendale ovvero derivino da circostanze esterne rispetto alla realtà aziendale.

Rischio di credito

L'attuale amministratore si è ispirato ad una valutazione altamente prudenziale dei crediti esposti in bilancio. La politica attualmente adottata al fine di fronteggiare i rischi di credito è quella di evitare concentrazione di crediti di importo rilevante salvo la valutazione del merito creditizio del cliente.

Il business aziendale sarà pertanto concentrarsi sui crediti di modesto importo fatti dallo scontrino delle farmacie gestite che genera cash flow immediato.

Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità nel corso dell'esercizio è stato molto elevato in quanto ha visto la riduzione dell'affidamento bancario che è passato da 2,8 milioni di euro al 31/12/2017 a zero al 01/04/2018.

Successivamente in data 28/06/2018 la banca ha concesso un affidamento fino ad un massimo di 500 mila euro nel conto Anticipi transato POS ad un tasso debitore del 12,9050% (T.A.N.).

Sullo sconfino che ne risultato, la banca ha applicato interessi di mora per circa euro 63 mila, oltre ad interessi passivi pari a circa 30 mila euro.

Nel corso del 2018 la società è rientrata dallo sconfino, che ha generato interessi di mora, riducendo al 31/12/2018 il fido utilizzato a circa euro 423 mila.

A seguito delle azioni commerciali poste in essere dal nuovo Amministratore Unico, in carica dal 13/02/2019, la società al 31/03/2019 ha visto un miglioramento dell'utilizzo del fido che è passato dall'85% al 31/12/2018 al 53% del 31/03/2019.

Per fronteggiare la tensione finanziaria la società nel corso dell'esercizio 2018 ha dovute aumentare l'esposizione nei confronti dei fornitori che è passata da euro 1.598 per l'esercizio 2017 ad euro 2.694 per l'esercizio 2018.

Il nuovo management nel corso del 2019 ha definito i piani di rientro con i tre principali fornitori verso i quali la società vantava un'esposizione di circa euro 1,6 mln.

I piani di rientro sono stati elaborati sulla base di una previsione di cash flow mensile generato dalle farmacie pari ad euro 118 mila/mese.

Gli interessi concordati nei piani di rientro sono stati calcolati rispettivamente al saggio del ca. 4,8%, 1% e del 2,50% in luogo di quello previsto dall'art. 5 del D.lgs 232/02.

Nel corso dell'anno 2019, grazie alle azioni intraprese e alla conseguente crescita del cash flow mensile, il merito creditizio dell'azienda è migliorato, garantendo la riapertura dei canali di accesso al credito, la diversificazione delle fonti di finanziamento e la disponibilità di linee di credito adeguate e in parte non utilizzate.

Rischio di cambio

La società non intrattiene rapporti con operatori esteri denominati in valute diverse dall'euro e pertanto non risulta esposta al rischio di cambio.

Rischio di prezzo

Per quanto riguarda il rischio di prezzo, tenuto conto del settore di mercato in cui opera, la Società non risulta esposta a improvvise e inaspettate variazioni dei prezzi.

Informazioni relative alle relazioni con il personale

Al 31 dicembre 2018 l'organico aziendale si è attestato su 57 unità, di cui 40 a tempo indeterminato, 16 a tempo determinato e 1 somministrato.

Composizione personale	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Totale
Uomini	1	1	2	4
Donne		7	46	53
Contratto a tempo indeterminato		8	32	40
Contratto a tempo determinato			17	17
Di cui (part-time)			5	5
Titolo di studio (Laurea)	1	7	31	39
Titolo di studio (Diploma)			18	18

Sono state attivate tutte le procedure necessarie per assicurare la sicurezza e la salute dei lavoratori sul luogo del lavoro, come previsto dalle norme di legge.

Oltre alla redazione del "Documento di Valutazione dei Rischi" programmi specifici sono stati predisposti in tema di Piani di emergenza, di sorveglianza sanitaria, di formazione del personale. Negli anni precedenti è stato eletto il rappresentante dei lavoratori per la sicurezza, le cui attribuzioni sono espressamente previste dal D.Lgs.81/2008.

Evoluzione prevedibile della gestione

Dopo un inizio di anno difficoltoso caratterizzato da:

- un fatturato fino al 13 febbraio in crollo del -7%, con picchi del -10% *(*in un settore maturo caratterizzato da oscillazioni limitate);
- una situazione finanziaria estremamente critica, già descritta precedentemente.

Dal 13 Febbraio il nuovo management ha lavorato **su un immediato Piano di Salvataggio e Risanamento costituito da azioni correttive immediatamente intraprese su tutti i fronti**, che hanno portato ai seguenti risultati:

- il fatturato**,** nel periodo compreso tra il 1 marzo e la metà di maggio 2019, ha segnato un incoraggiante +1%, rispetto allo stesso periodo del 2018, recuperando la perdita di inizio anno e attestandosi quasi al livello del 2018, dopo la flessione dei primi 45 giorni dell'anno, che ha costituito una partenza penalizzante. Tale dato peraltro è in controtendenza rispetto al mercato di riferimento, che evidenzia per il primo trimestre dell'anno un calo del -2,2% in termini di volumi e del -1% in valore;
- i piani di rientro definiti con i principali fornitori**,** che presentavano importanti posizioni scadute, hanno permesso oltre che la stabilizzazione finanziaria dell'azienda il completo ripristino di tutti i canali di fornitura sui punti vendita; elemento che aveva penalizzato il rapporto con il cliente nei mesi precedenti e che sta consentendo di riportare il livello del servizio ai massimi standard di settore;

- il costo del personale, dopo gli interventi adottati dal Socio nel passato, anche di natura straordinaria e/o restrittiva, che hanno ridotto la presenza dell'azienda sul mercato, tende adesso verso una normalizzazione, con un costo basato sugli FTE essenziali ad un modello di servizio che è il minimo indispensabile per la tenuta del fatturato. Purtroppo il costo della somministrazione del lavoro, il ritardo nell' individuazione delle sostituzioni ferie ed un fatturato compromesso dai primi 45 giorni dell'anno non consente nel 2019, nonostante i molteplici interventi posti in essere dal 1 marzo, una rilevante riduzione del ratio rispetto al 2018.

L'outlook 2019 *(vedere due diligence AD Consulenza Srl e bilancio preventivo 2019 elaborato dalla Società)* conferma che il 2019 sarà un anno di transizione, caratterizzato da impattanti misure di risanamento. L'esercizio 2019 si chiuderà con ogni probabilità ancora in leggera perdita, ma in misura

attenuata rispetto al 2018 e certamente non paragonabile alla situazione prospettica di perdita che si era manifestata subito dopo il 13 febbraio.

Certamente nel 2019 occorrerà tener conto anche dell'andamento del mercato di riferimento e dei suoi riflessi su un'azienda non ancora strutturata, che potrebbe tendere a subire e ricalcare passivamente i trend dello stesso *(nel 2018 il mercato delle farmacie ha visto una contrazione di fatturato dell'1,8% sul 2017).*

Informativa di cui agli artt. 2478-bis e 2364 codice civile

L'Amministratore con delibera del 15/04/2019 ha stabilito di avvalersi del maggior termine di 180 giorni per la convocazione dell'assemblea dei soci per l'approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2018 dato che:

- la cessazione dell'incarico del precedente Amministratore Unico, dott. Fausto Sciamanna, e la successiva nomina in sua sostituzione del dott. Federico Ricci, come evidenziato nell'Assemblea dei soci di FarmaciaTerni S.r.l. del 13 febbraio 2019, ha tratto origine dalla modifica del "*precedente piano di revisione straordinaria delle partecipate anche nella parte in cui era prevista la cessione delle quote sociali della Farmacia Terni S.r.l. in quanto l'attività da questa svolta è stata considerata attività che il Servizio Sanitario Nazionale attribuisce all'Ente Pubblico rappresentando uno strumento di cui il S.S.N. si avvale per l'esercizio di un servizio pubblico attribuitogli dal legislatore*";

- con la nomina del nuovo Amministratore Unico il socio unico Comune di Terni ha inteso dare concreta attuazione ad un processo avviato già nel 2018, con la Deliberazione del Consiglio Comunale n. 32 del 27 settembre 2018 (cui è stato dato ulteriore seguito con la Delibera della Giunta municipale n. 209 del 21 dicembre 2018), nell'ambito della quale è stato deciso di "*dare avvio a tutte quelle attività necessarie e indispensabili ad una riorganizzazione, ristrutturazione e gestione manageriale di Farmacia Terni S.r.l., tale da renderla concorrenziale sul mercato nazionale*";

- in tale ottica, vista la radicale modifica dei contenuti del mandato conferito al nuovo Amministratore Unico rispetto a quello affidato alla precedente gestione, assume un rilievo essenziale l'efficace svolgimento delle attività di Due diligence in corso, che non sono ancora state portate a compimento e richiedono un tempo di lavorazione congruo alla dimensione quantitativa dei documenti da analizzare, al fine di garantire la più corretta rappresentazione al socio dell'andamento dell'attività aziendale e di consentire un'adeguata pianificazione dei necessari interventi di riorganizzazione e ristrutturazione di FarmaciaTerni S.r.l.;

- secondo quanto indicato dal CNDCEC nel comunicato di marzo 2019, l'analisi e la necessità di una corretta applicazione delle nuove disposizioni contenute nella legge 124/2017, può rappresentare già di per se stessa una causa di differimento per l'approvazione del bilancio 2018 da parte dell'Assemblea dei soci;
- nella fattispecie in esame, si ricorda che la menzionata legge 124/2017, trova la sua prima applicazione nei documenti di bilancio 2018 e che in attesa di ulteriori chiarimenti ministeriali

sul tema sia prudente verificare la corretta applicazione del dispositivo in funzione di un'interpretazione ufficiale sui temi sopra richiamati, onde evitare qualsivoglia conseguenza sanzionatoria;

- il collegio sindacale, direttamente interpellato sull'argomento, ha preso atto della decisione dell'Amministratore Unico di rinviare la presentazione del bilancio di esercizio 2018 e delle motivazioni addotte, invitando tuttavia l'Amministratore stesso a rispettare quanto già segnalato dal collegio sindacale sulla continuità aziendale tenendo in considerazione le conseguenti dichiarazioni espresse e gli impegni assunti dal socio nell'assemblea del 13-02-2019.

Conclusioni

Signori soci,

Vi invito ad approvare il bilancio chiuso al 31 dicembre 2018, accompagnato dalla relazione unitaria del Collegio Sindacale che ha svolto sia le funzioni previste dagli artt. 2403 e segg., c.c. sia quelle previste dall'art. 2409 - bis, c.c. e segg.

Vi faccio altresì presente che le perdite dei precedenti esercizi (euro 66.134) sommate a quella dell'esercizio 2018 (euro 549.601) ammontano a complessivi euro 615.735. Le perdite complessive superano il terzo del capitale sociale, azzerandolo completamente, siete pertanto chiamati ad assumere i provvedimenti previsti dall'art. 2482-ter del c.c.

Vi ricordo che il Collegio Sindacale è giunto al termine del proprio mandato con l'approvazione del bilancio al 31.12.2018; Vi invito, pertanto, a provvedere a riguardo.

L'Amministratore Unico

Dott. Federico Ricci