

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

Signori soci,

il bilancio che viene sottoposto alla Vostra approvazione è la più chiara dimostrazione della situazione in cui si trova la Vostra società. Sulla base delle risultanze in esso contenute, possiamo esprimere parere favorevole per i risultati raggiunti nel corso dell'ultimo esercizio, chiuso al 31/12/2019, che hanno portato un utile di euro 300.395.

La presente relazione riguarda l'analisi della gestione avuto riguardo ai dettami di cui all'art. 2428 del codice civile e 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 31-12-2019 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.

L'assemblea è stata convocata in deroga al termine ordinario di approvazione, stabilito dall'art. 2364, comma 2 C.C, poiché sussisteva la seguente causa di differimento emergenza COVID-19 prevista dall'art. 106 del D.L. 17 marzo 2020 n.18.

E' doveroso e gradito segnalare che nel periodo della pandemia non ancora esaurita alla data odierna, periodo molto critico psicologicamente e organizzativamente, il personale della Società ha mostrato un altissimo senso di responsabilità garantendo sempre la presenza al lavoro, sia nelle farmacie, che nella parafarmacia che nella Direzione aziendale. Questo è un punto di forza e di onore nel servizio che la Società rende ai cittadini della nostra Città.

INDICE

1. *Fatti Amministrativi rilevanti ai fini dell'Esercizio amministrativo 2019*
2. *L'analisi del settore di riferimento, la situazione della società e le dinamiche gestionali*
 - 2.1. *Lo scenario macroeconomico Umbro*
 - 2.2. *Nuovi scenari di settore post DDL concorrenza – legge del 04-08-17*
 - 2.3 *Effetti del decreto liberalizzazioni – a che punto siamo*
3. *La spesa farmaceutica nel 2019*
4. *FarmaciaTerni-s.r.l. – considerazioni introduttive – Disciplinare per la gestione del servizio farmaceutico del Comune di Terni – Contratto di servizio*
 - 4.1 *Formulazione originaria e successive modifiche*
 - 4.2 *Nuovo Contratto di Servizio*
 - 4.3 *Ricapitalizzazione FarmaciaTerni-s.r.l.*
5. *Analisi Gestionale*
 - 5.1 *relazione sulla gestione primo trimestre*
 - 5.2 *Outlook 2019 contenuto nel Piano industriale 2020 – 2022*
 - 5.3 *Analisi del Conto Economico e dei principali aggregati – approccio gestionale*
 - 5.4 *elementi di Bilancio sociale*
 - 5.5 . *Controllo di gestione, Budgeting e Forecasting*
 - 5.6 *Riorganizzazione punti vendita – Insegne e revamping di alcune sedi aziendali*
 - 5.7 *I servizi in farmacia*
6. *Analisi della situazione economica, patrimoniale e finanziaria dal punto di vista civilistico*
 - 6.1 *Conclusioni*

1. Fatti Amministrativi rilevanti ai fini dell'esercizio amministrativo 2019

- *Assemblea dei Soci del 26-04-18 ai fini dell'approvazione del bilancio d'esercizio 2017. Esito : quorum non raggiunto (assente il socio unico) e nuova convocazione per il giorno 25-05-18.*
- *Convocazione del 25-05-18 – rinviata come da nota prot. F1628/S.*
- *Convocazione del 29-06-18 come da nota prot. F1991/S, rinviata a seguito di nota pervenuta dal Comune di Terni prot. E – F2116/S.*
- *Assemblea dei Soci del 03-08-18 ai fini dell'approvazione del bilancio d'esercizio 2017 – esito quorum non raggiunto (assente il socio unico).*
- *Assemblea dei soci del 23-10-18 ai fini dell'approvazione del bilancio d'esercizio 2017 – esito richiesta di chiarimenti da parte del socio unico rappresentato dal delegato Assessore Dominici*
- *27.12.18 - Delibera del C.C. n. 172 avente ad oggetto: Revisione delle società partecipate dal Comune di Terni in ottemperanza all'art. 20 del d.lgs n. 175/2016, nella quale il Socio decide di non proseguire con la vendita di FarmaciaTerni-s.r.l. modificando la delibera N. 249 del 28-09-17 con la quale il Consiglio Comunale manifestò la volontà di cedere fino al 90% del capitale sociale.*
- *21.12.18 Assemblea dei soci ai fini dell'approvazione del bilancio 2017 – esito; motivata richiesta di rinvio da parte del Socio per il 16.1.2019.*
- *Assemblea dei soci del 25-01-19: Esito : approvazione bilancio 2017.*
- *13.02.19 – Assemblea dei Soci, nella quale si delibera la cessazione dell'incarico dell'Amministratore Unico, dott. Fausto Sciamanna, in quanto incarico di scopo (connesso alla cessione di quote della società FarmaciaTerni-s.r.l. che non è stata realizzata né prevista).*
- *13.02.19 – Nomina del nuovo Amministratore Unico della società, dott. Federico Ricci. Nel verbale dell'Assemblea ordinaria, il Socio unico Comune di Terni si impegna a supportare “il rilancio operativo e il potenziamento patrimoniale” della Società, indicando quale operazione preliminare un'attività di Due Diligence.*
- *16.04.19 – il C.C. di Terni delibera il bilancio di previsione 2018/2020 dell'Ente, meglio noto come “ipotesi di bilancio stabilmente riequilibrato”, già approvato dal Ministero dell'Interno. Tale delibera sancisce il risanamento del Comune di Terni e l'uscita dallo stato di dissesto.*

- 23.05.2019, delibera di G.C. n. 140 con la quale il Comune di Terni ha provveduto a disciplinare la gestione del servizio farmaceutico e a modificare il contratto di servizio sottoscritto dallo stesso con la Società FarmaciaTerni Srl in data 19.09.2016.

Considerando che l'importo originario complessivo dei canoni è di 4 milioni di euro, da corrispondere per la durata del contratto di 10 anni e che la Società ha corrisposto al Comune di Terni per gli anni 2016, 2017 e 2018 un importo complessivo di euro 608.767,12, è stato oggetto di rimodulazione l'importo residuo di ca. 3,4 milioni di euro.

Le modifiche prevedono l'allungamento della durata del contratto dagli originari 10 anni a 12 anni a decorrere dal 2019 (15 anni a decorrere dall'origine), tale estensione permette di rimodulare le rate su importi annui più bassi, fermo restando l'importo complessivamente dovuto dalla Società al Comune di Terni di 3,4 milioni di euro. La scadenza del contratto e quindi della concessione viene di conseguenza prorogata dall'originario anno 2025 al 2030.
- 29.05.19 delibera di C.C. avente ad oggetto "modifica del Contatto di servizio e disciplinare per la gestione del servizio farmaceutico stipulato con la società Farmaciaterni-s.r.l.
- 05.06.19 – delibera del C.C. di Terni N. 174 "modifica statuto Società FarmaciaTerni-s.r.l." con la quale si approvano le modifiche dello Statuto Sociale di FarmaciaTerni-s.r.l. e si introduce l'art. 4 bis "rapporti tra società e socio unico Comune di Terni". La delibera sancisce che la società opera secondo il modello dell'affidamento "in house" da parte del Comune di Terni.
- 24.06.19 delibera di C.C. n. 203, avente ad oggetto " Ricapitalizzazione soc. partecipata Farmacia Terni S.r.l.. Approvazione Piano industriale di risanamento 2020-2022, art. 14, comma 4 D.Lgs. 17512016. In essa si approva il Piano industriale di FarmaciaTerni-s.r.l. 2020-2022, si dà atto che la perdita da ripianare è pari a euro 615.735, di cui euro 549.601 (perdita esercizio 2018) e euro 66.134 (esercizio 2016 perdite portate a nuovo). Nella medesima delibera si approva la ricapitalizzazione di Farmaciaterni-s.r.l. mediante copertura integrale delle perdite e ricostituzione del capitale sociale, dando mandato al Sindaco di presenziare all'assemblea straordinaria della società FarmaciaTerni-s.r.l.
- 28-06-19 Assemblea dei Soci con la quale si approva – "Provvedimenti ai sensi dell'art. 2482-ter del codice civile – determinazioni e deliberazioni conseguenti
- 09-08-19 Assemblea dei Soci che provvede al ripiano delle perdite e alla ricapitalizzazione della Società.

- *Assemblea del 13.12.2019. L'Amministratore Unico dott. Federico Ricci comunica le dimissioni e l'assemblea è riconvocata per il 27 dicembre per la nomina del nuovo Amministratore unico. Il 13.12.2019 scade il Collegio sindacale e di revisione e si insedia il nuovo Collegio composto dal dr. Leandro Campana, Presidente e da d.ssa Caterina Brescia e dal dr. Edoardo Giuli.*
- *Assemblea dei soci del 27-12-2019. Nomina del nuovo Organo Amministrativo nella persona dell'Amministratore Unico, prof. Mauro Scarpellini con il mandato di scopo consistente nell'approvazione del bilancio 2019.*

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

2.1 Lo scenario Macroeconomico Umbro

“Lo Scenario Macroeconomico della Regione nel corso del 2019 evidenzia un'attività economica in deciso rallentamento. Ha inciso l'indebolimento di investimenti e della domanda estera, che avevano sostenuto una timida fase di ripresa nella prima parte dell'anno.

Le crescenti incertezze sul mercato nazionale e su quello globale condizionano anche le aspettative a breve degli imprenditori, che rimangono improntate a prudenza”. Inizia con queste considerazioni l'allarmante rapporto di Banca d'Italia per l'Umbria sull'andamento dell'economia nel 2019. Ancora una volta un bollettino con molte criticità e pochi dati positivi.

Tra le maggiori criticità, la forte preoccupazione sullo stato della ricostruzione dopo 3 anni: a marzo ancora macerie da togliere e pochissime le domande già lavorate dagli uffici per concedere fondi per la ricostruzione. Non c'è un minimo paragone in termini di velocità e soldi con il sisma del 1997.

- *In calo l'export - L'indebolimento della domanda mondiale e le aumentate tensioni nel commercio internazionale hanno frenato l'aumento del fatturato nell'industria; la crescita dell'export, in particolare, è passata dall'8,7 per cento del 2018 all'1,8. L'andamento delle vendite, confermatosi positivo per macchinari, prodotti chimici e abbigliamento, è peggiorato nel comparto dei metalli e, più drasticamente, nell'automotive.*
- *Edilizia - L'edilizia è rimasta debole pur evidenziando lievi segnali di recupero: sono aumentati sia il numero di operai iscritti alle Casse edili (+2,1 per cento) sia le ore lavorate (+6,4) e l'andamento della produzione è tornato a migliorare. Le compravendite di abitazioni si sono incrementate (+7,4 per cento, in linea con la tendenza nazionale) anche grazie al basso livello dei prezzi.*

- *Ricostruzione ferma - Il contributo dell'attività di ricostruzione post-sisma è assai modesto a causa dei ritardi accumulati nell'avvio dei cantieri.*
- *Turismo in lieve ripresa - Solo il turismo mantiene un buon andamento, evidenziando un incremento delle presenze in quasi tutto il territorio regionale, di cui si è avvantaggiato soprattutto il comparto extralberghiero.*
- *Investimenti zero - L'attività di investimento ha ulteriormente perso vigore, come era stato preventivato dalle imprese all'inizio dell'anno; per il 2020 non è prevista un'inversione di tendenza. A fronte di una situazione reddituale sostanzialmente immutata e nel complesso positiva, il sistema produttivo regionale ha proseguito l'accumulo di disponibilità liquide che hanno raggiunto un nuovo massimo; vi si è associato un generalizzato calo del ricorso ai finanziamenti esterni.*
- *Occupazione - Dopo un biennio di stabilità l'occupazione è tornata a crescere (0,9 per cento). L'incremento ha riguardato e il lavoro femminile e quello alle dipendenze, cresciuto soprattutto nella componente a tempo indeterminato che ha beneficiato in larga misura della trasformazione di contratti temporanei. Il tasso di disoccupazione è lievemente diminuito, al 9,5 per cento, anche in conseguenza del minor numero di persone in cerca di lavoro.*
- *Il credito - Si è interrotta l'espansione del credito, in connessione con l'arresto della domanda da parte del sistema produttivo rilevato dalla metà dello scorso anno; a giugno i prestiti alle imprese evidenziavano un calo del 3,1 per cento su base annua. La crescita dei finanziamenti alle famiglie è invece rimasta robusta (+3,0 per cento), soprattutto per l'elevata richiesta di credito al consumo (+8,4 per cento); i mutui per l'acquisto di abitazioni sono aumentati a un ritmo ancora moderato (+1,6 per cento).*
- *I risparmi - I depositi delle famiglie hanno accelerato rispetto alla fine del 2018, in particolare nella componente più liquida del risparmio. Dopo oltre un quinquennio di sensibile calo, il valore dei titoli nei loro portafogli è tornato ad aumentare, anche grazie al positivo andamento delle quotazioni.*

In Sintesi:

- *L'attività economica in Umbria - già debole - rallenta; sulle prospettive future pesa la crescente incertezza nel mercato nazionale e in quello globale.*
- *Il fatturato industriale cresce, ma meno intensamente; frena l'export.*

- *Gli investimenti perdono ancora vigore; i programmi futuri rimangono prudenti.*
- *L'edilizia ha continuato a registrare lievi segnali di recupero; i bassi prezzi delle abitazioni favoriscono la ripresa delle compravendite.*
- *Il contributo dell'attività di ricostruzione post-sisma rimane assai modesto, per i ritardi accumulati nell'avvio dei cantieri.*
- *La liquidità delle imprese si rafforza; il ricorso ai finanziamenti si riduce in tutti i settori.*
- *Continua la ripresa dei flussi turistici; le strutture extralberghiere toccano un nuovo massimo*
- *Torna a crescere l'occupazione; quella stabile beneficia dell'ampia trasformazione di contratti temporanei.*
- *La qualità del credito migliora ulteriormente; il tasso di deterioramento è ora sotto i livelli pre-crisi.*

2.2 Nuovi scenari di settore post DDL Concorrenza – legge del 04-08-17.

Nella relazione sulla gestione dell'esercizio 2018 fu introdotto il tema del Retail farmaceutico e del prossimo arrivo delle catene di farmacie e dell'accresciuta competizione fra canali distributivi.

In particolare, si delineò uno scenario nel quale fino al 45% delle farmacie indipendenti poteva divenire oggetto di aggregazione e la possibilità che in due/tre anni, il 20% farà parte di catene di proprietà.



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

Già nel corso del 2018 e l'inizio del 2019, sempre più farmacisti hanno approcciato forme di accorpamento in catene virtuali (reti 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 stimava che il 20% delle farmacie indipendenti sarebbe stato acquisito da catene reali (cioè di proprietà). Fra gli acquirenti, si segnalavano: la distribuzione intermedia del farmaco, fondi d'investimento, banche, attori della grande distribuzione.

Va da sé che il mercato della distribuzione farmaceutica 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 concorrenti, rappresentati da Gdo, parafarmacia, ma anche da operatori come i "drugstore" ed il mondo del commercio elettronico; con le reti di farmacie impegnati a lavorare, in primo luogo, sulla riconoscibilità dell'insegna, attraverso un'immagine ed una comunicazione comune a tutta la rete.

Le farmacie in catene, identificabili attraverso un assetto espositivo preciso, un assortimento sviluppato tramite attività di categoria, un pacchetto di servizi standard chiaro, andranno intensificando anche le operazioni promozionali: dall'ampliamento delle gamme a prodotti a marchio (per marginare di più e vendere a prezzi più abbordabili) sino alla diffusione dei programmi di fidelizzazione; in tal senso FarmaciaTerni-s.r.l., avendo attivato programmi di carta fedeltà sta progettando ulteriori affinamenti degli strumenti di gestione della fidelizzazione, ipotizzando di introdurre il progetto denominato FIDELITY SALUS.

Non ultimo, la concorrenza si svilupperà anche sul fronte della digitalizzazione e si renderà necessaria l'introduzione di un sistema di centralizzato di concezione degli affari e di un software univoco per ogni rete. In questo senso, la società ha introdotto il sistema GSP che consente di ottimizzare l'utilizzo delle informazioni commerciali, trasformandole in conoscenza, coinvolgendo in termini di delega gestionale il farmacista.

2.3 Effetti del decreto liberalizzazioni - a che punto siamo

A due anni dalla legge sulla concorrenza che ha liberalizzato la proprietà delle farmacie si contano oltre 400 farmacie in mano a società di capitali con duemila addetti e un fatturato di 700 milioni: in

pratica il 2% delle 19mila farmacie italiane.

Numeri ancora piccoli che secondo recenti stime nel giro di 3-5 anni potrebbero raggiungere quota 10%. Piccoli passi in avanti sulla strada delle liberalizzazioni che ha visto come fenomeno più evidente l'ingresso di alcuni grandi operatori, come la catena Boots che nei giorni scorsi ha aperto la sua sesta farmacia a Milano nella centralissima piazza del Duomo a cui se ne aggiunge una a Roma. I numeri e una riflessione sull'impatto della riforma che ha sostituito il limite delle quattro licenze per titolare con la possibilità per le società di capitale di ottenere la licenza e controllare fino al 20% delle farmacie di una Regione (resta l'obbligo della gestione assegnata a un farmacista) sono contenuti nelle numerose opportunità di confronto promosse da Assofarm nei suoi appuntamenti nazionali e da prestigiosi Istituti di ricerca.

In particolare, un "paper" dell'istituto Bruno Leoni analizza alcuni degli allarmi che erano stati avanzati alla vigilia della riforma e che l'attuazione pratica sembra al momento archiviare.

A cominciare dal rischio di uno svilimento della professione e della riduzione della qualità dei servizi offerti ai consumatori che per l'Istituto sopra citato si è dimostrato «infondato» perché una catena di farmacie «ha un forte interesse a garantire un servizio di qualità elevata» altrimenti ne andrebbe di mezzo la reputazione di tutti gli esercizi che fanno parte di quel marchio.

Per i neolaureati in farmacia che hanno difficoltà in molti casi a diventare titolari c'è poi «la possibilità di rapportarsi con società più grandi e strutturate», elemento che per la categoria rappresenta «non solo un'opportunità occupazionale aggiuntiva, ma anche e soprattutto un'occasione di intraprendere una carriera», compresa la direzione da affidare per legge a un farmacista iscritto all'albo.

Sull'altro rischio – quello legato alla creazione di monopoli, forse il più evocato – tutti concordano nel ricordare i paletti (il tetto regionale del 20%, le notifiche delle acquisizioni di grandi gruppi all'Antitrust) e si citano le esperienze internazionali con diversi anni alle spalle e si sottolinea come «solo in tre Paesi la quota di mercato del maggiore operatore supera il 20% (Lettonia, Lituania e Svezia); di questi Paesi solo due (Lituania e Svezia) presentano un elevato grado di concentrazione». Paesi poco popolosi e nel caso della Svezia con un rapporto tra farmacie e popolazione più che doppio rispetto all'Italia.

Per il resto, non risultano nei principali mercati europei rilevanti interventi antitrust per sanzionare abusi.

In ogni caso la prospettiva di grandi concentrazioni non appare prossima in Italia. Secondo le ultime stime di IQVIA, nel giro dei prossimi 3 anni le farmacie italiane appartenenti a catene reali non

saranno più di una su dieci, ma assorbiranno quasi il 15% del mercato. Invece, le farmacie organizzate in catene virtuali “forti” – cioè affiliazioni stringenti tra farmacie – saranno all'incirca una su quattro, con una quota di mercato ben maggiore in proporzione, circa il 33%.

Si parte comunque dalle attuali 400 farmacie in mano a società di capitale. Un numero che per il presidente di Assofarm Venanzio Gizzi comprende tra l'altro una eterogeneità di soggetti: «Accanto ai grandi investitori ci sono società di capitale di singoli persone o anche cooperative tra farmacisti», avverte il numero uno dei farmacisti pubblici, che chiede degli aggiustamenti alla normativa finché si è in tempo: «Il processo ormai è in atto e non si può tornare indietro, ma proprio perché il fenomeno è ancora limitato è necessario fare delle correzioni per evitare in futuro rischi difficili poi da arginare». Si citano innanzitutto i paletti sulle acquisizioni: «Il tetto del 20% su base regionale non è sufficiente, credo che si debba intervenire mettendo un tetto a livello nazionale o in alternativa bisogna intervenire sulla quota di capitale». C'è poi un altro punto che sta a cuore anche al presidente di Federfarma e che è legato alla realtà italiana: «C'è bisogno di più trasparenza sulla composizione del capitale sociale, questo per evitare che dietro ai soggetti investitori ci siano capitali di dubbia provenienza legati al riciclaggio».

Secondo Claudio Jommi, docente della Sda Bocconi «l'Italia dopo gli interventi degli ultimi anni ha scelto un modello misto, più liberalizzato rispetto ad altri importanti partner europei come Francia e Spagna, ma mantenendo alcuni presidi regolatori come la pianta organica, seppur riformata per aumentare la disponibilità di punti vendita, o i limiti alla costituzione di catene di farmacie private che la differenziano da gran parte dei Paesi del Nord Europa». Si tratta per il docente di una «scelta condivisibile, che combina gli effetti attesi positivi della liberalizzazione e competizione indotta, in parte confermati da evidenze empiriche come l'incremento dei punti vendita e l'aumento dell'efficienza e dei servizi offerti e della regolazione come ad esempio la distribuzione equa delle farmacie sul territorio, evitando concentrazioni nelle aree urbane e più ricche.

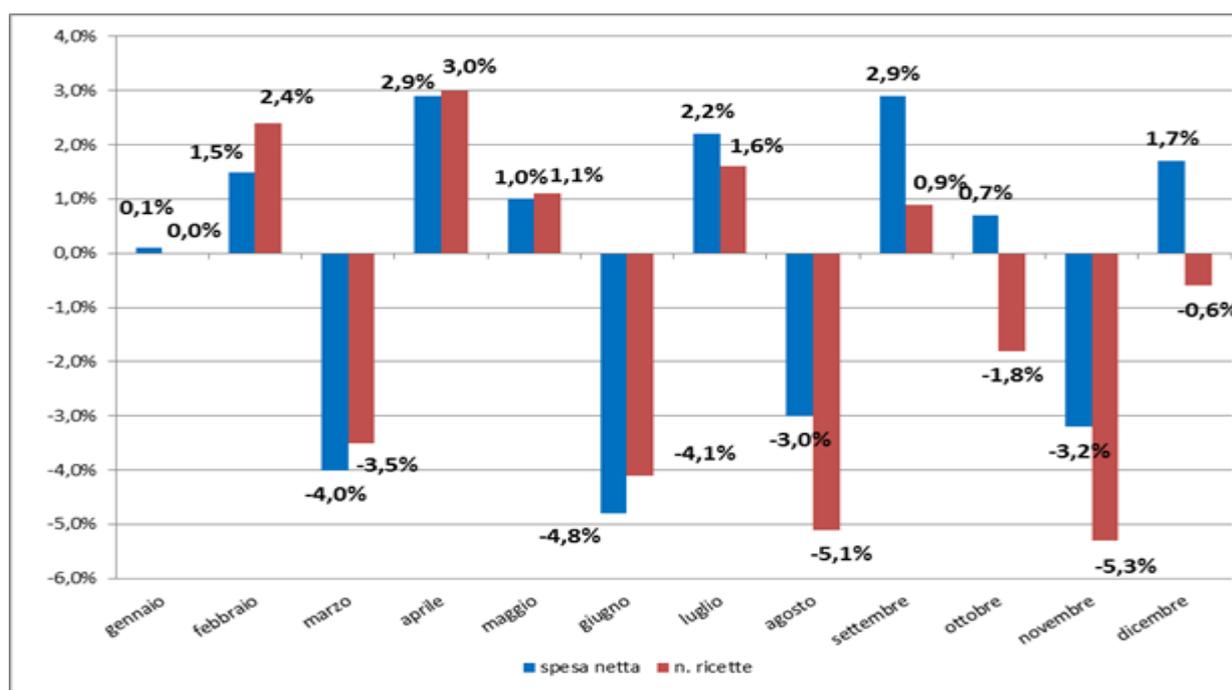
La SDA avverte: «Per avere una valutazione di impatto della creazione di catene di farmacie private ci vorrà ancora un po' di tempo: i numeri sull'ingresso delle catene nel mercato italiano sono infatti ancora piuttosto limitati».

3. La spesa farmaceutica nel 2019

DATI DI SPESA GENNAIO-DICEMBRE 2019

La spesa farmaceutica netta SSN ha fatto registrare anche nel 2019 un calo del -0,2% rispetto al 2018. Prosegue quindi il trend di riduzione della spesa per farmaci erogati dalle farmacie nel normale regime convenzionale con un andamento mensile, però, differenziato nell'ambito del semestre e a livello regionale. Nel 2019 il calo complessivo medio della spesa è stato determinato da una diminuzione del -0,9% del numero delle ricette SSN, parzialmente compensato da un incremento del valore medio della ricetta (netto +0,8%; lordo +0,5%), conseguente a un incremento del prezzo medio dei farmaci prescritti in regime convenzionale (+0,5%).

Nel 2019 le ricette sono state oltre 571 milioni, pari in media a 9,46 ricette per ciascun cittadino. Le confezioni di medicinali erogate a carico del SSN sono state quasi un miliardo e 100 milioni (-0,9% rispetto al 2018). Ogni cittadino italiano ha ritirato in farmacia in media 18,2 confezioni di medicinali a carico del SSN, di prezzo medio pari a 9,26 euro. – (Fonte Federfarma).



IL CONTRIBUTO DELLE FARMACIE AL CONTENIMENTO DELLA SPESA

Le farmacie continuano a dare un rilevante contributo al contenimento della spesa - oltre che con la diffusione degli equivalenti e la fornitura gratuita di tutti i dati sui farmaci SSN - con lo sconto per fasce di prezzo, che ha determinato nel 2019 un contenimento della spesa netta di oltre 320 milioni di euro, ai quali vanno sommati oltre 64 milioni di euro derivanti dalla quota dello 0,64% di

cosiddetto pay-back, posto a carico delle farmacie a partire dal 1° marzo 2007 e sempre prorogato, volto a compensare la mancata riduzione del 5% del prezzo di una serie di medicinali.

A tali pesanti oneri si è aggiunta, dal 31 luglio 2010, la trattenuta dell'1,82% sulla spesa farmaceutica, aumentata, da luglio 2012, al 2,25%. Tale trattenuta aggiuntiva ha comportato, per le farmacie, un onere quantificabile nel 2019 in oltre 181 milioni di euro. Complessivamente, quindi, il contributo diretto delle farmacie al contenimento della spesa, nel 2019, è stato di oltre 566 milioni di euro.

È bene ricordare che gli sconti per fasce di prezzo posti a carico delle farmacie hanno un carattere progressivo in quanto aumentano all'aumentare del prezzo del farmaco, facendo sì che i margini reali della farmacia siano regressivi rispetto al prezzo. Le farmacie rurali sussidiate e le piccole farmacie a basso fatturato SSN (i cui limiti sono stati aggiornati a decorrere dal 1° gennaio 2018) godono di una riduzione dello sconto dovuto al SSN, mentre dal 1° gennaio 2019 sono state esentate dagli sconti le farmacie con fatturato annuo SSN inferiore a 150.000 € (vedi tabella n. 1)

Tabella n. 1: trattenute a carico delle farmacie

Fascia di prezzo €	farmacie urbane e rurali non sussidiate			farmacie rurali sussidiate		
	fatturato SSN > 300.000 euro (sconto per fasce di prezzo + trattenuta aggiuntiva)	fatturato SSN < 300.000 euro (- 60% sconto per fasce di prezzo)	Fatturato SSN < 150.000 euro (dal 1/1/19)	Fatturato SSN >450.000 euro (sconto per fasce di prezzo + trattenuta aggiuntiva)	Fatturato SSN < 450.000 euro	Fatturato SSN < 150.000 euro (dal 1/1/19)
da 0 a 25,82	3,75%+2,25%	1,5%	esenti	3,75%+2,25%	1,5%	esenti
da 25,83 a 51,65	6%+2,25%	2,4%		6%+2,25%		
da 51,66 a 103,28	9%+2,25%	3,6%		9%+2,25%		
da 103,29 a 154,94	12,5%+2,25%	5%		12,5%+2,25%		
Oltre 154,94	19%+2,25%	7,6%		19%+2,25%		

QUOTE DI PARTECIPAZIONE A CARICO DEI CITTADINI

Le quote di partecipazione a carico dei cittadini sono calate del -1,6% rispetto al 2018, con un'incidenza media del 15,3% sulla spesa lorda, con punte che arrivano fino al 19,6% della Campania e al 19,2% del Veneto.

Complessivamente i cittadini hanno pagato più di 1.500 milioni di euro di quote di partecipazione sui farmaci, di cui oltre il 70% (dato AIFA) dovuto alla differenza di prezzo rispetto al valore di rimborso, avendo richiesto un farmaco più costoso.

INCIDENZA DELLE LISTE DI RIFERIMENTO E DEI GENERICI

Rimane sostanzialmente stabile a livello medio nazionale l'incidenza dei farmaci inseriti nelle liste di riferimento AIFA a seguito della scadenza del brevetto del farmaco di marca. A livello nazionale l'incidenza delle confezioni di farmaci a brevetto scaduto sul totale delle confezioni erogate in regime di SSN, nel mese di dicembre 2019, è stata pari all'82,4% (era l'82,5% nel dicembre 2018), mentre la relativa spesa è stata pari al 66,6% del totale (66,68% nel dicembre 2018).

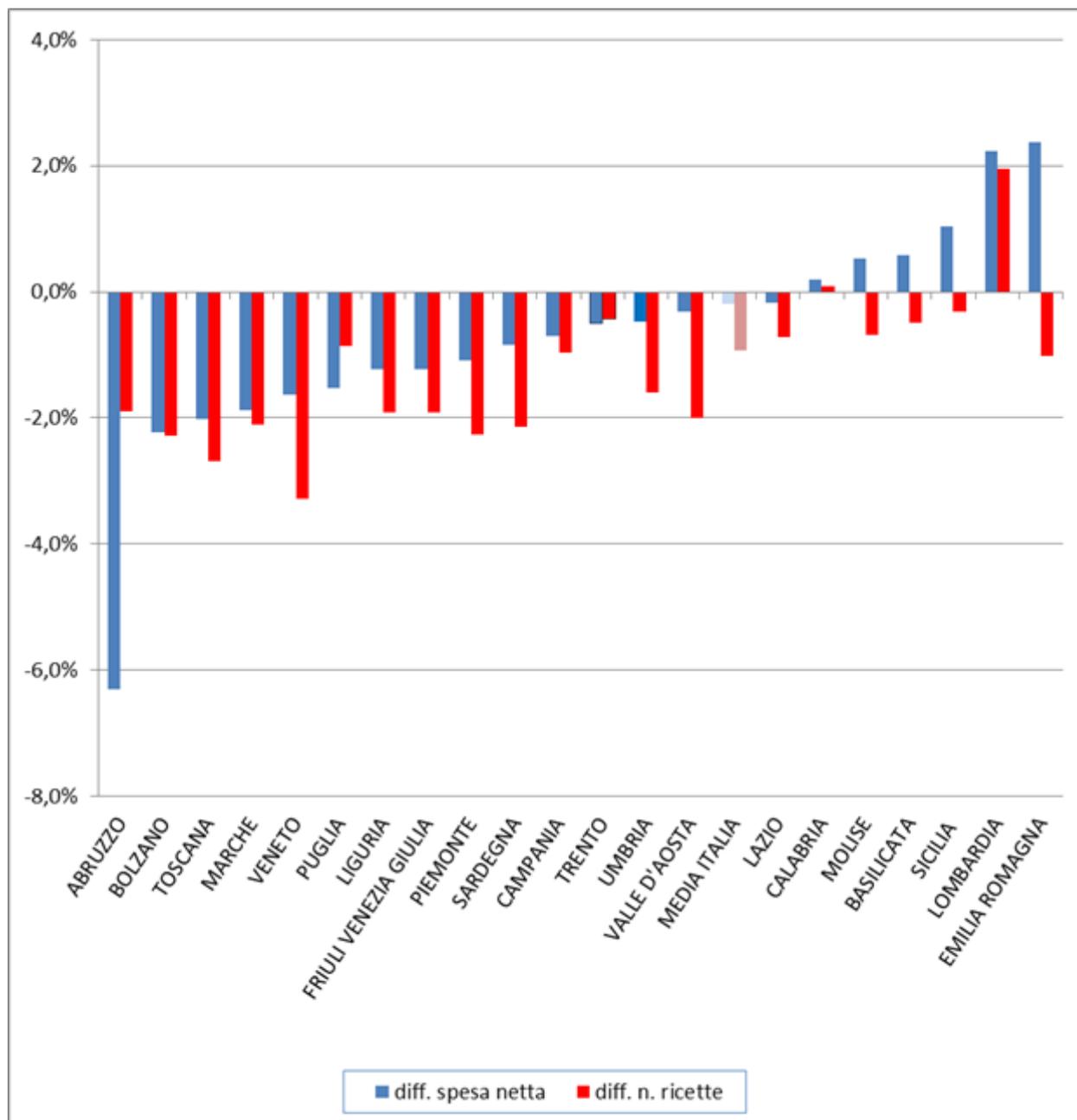
È leggermente aumentata, invece, l'incidenza delle confezioni di generici, è pari al 30,3% (29,9% nel dicembre 2018) del totale per una spesa pari al 21,2% del totale (20,5% nel dicembre 2018), con notevoli differenze a livello regionale, come si può vedere dalla tabella n. 2 che segue.

Tabella n. 2: Incidenza delle Liste di riferimento e dei Generici sul totale dei consumi e della spesa farmaceutica convenzionata (dati dicembre 2019; ordinati per incidenza conf. Liste rif.)

REGIONE	Liste riferimento		Generici	
	% su confezioni	% su spesa	% su confezioni	% su spesa
UMBRIA	84,1%	70,1%	28,3%	20,7%
TRENTINO (TN)	84,0%	70,4%	42,7%	30,9%
CAMPANIA	83,9%	69,9%	21,4%	14,8%
CALABRIA	83,7%	70,3%	20,9%	14,7%
MOLISE	83,7%	71,5%	23,8%	18,7%
EMILIA-ROMAGNA	83,6%	71,7%	36,8%	27,0%
PUGLIA	82,9%	68,8%	24,9%	18,0%
ABRUZZO	82,8%	68,8%	26,0%	19,2%
SICILIA	82,8%	68,0%	22,2%	15,6%
LAZIO	82,7%	67,5%	23,7%	16,7%
FRIULI	82,6%	66,5%	37,4%	26,0%
MARCHE	82,6%	68,8%	25,6%	18,6%
BASILICATA	82,5%	67,5%	20,6%	14,5%
MEDIA ITALIA	82,4%	66,6%	30,3%	21,2%
ALTO ADIGE (BZ)	82,2%	66,2%	35,3%	24,4%
VENETO	81,9%	68,4%	35,6%	25,3%
LIGURIA	81,8%	67,8%	33,6%	24,3%
VALLE D'AOSTA	81,7%	66,0%	36,5%	25,0%
SARDEGNA	81,7%	66,0%	29,8%	21,6%
PIEMONTE	81,5%	66,9%	35,7%	25,3%
TOSCANA	81,3%	65,6%	36,2%	24,5%
LOMBARDIA	81,2%	59,0%	39,4%	25,6%

L'ANDAMENTO DELLA SPESA A LIVELLO REGIONALE

Il grafico n. 2, che segue, pone in correlazione, Regione per Regione, l'andamento della spesa netta e del numero delle ricette nel 2019 rispetto al 2018. La situazione è differenziata a livello regionale. Il calo di spesa è particolarmente evidente in Abruzzo (-6,3%), seguito dalla provincia di Bolzano (-2,2%), da Toscana (-2%), Marche (-1,9%). La spesa è invece in aumento in Emilia-Romagna (+2,4%), Lombardia (+2,2%), Sicilia (+1%), Basilicata (+0,6%), Molise (+0,5%), Calabria (+0,2%).



I CONSUMI DI FARMACI SSN NEL 2019

Anche nel 2019 i farmaci per il sistema cardiovascolare si sono confermati la categoria a maggior spesa, pur facendo segnare un calo di spesa (-2,6%), a fronte di un limitato aumento dei consumi (+0,6%), a seguito della prescrizione di farmaci mediamente meno costosi, in quanto a brevetto scaduto.

Tra le 10 categorie di farmaci più prescritte anche nel 2019 si collocano al primo posto gli inibitori della pompa acida (farmaci per gastrite, ulcera, reflusso gastrico), pur facendo registrare un notevole calo dei consumi (-10,8% rispetto al 2018). All'interno della categoria dei farmaci antipertensivi in aumento soprattutto le prescrizioni di betabloccanti (+5,6%). Rallenta, invece, la crescita del consumo di vitamina D (+0,4% rispetto al 2018).

La specialità medicinale più prescritta continua a essere la cardioaspirina® (farmaco antiaggregante; -0,7% rispetto al 2018), seguita dal dibase® (farmaco per le carenze di vitamina D; -8,2%). In sensibile calo i consumi di farmaci di marca per l'apparato gastrointestinale (pantorc® - 9%), mentre sono in aumento quelli di Bisoprolo (+21,9%) e di cardicor® (+7,5%), entrambi betabloccanti.

I DATI DEL MONITORAGGIO AIFA 2019

Con l'occasione, si segnala che l'AIFA ha pubblicato i dati del monitoraggio della spesa farmaceutica 2019.

Da tali dati emerge che la spesa farmaceutica convenzionata, anche nel 2019, si è attestata al di sotto del tetto di spesa programmato (7,96% del FSN – Fondo Sanitario Nazionale), con uno scostamento di -913,71 milioni di euro. Prosegue invece l'aumento incontrollato della spesa farmaceutica per acquisti diretti da parte delle strutture pubbliche che, nel 2019, ha fatto registrare uno sforamento di 2,6 miliardi di euro rispetto al tetto del 6,69%.

Questo a conferma del fatto, evidenziato pubblicamente dalle Associazioni di categoria – Assofarm e Federfarma - che sono necessari interventi per valorizzare il ruolo professionale ed estendere il monitoraggio garantito dalle farmacie a un maggior numero di farmaci (in particolare quelli oggi distribuiti direttamente dalle ASL), in modo da garantire trasparenza e controllo della spesa.

4. FARMACIATERNI-S.R.L.

Considerazioni Introduttive. Disciplinare per la gestione del servizio farmaceutico del Comune di Terni stipulato tra FarmaciaTerni-s.r.l. e Comune di Terni – Contratto di Servizio

4.1 FORMULAZIONE ORIGINARIA E SUCCESSIVE MODIFICAZIONI

In data 13-05-19, con prot. F1547/S, l'Amministratore Unico di FarmaciaTerni-s.r.l. invia una Nota al Socio avente ad oggetto "segnalazione di difficoltà aziendale ai sensi dell'articolo 16 del contratto di servizio del 19-09-2016 e proposta rimodulazione dei corrispettivi del contratto stesso" che si riporta di seguito integralmente.

Pregiatissimo Sindaco,

facendo seguito ai colloqui ed agli incontri intercorsi, come previsto dall'articolo 16 "(segnalazione di difficoltà da parte della Società)" - qualora sussistano gravi difficoltà nel perseguire il pareggio di bilancio, la società sarà tenuta ad informare per tempo il Comune e a motivarne le relative cause. In tali circostanze, che evidentemente, non potranno comprendere fenomeni contrari alla sana gestione aziendale o inadempimenti di legge (civili, amministrativi, tributarie, etc), la società, appronterà una relazione tecnico-economica dalla quale emergeranno i fatti o gli accadimenti tali da impedire la corretta gestione del servizio pubblico affidato o l'impossibilità di perseguire il pareggio di bilancio del servizio, individuandone le cause e quindi le operazioni da intraprendersi per una tempestiva rimozione delle inefficienze" del contratto in oggetto, sono a segnalare nuovamente, con la presente, la grave difficoltà della Società nel perseguire il pareggio di bilancio ai sensi dell'articolo stesso, per eccessiva onerosità dei canoni di servizio.

A tal proposito, Le ricordo che tale segnalazione era stata già effettuata a norma di contratto dal precedente Amministratore, dott. Fausto Sciamanna (con Nota prot. F772/S del 12-03-18), il quale segnalava in modo formale l'impossibilità di perseguire i contenuti di un impegno contrattuale basato su molteplici impegni del Comune, anche di investimento, che non erano stati rispettati e che ormai avevano privato il contratto del suo sinallagma e che stavano appesantendo il conto economico di FarmaciaTerni-S.r.l. fino a comprometterne in modo irreversibile i suoi equilibri di natura economica e patrimoniale.

Nella medesima direzione sono andate, nel corso del 2018, le molteplici segnalazioni dell'intero Collegio Sindacale in carica che, a più riprese, e sempre ai sensi dell'articolo 16, segnalava l'impatto oltremodo gravoso dei corrispettivi previsti dal contratto per la continuità aziendale.

In particolare:

1° relazione al bilancio 2017 inviata al Socio (Verbale n. 21 del 07-04-18.)

In esso il collegio verbalizza di essere stato informato dall'Amministratore Unico della lettera inviata al comune di Terni prot. F772/S con la quale si attiva l'art 16 – segnalazione di difficoltà da parte della società – in tal senso, il collegio avverte che si realizzerà una delle conseguenze previste dall'art 16 sopra citato, quella della "impossibilità di perseguire il pareggio di bilancio del servizio" sin dall'esercizio 2018.

"...Omissis ...Pertanto, l'entità del corrispettivo previsto si palesa non sostenibile all'interno del corrente andamento economico della società e potrebbe determinare, entro pochi esercizi, una condizione di crisi economica societaria irreversibile, ossia una condizione che rientra tra quelle che richiedono l'applicazione della legislazione che regola le crisi d'impresa e le procedure concorsuali...omissis."

- Verbale n. 30 del 02-08-18

In esso, il collegio sindacale ribadisce la preoccupazione in merito alla continuità aziendale segnalata ai sensi dell'art 16 del contratto di servizio, evidenziando ulteriormente il rischio di una crisi economica irreversibile; in particolare si pone in dubbio la tenuta degli equilibri economici sia per il consuntivo 2018, il previsionale 2019 ed il piano triennale 2019/2021

- Verbale n. 35 del 09-10-18 dello stesso tenore, nella quale si ribadiscono le preoccupazioni espresse evidenziando la necessità comunicata al socio di "deliberare in merito alle

modifiche del contratto di servizio intercorrente con la società secondo le argomentazioni più volte sviluppate...”

D'altronde, fin dal conferimento dell'incarico allo scrivente di Amministratore Unico di FarmaciaTerni srl, come risulta chiaro dal verbale dell'assemblea dei soci del 13 febbraio 2019, il Comune dimostrava di avere totale cognizione dello stato di difficoltà dell'Azienda:

A tal proposito riporto di seguito lo stralcio del verbale di assemblea dei Soci del 13-02-19:

omissis.. “Il Socio, udite le relazioni aggiornate, aderendo alla richiesta formulata dal Collegio sindacale e di revisione nella propria Relazione di bilancio informa che i contenuti sui quali l'Amministrazione comunale interverrà sulla Società appartengono ad una operazione di ristrutturazione complessiva delle società partecipate che è in corso di elaborazione. Questa ristrutturazione è stata già ufficializzata con delibera della Giunta municipale n. 209 del 21.12.2018 che ha compiuto la revisione e indicato precise linee di comportamento e obiettivi e non prevede affatto la messa in liquidazione della Società FarmaciaTerni-s.r.l., ma il suo rilancio operativo e il suo potenziamento patrimoniale, indebolito in modo significativo dalle risultanze di bilancio al 31.12.2016 e con un lievissimo utile al 31.12.2017” ...omissis.. Il Socio ha svolto l'accertamento di propria competenza e riferisce in Assemblea il contenuto della deliberazione del Consiglio comunale n. 32 del 27.9.2018 avente ad oggetto “FarmaciaTerni s.r.l. – Verifica forme gestionali – atto emendato”, della Giunta municipale n. 209 del 21.12.2018 e del successivo Consiglio comunale 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”. Il Comune ha modificato il precedente piano di revisione straordinaria delle partecipate anche nella parte in cui era prevista la cessione delle quote sociali della FarmaciaTerni 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.

Il sottoscritto, come da incarico conferito, dopo una prima personale ricognizione, ha affidato alla società AD Consulenza srl, come relazionato al socio con lettera prot. 1440/SR del 03-05-19, la realizzazione di una due diligence sullo stato dell'azienda, l'assessment del redigendo bilancio 2018 e preventivo 2019, nonché il supporto all'Amministratore e alla struttura Dirigenziale e tecnica aziendale nella strutturazione del redigendo Piano Industriale, documenti che verranno approvati in occasione e nei termini di legge previsti per il bilancio 2018, come anticipato al Socio con lettera prot. F1272/S del 15/04/19 e vostro successivo riscontro positivo.

Anche da questo lavoro, come già dalle segnalazioni precedenti, emergono chiaramente, come relazionato ampiamente in senso tecnico ed economico nelle riunioni con il Sindaco e con la dott.ssa Finocchio del 15 aprile 2019 e del 03-05-19, i fatti, gli accadimenti e le cause che hanno determinato, l'attuale stato delle cose, l'impossibilità di perseguire il pareggio di bilancio 2018 ed in prospettiva nel 2019, imputabile all'attuale e ai crescenti livelli di corrispettivo dei canoni di servizio previsti.

In occasione dei summenzionati incontri del 15-04 19 e del 03-05-19, sono state anche rappresentate ampiamente le operazioni da intraprendersi - ed in parte che già si stanno intraprendendo pur nel limitatissimo tempo fino ad ora a disposizione - per una tempestiva

rimozione delle inefficienze e per, in prospettiva, un ritorno all'equilibrio di bilancio e all'utile aziendale, azioni tutte peraltro contenute nel progetto di piano industriale che approveremo nei tempi sopra enunciati.

Si ricorda, infine, come tale azione sia solo una delle molteplici da inquadrare "nel rilancio operativo e il suo potenziamento patrimoniale, indebolito in modo significativo dalle risultanze di bilancio al 31.12.2016 e con un lievissimo utile al 31.12.2017" dichiarato dal Socio nel verbale dell'assemblea dei soci di nomina del sottoscritto il 13 febbraio 2019, rafforzamento patrimoniale che, ribadiamo, è da effettuarsi con immediatezza fin dalla prossima assemblea dei soci, come ricordato dallo scrivente anche nella summenzionata lettera prot. F1272/S del 15-04-19.

A tal proposito, si ricorda che il Collegio Sindacale, la cui posizione è fedelmente trascritta in questa lettera, nella stessa assemblea dei soci, aveva preso atto della dichiarazione del socio, che si era impegnato al rilancio operativo e al potenziamento patrimoniale, in considerazione del segnalato pericolo per la continuità aziendale più volte formulate dal collegio stesso.

In tal senso assunzione degli impegni assunti dal socio nell'Assemblea del 13 02-19 erano così condensati:

Omissis.. "Quindi il Socio comunica che la segnalazione di pericolo per la continuità aziendale, peraltro non immediata, segnalata dal Collegio col proprio verbale del 7.4.2018 è da considerare superata già a ragione degli atti assunti in sede comunale nonché dalle decisioni conseguenti che saranno assunte dagli organi comunali".

In ragione di quanto sopra esposto e come previsto dall'articolo 17 dello stesso contratto di servizio che di riporta integralmente: "ogni controversia di natura tecnica e/o giuridica tra il comune e la società, che possa insorgere circa l'esclusiva interpretazione, la validità, l'efficacia e l'esecuzione del presente contratto di servizio, e relativa a diritti disponibili a norma di legge (fatta eccezione per quelli di inderogabile competenza del giudice amministrativo), sarà sottoposta al giudizio del legale rappresentante del Comune, che deciderà come amichevole compositore e senza le forme di procedura degli atti di istruzione".

Tutto ciò premesso, si richiede al Sindaco di intervenire con i dovuti atti di legge per procedere a una riformulazione dei corrispettivi indicati nel contratto di servizio che - come evidenziato negli incontri sopra indicati - potranno corrispondersi, a partire dall'anno 2019, attraverso rate di importo progressivo sino al soddisfacimento di quanto ancora dovuto (euro 3.390.841,00); il tutto, prevedendo contestualmente una durata più estesa dell'accordo tra le parti, pari a n. 20 anni, come da piano allegato.

Si ritiene indispensabile, in ragione di quanto sopra, pervenire a tale modifica contrattuale nel termine essenziale di n. 15 giorni solari dalla ricezione della presente, al fine di non compromettere definitivamente la continuità aziendale e di garantire il buon andamento dell'azione amministrativa in una logica di trasparenza e di leale cooperazione tra le parti."

Genesi del contratto di servizio originario

Il Contratto di Servizio stipulato il 19-09-16 tra Comune di Terni e FarmaciaTerni-S.r.l. Unipersonale rappresenta la fase finale ed attuativa di un percorso politico-amministrativo che ha riguardato il settore della gestione del servizio farmaceutico pubblico locale.

Le tappe principali attraverso le quali le Parti giunsero alla stipula di tale contratto sono da individuare in alcune delibere e comunicazioni formali tra Ente e Società che è utile riassumere in maniera sintetica al fine di comprenderne la valenza ai fini gestionali e l'urgenza di porre in essere i successivi correttivi.

ATTI PROPEDEUTICI ALLA TRASFORMAZIONE DA AZIENDA SPECIALE A SOCIETÀ' DI CAPITALI in "house providing"

Deliberazione CdA AsFM Terni N. 5 del 25-05-2015 – AsFM Linee generali del Piano industriale 2015-2018.

Tale documento, redatto in una logica di condivisione con la Proprietà, conteneva al suo interno un Piano di investimenti pari a euro 860 mila che prevedeva lo spostamento di N. 4 farmacie, il restyling di N. 2 farmacie, l'introduzione di metodi innovativi di automazione della gestione del servizio e piani di comunicazione e formazione a supporto della crescita in tutti i segmenti di mercato.

Deliberazione Consiglio Comunale di Terni N. 388 del 07-09-2015 – Approvazione Piano Programma AsFM 2015-2018 ed indirizzi gestionali.

Tale delibera indicava la volontà del C.C. di approvare le linee strategiche di sviluppo come prospettate dal CdA di AsFM Terni, di dare mandato alla competente Direzione comunale di predisporre gli atti per la trasformazione societaria in società di capitali di AsFM e di dare attuazione alle indicazioni del Piano, con la volontà di mantenimento del 100% del capitale della costituenda società da parte del Comune di Terni.

Deliberazione di Giunta Comunale N. 314 del 13-10-2015 – approvazione della trasformazione in S.r.L. della Azienda Speciale Farmacie Municipali.

In essa si prevede l'affidamento diretto dell'esercizio farmaceutico alla società FarmaciaTerni-S.r.l. Unipersonale che assume la conformazione di società in House providing. All'interno si redigeva lo schema di "disciplinare per la gestione del servizio farmaceutico del comune di Terni – Contratto di servizio".

Tralasciando taluni aspetti descrittivi del Piano industriale approvato dal cda di ASFM Terni e successivamente da Giunta e Consiglio Comunali di Terni, si riportano sinteticamente il Programma degli investimenti nelle varie farmacie aziendale da cui sarebbero dovuti scaturire gli incrementi di volume d'affari coerenti con la possibilità di conseguire risultati economici tali da sostenere l'impianto dei corrispettivi previsti nel contratto di servizio.

Programma degli spostamenti di farmacie piano industriale 2015-18

Farmacia FALCHI: zona via Bramante

investimento circa 150.000 euro per arredi e attrezzature

HIP. RICAVI (relative a un anno di attività): 1.200.000

hip. Margine Operativo: 135.000 euro (contro i -45.000 del 2014), ipotesi affitto

Farmacia COMUNALE 5: zona Mola di Bernardo

investimento circa 100.000 euro per arredi e attrezzature

HIP. RICAVI (relative a un anno di attività): 700.000

hip. M.O : 50.000 euro (contro i 41.000 del 2014), ipotesi affitto

Farmacia COMUNALE 2: zona san Giovanni (COSPEA 2)

investimento circa 550.000 euro per arredi e attrezzature

HIP. RICAVI (relative a un anno di attività): 1.200.000

hip. M.O : 108.000 euro (contro i 70.000 del 2014), ipotesi ACQUISTO

Farmacia COMUNALE 4: zona Borgo Rivo

investimento circa 450.000 euro per arredi e attrezzature

HIP. RICAVI (relative a un anno di attività): 2.100.000

hip. M.O: 300.000 euro (contro i 233.000 del 2014), ipotesi ACQUISTO - REALIZZATO

Programma degli interventi di restyling delle farmacie

Farmacia OSPEDALE 1: zona corso Tacito

investimento circa 150.000 euro per arredi e attrezzature ed implementazione nuovi servizi

HIP. RICAVI (relative a un anno di attività): 1.800.000

hip. M.O: 250.000 euro (contro i 160.000 del 2014)

Farmacia OSPEDALE 2: zona viale Trieste

investimento circa 100.000 euro per arredi e attrezzature ed implementazione nuovi servizi

HIP. RICAVI (relative a un anno di attività): 1.000.000

hip. M.O: 70.000 euro (contro i 22.000 del 2014)

Pertanto, come si può evincere dalla successione cronologica delle deliberazioni e da una lettura approfondita dei contenuti, il contratto di servizio si poneva a valle di un processo decisionale che prevedeva una serie di impegni reciproci tra i contraenti.

Tale contatto si basava su capisaldi di sana e leale collaborazione tra i soggetti sottoscrittori che risultarono immediatamente compromessi dalle decisioni unilaterali della Proprietà di imporre rigidi vincoli alle possibilità di supportare lo sviluppo aziendale in termini di assunzione di personale diretto di farmacia.

SEGNALAZIONE DI DIFFICOLTA' OPERATIVA

In varie occasioni, nel corso del 2016, la Società segnalò all'Amministrazione comunale – ai sensi del citato art. 16 – le gravi problematiche scaturenti dalle limitazioni assunzionali previste dalle delibere di G.M. n. 125/2016 e n. 130/2016 e la stringente necessità di allentare i vincoli assunzionali.

Con nota prot. 1684 del 23/11/16 e con ulteriore richiesta rinnovata all'Amministrazione comunale in quei giorni, la Società ha riconfermò la richiesta di una urgente riforma delle citate deliberazioni, poiché i dati della gestione del II° semestre 2016, su cui incisero i provvedimenti di G.M. di limitazione assunzionale, determinarono una significativa flessione del fatturato (circa € 336.000,00) e del numero delle ricette (n. 14.447 ricette).

Si ricordava in proposito, che la ratio delle disposizioni di legge che imponevano ai Comuni l'adozione di provvedimenti contenitivi dei costi del personale era finalizzata al conseguimento di economie di sistema, mentre nel caso specifico si era pervenuti ad esiti drasticamente diseconomici

Orbene, nonostante i ripetuti solleciti da parte della Società, l'Ente non adottò alcun provvedimento per rimuovere gli effetti negativi sulla gestione della Società derivanti dalle delibere di G.M. sopra indicate

Con ciò venne a rilievo, ictu oculi, il doppio aspetto del depauperamento irragionevole della Società per aver sopportato un danno ingiusto alla propria attività, senza immediata possibilità di recupero a carico del danneggiante (cioè il Comune) e, contestualmente, dell'indebito arricchimento del Comune stesso che, pur avendo causato il danno, lo pose interamente a carico della Società attraverso una determina di accertamento dell'entrata pari all'ordinario corrispettivo previsto dal Contratto di servizio e senza alcuna considerazione dei meccanismi di flessibilità contenuti nelle clausole contrattuali all'interno delle quali è rinvenibile l'esplicito riferimento al principio che il servizio farmaceutico e l'attività commerciale ad esso collegata si svolgono in un contesto di mercato concorrenziale.

In altri termini, apparse chiaro che il fatto generatore del danno (divieto di assumere) fosse legato da nesso di causalità sia al danno (perdita di bilancio) sia al vantaggio (mantenimento del corrispettivo contrattuale) e che chiamato a pagare, in ambedue i casi (perdita di bilancio e pagamento del corrispettivo), sia sempre lo stesso soggetto, "FarmaciaTerni – S.r.l.", su cui vennero cumulate le due somme (perdita e corrispettivo).

COMUNE DI TERNI – CAMBIAMENTO DI STRATEGIA

La strategia originaria che prevedeva la trasformazione societaria da AsFM (Azienda Speciale farmacie Municipali) a società di capitali (S.r.l. in house providing), ed il mantenimento nel perimetro pubblico venne completamente stravolta dalla decisione della Proprietà di procedere con l'alienazione delle quote di maggioranza di FarmaciaTerni-s.r.l.; decisione che venne sancita, dal punto di vista societario dalla previsione di una società a responsabilità limitata a capitale misto, venendo meno la caratteristica dell'in house providing.

A conferma di quanto sopra, il nuovo percorso delineato dal Comune di Terni si riportano una serie di provvedimenti e atti amministrativi che si elencano:

Deliberazione di G.M. N. 47 del 23-02-17 – Atto di indirizzo per la scelta del modello di gestione delle farmacie attraverso società mista pubblico-privata.

Deliberazione di C.C. N. 65 del 20-03-17 – atto di indirizzo per la scelta del modello di gestione delle farmacie attraverso società mista pubblico-privata. Atto emendato.

In esso, il consiglio comunale di Terni, conferma la scelta operata dall'organo amministrativo di procedere secondo le linee programmatiche sopra evidenziate.

Deliberazione di G.M. N.92 del 24-03-17 – modifica statuto farmaciaTerni-S.r.l.

Con tale provvedimento prendeva corpo il nuovo modello societario che intendeva trasformare completamente l'impostazione iniziale, frutto del Piano industriale e degli atti successivi e conseguenti, fino alla rivisitazione completa degli assetti proprietari e del soggetto economico, detentore del capitale di rischio e quindi legittimato a delineare i nuovi indirizzi strategici e gestionali.

In essi si esplicitava la volontà dell'amministrazione di cambiare assetto societario, abbandonando il modello dell'house providing, rispetto al quale si era imperniato l'approvazione del Piano industriale e la predisposizione del contratto di servizio, quale strumento operativo attuativo degli indirizzi. Tale atto "smontava" completamente il precedente modello di governance di FarmaciaTerni-S.r.l. in house providing e apriva la strada ad una società mista pubblico-privata, dove il soggetto economico avente natura privatistica diventava l'asset maggioritario.

Mentre il Consiglio Comunale procedeva verso indirizzi strategici completamente diversi dagli intenti originari, FarmaciaTerni-S.r.l. Unipersonale, procedeva ad approvare il bilancio consuntivo dell'esercizio 2016, nel quale venivano evidenziato come il fattore determinante della perdita iscritta a Conto Economica, andava imputata alle responsabilità dell'Ente proprietario, per aver introdotto dei rigidi vincoli alla crescita, attraverso misure recessive quali i limiti di assunzione di personale di farmacia.

Da notare come la sana e leale collaborazione più volte richiamata nel contratto di servizio veniva disattesa e tradotta in misure dannose e penalizzanti per l'azienda.

Il perdurare della medesima situazione nella prima parte dell'esercizio 2017 ha condizionò pesantemente l'organizzazione ed il livello di servizio anche durante l'esercizio amministrativo 2017.

L'elemento di novità dell'anno 2017 fu rappresentato dalla delibera di Giunta Municipale di Terni N. 161 del 22-06-17, avente ad oggetto "FarmciaTerni-s.r.l.. Indicazioni gestionali sulle politiche del Personale. Indirizzi obiettivo per gli anni 2017-2018-2019"; in essa prendendo coscienza della portata RECESSIVA dei precedenti provvedimenti adottati dal Socio, si delibera di perseguire il contenimento della spesa per il personale in rapporto all'andamento del Valore della Produzione. In sostanza, si abbandona l'approccio della riduzione tout court, tipicamente burocratico per definire un nuovo modello di controllo dei costi legati all'andamento del fatturato e pertanto legato alle dinamiche gestionali.

In ogni caso, la tardiva adozione del provvedimento pose l'azienda nella difficile condizione di reclutare personale a tempo determinato per le sostituzioni estive, nel mese di luglio con tutte le difficoltà operative ad esso collegato e con la conseguenza di un solo parziale recupero delle inefficienze prodotte nell'esercizio precedente, pur nel pieno mantenimento degli oneri del contratto di servizio.

Riflessioni.

La lettura delle deliberazioni e dei principali indicatori gestionali che tradussero in atti amministrativi l'ampio e complesso dibattito politico degli ultimi anni, delineò un quadro generale delle farmacie comunali, nel quale l'impostazione originaria, tradotta in Piani industriali previsionali andò progressivamente persa per fare spazio ad una nuova e radicalmente diversa convinzione che il sistema pubblico delle farmacie dovesse essere inserito all'interno di un Piano di risanamento delle finanze locali con conseguente apertura al mercato.

Questo nuovo scenario, delineatosi con le scelte amministrative descritte nella sezione, "Comune di Terni – Cambiamento di strategia", introdussero una serie di atti che hanno fortemente limitato sia sul piano formale che dell'opportunità, l'impianto di sviluppo iniziale; le rigide imposizioni, in particolare per quanto riguarda le politiche del Personale, hanno dapprima disincentivato e successivamente reso impossibile, la possibilità di trasferire Farmacie e/o potenziare il livello di servizio offerto in alcuni punti vendita, rallentandone il trend di crescita.

Oltre a ciò, il cda di FarmaciaTerni-S.r.l. approvava la delibera N. 53 del 19-12-2016, nella quale si prendeva atto della sentenza del TAR Umbria (N. 729-2016) con la quale si bocciava la revisione della pianta organica adottata dal Comune di Terni, per la nuova dislocazione delle farmacie nel territorio urbano e di fatto bloccava, tra le altre, lo spostamento previsto della farmacia denominata Ospedale 2, con ulteriori effetti negativi circa la possibilità reale di dare attuazione al Piano industriale originario.

Le conseguenze pratiche che l'azienda sottopose all'attenzione del Socio furono rappresentate pertanto, da una nuova situazione di riferimento nella quale il contratto di servizio sottoscritto tra le Parti, risultava del tutto incompleto, in quanto non recepiva gli atti amministrativi successivi alla sua stipula e comunque, alla luce della nuova impostazione strategica del Comune di Terni, lo rendeva del tutto inattuabile e foriero di inadempimenti e rischi operativi.

In esso, assurse rilievo distintivo la parte relativa all'art 18 relativo ai corrispettivi che FarmaciaTerni-S.r.l. si impegnava a riconoscere nei confronti del Comune di Terni per l'utilizzo delle autorizzazioni all'esercizio delle servizio farmaceutico.

La dimensione di tali corrispettivi, basata rispetto ad un orizzonte temporale di riferimento di N. 10 anni di affidamento del servizio (tesi smentita nelle delibere successive), si basava sulla piena attuazione degli indirizzi strategici contenuti nel Piano industriale 2015-2018, il quale prevedeva investimenti tali da far prevedere un costante e significativo incremento del volume d'affari e della capacità reddituale di FarmaciaTerni-S.r.l.

Il nuovo quadro di riferimento, non soltanto rendeva di fatto non praticabile, né sul piano formale né su quello sostanziale la possibilità di dare piena attuazione a quel Piano industriale ma poneva FarmaciaTerni-S.r.l. ad un impegno economico crescente, gravoso, irragionevole e NON SOSTENIBILE.

Gli sforzi effettuati nella fase iniziale che consentirono all'azienda di onorare gli impegni assunti, anche in considerazione del fatto che le prime due annualità seppur di dimensione significativa (1° annualità pari a euro 120.000 e 2° annualità pari a euro 250.000), erano il preludio a successivi e ancor più rilevanti impegni contrattuali che avrebbero appesantito il conto economico della società

fino a comprometterne in modo irreversibile i suoi equilibri di bilancio per effetto di tali previsioni contrattuali.

4.2 Nuovo contratto di servizio

4.3 RICAPITALIZZAZIONE di FARMACIATERNI-S.R.L.

Di seguito si riportano i passaggi fondamentali che hanno delineato le volontà del Socio unico di FarmaciaTerni-s.r.l. ed gli atti nel quale si è sostanziato il processo decisionale.

- Nel verbale di Assemblea dei soci del 13-02-19 il punto n. 1 all'ordine del giorno fu il seguente: "approvazione del bilancio d'esercizio 2017, presentazione della relazione dell'Amministratore Unico e della relazione del Collegio sindacale. Deliberazioni inerenti e conseguenti, deliberazione in merito alla destinazione degli utili di esercizio.

Tratto da uno stralcio del verbale ".....Nel trattare tale punto l'Assemblea prende atto della Relazione dell'Amministratore Unico e della Relazione del Collegio sindacale e di revisione, entrambe aggiornate relativamente ai fatti significativi accaduti dopo la chiusura dell'esercizio sociale, lette rispettivamente dall'Amministratore Unico e dal Presidente del Collegio.

Il Socio, udite le relazioni aggiornate, aderendo alla richiesta formulata dal Collegio sindacale e di revisione nella propria Relazione di bilancio informa che i contenuti sui quali l'Amministrazione comunale interverrà sulla Società appartengono ad una operazione di ristrutturazione complessiva delle società partecipate che è in corso di elaborazione. Questa ristrutturazione è stata già ufficializzata con delibera della Giunta municipale n. 209 del 21.12.2018 che ha compiuto la revisione e indicato precise linee di comportamento e obiettivi e non prevede affatto la messa in liquidazione della Società FarmaciaTerni-s.r.l. **ma il suo rilancio operativo e il suo potenziamento patrimoniale**, indebolito in modo significativo dalle risultanze di bilancio al 31.12.2016 e con un lievissimo utile al 31.12.2017. Quindi il Socio comunica che la segnalazione di pericolo per la continuità aziendale, peraltro non immediata, segnalata dal Collegio col proprio verbale del 7.4.2018 è da considerare superata già a ragione degli atti assunti in sede comunale nonché dalle decisioni conseguenti che saranno assunte dagli organi comunali.".....

Nel Piano industriale 2020-2022, approvato dal C.C. di Terni e successivamente in sede assembleare, si riporta il paragrafo 1.4 denominato "le necessarie misure operative, di ripianamento della perdita e di ricapitalizzazione da parte del Socio."

- Un'azienda della distribuzione retail come Farmacia Terni Srl, che costruisce il proprio fatturato giorno per giorno, sulle singole transazioni, con scontrini medi di circa 14 euro, **dovrebbe avere una patrimonializzazione pari ad almeno il 10 % del fatturato.** Tale dimensione gli consentirebbe di affrontare con serenità le variabilità tipiche di questo comparto di mercato ed assorbire eventuali momenti negativi dello stesso.

Tenuto conto delle iniziative prontamente poste in essere dal management aziendale si segnala che le azioni necessarie con immediatezza che competono al socio unico Comune di Terni sono:

- ✓ **RIMODULAZIONE DEL CANONE DI SERVIZIO;**
- ✓ **RIPIANAMENTO DELLA PERDITA;**

✓ **RAFFORZAMENTO PATRIMONIALE.**

La prima azione posta in essere dal management per il rilancio operativo dell'azienda consiste nella rimodulazione con il Comune del canone di servizio. Con Delibera G.C. n.140, in data 23.05.2019, il Comune di Terni ha provveduto a disciplinare la gestione del servizio farmaceutico e a modificare il contratto di servizio sottoscritto dallo stesso con la Società FarmaciaTerni Srl in data 19.09.2016.

Considerando che l'importo originario complessivo dei canoni è di 4 milioni di euro, da corrispondere per la durata del contratto di 10 anni e che la Società ha corrisposto al Comune di Terni per gli anni 2016, 2017 e 2018 (ancorché non pagato, ma imputato a bilancio) un importo complessivo di euro 608.767,12, è stato oggetto di rimodulazione l'importo residuo di ca. 3,4 milioni di euro.

Le modifiche prevedono l'allungamento della durata del contratto dagli originari 10 anni a 12 anni a decorrere dal 2019 (15 a partire dall'origine) tale estensione permette di rimodulare le rate su importi annui più bassi, fermo restando l'importo complessivamente dovuto dalla Società al Comune di Terni di 3,4 milioni di euro. La scadenza del contratto e quindi della concessione viene di conseguenza prorogata dall'originario anno 2025 al 2030.

- *A seguire la nuova tabella dei canoni da corrispondere al Comune di Terni:*

ANNO	CANONI
2019	5.000
2020	10.000
2021	50.000
2022	100.000
2023	200.000
2024	300.000
2025	350.000
2026	400.000
2027	450.000
2028	500.000
2029	510.000
2030	515.841
Totale	3.390.841

Per quanto riguarda il ripianamento della perdita dell'esercizio 2018, azione obbligatoria per legge ed indispensabile per garantire la sopravvivenza dell'azienda, essa consiste nella ricostituzione del capitale sociale al suo valore originario.

Tale azione deve essere perseguita attraverso una ricapitalizzazione, in conformità a quanto previsto dall'articolo 2482 ter del codice civile ed in conformità al decreto legislativo n. 175/2016, recante "Testo Unico in materia di società partecipate dalla pubblica amministrazione", il quale prevede che le amministrazioni pubbliche possono provvedere al ripiano delle perdite delle società partecipate entro i limiti definiti dallo stesso Testo Unico e dalla normativa comunitaria sugli aiuti di stato.

La Società inoltre, a supporto dell'azione indispensabile che deve avvenire ad opera del Socio, ha già posto in essere azioni correttive ed un piano di risanamento che ha già prodotto i primi risultati, prevede con questo Piano Industriale il ritorno all'utile nell'arco di 3 esercizi (si ipotizza fin dal 2020) e svolge un servizio pubblico la cui interruzione potrebbe comportare grave pregiudizio alla collettività, valore costituzionale tutelato dall'art. 32 della Costituzione, nonché in ipotesi potenziali pericoli per la sicurezza pubblica e l'ordine pubblico, fattispecie richiamate dal D.Lgs. n. 175/2016, art. 14, co. 5.

La terza azione da porre in essere consiste nel rafforzamento patrimoniale della Società, necessario per permettere all'azienda la sostenibilità economica e finanziaria del Piano Industriale.

Il rafforzamento patrimoniale potrebbe avvenire da parte del Socio mediante un aumento di capitale di importo pari a circa un milione di euro nelle modalità individuate dal Socio stesso.

Esso potrebbe anche in ipotesi avvenire mediante conferimento di beni strumentali all'attività d'impresa, soluzione peraltro prevista anche dall'art. 25 del Contratto di Servizio (Patrimonio assegnato) che consentirebbe di ricapitalizzare la società senza ricorrere ad un esborso finanziario da parte del Comune.

Per quanto riguarda la necessità e l'urgenza delle operazioni sopra elencate - oltre che alle risultanze del bilancio 2018, della situazione al 31 marzo 2019 e del preventivo 2019 - si rimanda anche al verbale del 13.02.19 dell'Assemblea ordinaria della Società, nel quale il Comune citando la delibera della Giunta municipale n. 209 del 21.12.2018 si è impegnato a supportare "il rilancio operativo e il potenziamento patrimoniale" della Società. Inoltre tali azioni si configurano fondamentali per supportare il Piano Industriale nel triennio 2020-2022.

5. ANALISI GESTIONALE

5.1 RELAZIONE SULLA GESTIONE 31 marzo 2019 – PRIMO TRIMESTRE 2019

Signori Soci,

la presente relazione illustrativa, redatta ai sensi degli artt. 2482-bis e 2482-ter del c.c. ed ha lo scopo di illustrare la situazione patrimoniale ed economica della società FarmaciaTerni S.r.l. al 31.03.2019 da sottoporre all'assemblea straordinaria dei soci convocata per i giorni 28-06-19 e 09-07-19 rispettivamente in prima e seconda convocazione.

La relazione, unitamente alle osservazioni del Collegio Sindacale, è depositata presso la sede legale della società nei termini previsti dalla normativa.

La necessità di un piano di risanamento e di rilancio della Società, in una situazione di perdita di redditività e di grave crisi finanziaria, anche dovuto alle ripercussioni delle incertezze del contesto politico di riferimento che ha coinvolto il socio unico, hanno imposto l'elaborazione di un nuovo piano industriale per il triennio 2020-2022 che verrà sottoposto all'assemblea dei soci contestualmente alla presente relazione.

Le cause di crisi sono state individuate in una serie di fattori individuati nella Due Diligence elaborata da AD Consulenza S.r.l. del 16/05/2019, alle quali il nuovo Amministratore Unico ha risposto con una serie di azioni già dal suo insediamento del 13.02.2019.

Azioni che, anche se hanno dato una prima risposta alle problematiche rilevate in termini di miglioramento della situazione finanziaria, non possono incidere in modo risolutivo sui risultati economici della società dato il brevissimo tempo di gestione (ca. 45 giorni).

Tale situazione ha determinato che anche nel primo trimestre dell'esercizio in corso la chiusura con una perdita in corso di determinazione.

Il documento a voi presentato, redatto ai sensi degli artt. 2482-bis e 2482 – ter del c.c., si compone delle seguenti parti:

- a) Criteri di redazione e principio di continuità aziendale;*
 - b) Situazione patrimoniale, Conto economico e situazione finanziaria alla data del 31/03/2019*
 - c) Iniziative da intraprendere al fine del risanamento della gestione.*
- a) Criteri di redazione*

I principi contabili ed i criteri di valutazione adottati nella redazione del bilancio intermedio al 31/03/2019 sono coerenti con quelli adottati per la redazione del bilancio al 31/12/2018. Il bilancio sintetico intermedio non contiene tutte le informazioni integrative richieste nel bilancio annuale, e deve essere letto congiuntamente con il bilancio annuale al 31 dicembre 2018.

Principio della continuità aziendale

Il bilancio intermedio al 31 marzo 2019 è stato redatto nella prospettiva della continuità aziendale basato sul presupposto che si riuscirà a realizzare il piano industriale presentato.

- b) Situazione patrimoniale, economica e situazione finanziaria della società al 31 marzo 2019*

- Andamento dei Ricavi

L'andamento del volume d'affari al 31 marzo 2019 ha visto una riduzione nel mese di gennaio del fatturato per contanti del – 7,63 %. nonostante un periodo caratterizzato dalla presenza di patologie che generano incremento degli accessi in farmacia.

A tal proposito è ancora più eloquente il dato di gennaio relativo alla parte di vendite classificate come SSN; in essa si registra un dato di -11,27%.

Il dato totale per il mese di gennaio è un pesantissimo – 8,85% vs lo stesso periodo dell'esercizio 2018.

Il mese di febbraio 2019 - anche grazie alle azioni intraprese dal giorno 14 dello stesso mese - relativamente al contante fa registrare un -3,52%; tale valore si concentra in farmacie importanti quali la comunale 6 (centro cospea) che fa registrare un -12%.

La riduzione di fatturato imputabile al SSN di febbraio è pari a -4,12%, mentre il dato totale fa registrare per l'intero mese un comunque significativo -5,07%

Pertanto, il progressivo gennaio-febbraio 2019 relativo al contante fa segnare una riduzione in termini assoluti di euro 71 mila pari ad un decremento del -5,71%.

Nello stesso periodo la riduzione ascrivibile al SSN è pari euro 43 mila, pari a -7,97%.

Il dato totale (comprensivo anche della voce altri ricavi) fa registrare per il periodo gennaio-febbraio 2019vs 2018 una contrazione pari al -7,08%

La perdita di fatturato è stata accompagnata da un pesante calo di fiducia da parte del mercato di riferimento; solo nei primi 45 giorni dell'anno si registra una diminuzione di clienti di oltre 8.700 unità.

Le immediate azioni poste in essere dal nuovo management fin da metà febbraio hanno consentito una ripresa di fiducia che si è tradotta in un sensibile recupero dei clienti persi nella prima parte dell'anno. In particolare, le politiche di cross selling con l'adozione del -40% sul secondo acquisto hanno consentito di fermare la caduta del fatturato e innescato una totale inversione di trend ed un incremento del volume di produzione mensile, superiore all' 1% nel mese di marzo 2019 vs marzo 2018.

- Andamento del costo del venduto

Il costo del venduto durante il primo trimestre fa registrare un incremento del dato gestionale di circa 2 punti percentuali, rispetto ai livelli dell'intero esercizio dell'anno precedente, stimato in modo cautelativo, ad un valore del 66,2% circa.

Le ragioni sono da individuare prevalentemente in tre fattori:

- *Crollo sopradescritto del fatturato, soprattutto in valore assoluto di quello "per contanti" e quindi ad elevata marginalità*
- *Impattato negativo della caduta dei ricavi sulla rotazione di magazzino, introducendo maggiori criticità nei processi di approvvigionamento con conseguenze sulla capacità negoziale dell'azienda,*
- *Maggiore ricorso all'acquisto da grossista, in una fase di accresciuta incertezza circa il perdurare del modello organizzativo che prevedeva riduzioni d'orario di apertura al pubblico e ridotta possibilità di programmazione.*

Tale andamento infrannuale, che costituisce una pesante partenza ad handicap economico, riteniamo possa essere in parte recuperato nel corso dell'anno fino al raggiungimento dell'obiettivo posto nel bilancio previsionale 2019.

- Andamento del magazzino

Il dato dello stock di magazzino restituito dal sistema gestionale tende a ridursi:

- *La campagna promozionale sopra ricordata, con la quale si è intesa dare un forte segnale al mercato e che ha consentito di fermare con effetto immediato il calo di fiducia,*
- *La direzione volta ad una più stringente selezione dell'offerta, in termini di scelta, ampiezza e profondità degli assortimenti,*
- *Il maggior ricorso agli acquisti da grossista; tale canale - mediamente meno conveniente sul piano economico - risulta strumento insostituibile per fronteggiare al meglio i programmi di breve periodo e far fronte alle richieste quotidiane. A tal proposito è doveroso evidenziare*

come tutti i rapporti con i principali grossisti siano stati completamente ripristinati e rivitalizzati dal punto di vista finanziario con le misure adottate dal nuovo management.

- *Le politiche di ottimizzazione degli acquisti che hanno cominciato a sortire i primi effetti*

Il dato esposto è quello generato dal gestionale aziendale il cui criterio di valutazione delle merci è quello del costo medio ponderato, ed è quindi indicativo.

- *Andamento del costo da servizi e scomposizione nei principali aggregati.*

Prestazioni di servizi

L'andamento dell'aggregato costi per servizi fa registrare nel primo trimestre una sostanziale tenuta; in effetti il ratio servizi/fatturato si mantiene ad un livello del 5,69%, dato che tiene conto anche di conseguenze degli accordi bancari 2018 da rivedere e da voci di costo della gestione extra caratteristica, legati a passaggi non ordinari della vita aziendale.

Per quanto concerne l'articolazione interna dell'aggregato, in esso si individuano elementi strettamente necessari al corretto svolgimento della gestione aziendale e all'espletamento della dispensazione farmaceutica. Tra le principali voci compaiono le licenze per i vari software in uso da parte dell'azienda, le manutenzioni ordinarie delle infrastrutture materiali e tecnologiche, i servizi e le utenze di base. Come già ricordato nel corso del 2019 si è intrapresa una politica di ottimizzazione della spesa per servizi (cd spending review) finalizzata a mantenere sotto controllo il ratio e a liberare risorse da destinare al supporto di campagne di promozione, marketing, comunicazione e branding.

Costo del personale

La voce costo del personale rappresenta uno dei principali aggregati del conto economico e da esso dipende fortemente anche il modello di servizio di cui l'azienda intende dotarsi.

Il fatturato in farmacia costituisce una variabile nella quale entrano in gioco in maniera determinante le ore di apertura e la presenza di organici quali-quantitativi adeguati; il ridimensionamento della funzione produttiva, in conseguenza delle scelte operate in termini di chiusura e talvolta la presenza di organici sotto dimensionati ha contribuito in maniera importante alla pesante riduzione di ricavi registrata durante i primi due mesi dell'anno.

L'applicazione pratica del deliberato ha posto l'azienda nella condizione di operare scelte di natura recessiva, finalizzate al rispetto di tali vincoli, ma che hanno di fatto compromesso la normale operatività, intesa come aperture continue durante gli orari diurni e deciso ridimensionamento degli orari di apertura in coincidenza dei giorni festivi.

Inoltre, nel corso del primo trimestre si è verificata anche una riduzione del servizio infermieristico, scaturita dalle dimissioni di n. 1 dei n. 3 infermieri in organico che a seguito del clima di incertezza e dei risultati economici preoccupanti l'azienda ha deciso in via transitoria di non sostituire.

Tale circostanza ha determinato un forte ridimensionamento del servizio presso la farmacia comunale 4 (polo commerciale coop di borgo rivo) e la necessita di una riorganizzazione complessiva del servizio anche presso gli altri punti vendita interessati.

In effetti, come più volte rammentato la farmacia dei servizi e la presenza degli infermieri costituisce elemento irrinunciabile e volano di sviluppo in grado di trainare anche la capacità attrattiva per la ricetta e la generazione di vendite libere.

Per quanto concerne l'andamento economico della voce "personale" si è assistito ad una riduzione del ratio Costo/fatturato, che transitoriamente passa dal 25,6% dell'esercizio 2018 ad un dato del 23,21%, che fotografa però un'azienda che nei primi due mesi dell'anno stava compromettendo la sua stessa esistenza sul mercato .

Tale andamento è da ricondursi ai seguenti fattori che si vanno a riepilogare:

- *Misure straordinarie e temporanee di contrazione costi del personale imposti dal Socio*
- *Pensionamento di n. 1 quadro aziendale nell'ultimo trimestre 2018,*
- *Licenziamento per giusta causa di n. 1 ausiliario fattorino nell'ultimo trimestre 2018*
- *Dimissioni n. 1 infermiere nel mese di marzo 2019*
- *Mancate proroghe al personale minimo necessario per affrontare la stagionalità e cominciare il piano ferie 2019 (misura imposta inizialmente e precauzionalmente dal Socio)*

Da notare che l'azienda - a seguito del successivo nulla osta del Socio che sostanzialmente annullava le misure straordinarie e recessive dei primi due mesi dell'anno al fine di assicurare il servizio notturno il ripristino dei normali livelli di apertura e la sopravvivenza dell'azienda stessa - ha dovuto ricorrere alla selezione del personale tramite agenzia di somministrazione lavoro. Tale circostanza determinerà a consuntivo dell'esercizio un onere aggiuntivo di oltre 45 mila euro per spese riconducibili a personale di farmacia.

La volontà del management di impostare un piano industriale basato su meccanismi di crescita porterà ad un maggior utilizzo del fattore lavoro, la cui incidenza si presuma in crescita meno che proporzionale rispetto alle traiettorie di aumento del fatturato, puntando ad un obiettivo di progressiva riduzione del ratio 2018 fino a raggiungere i migliori benchmark di mercato nel 2022.

- ***Petium contratto affitto Comune e relativo accantonamento transitorio***

Come per l'esercizio 2018, l'azienda, in attesa di definire i necessari titoli di godimento e completare il necessario percorso di riconoscimento delle migliorie operate, secondo quanto disposto dalle delibere del Socio, ha inteso accantonare per il primo trimestre, in attesa di agire, il corrispondente rateo incrementale del fondo Petium contratto uso immobili, a scopo precauzionale. Ciò è dettato dai principi contabili dell'O.I.C. e non comporta automatico accoglimento della richiesta avanzata dalla proprietà.

- ***Gestione finanziaria e cash flow***

La situazione finanziaria ereditata dal precedente esercizio, con i pesantissimi ritardi nell'approvazione del bilancio 2017 a causa delle difficoltà di funzionamento dell'assemblea dei soci, aveva determinato condizioni di tensione sia con i principali fornitori che con la banca di riferimento.

il free cash flow aziendale, all'inizio dell'anno di poco superiore alla soglia dei 100.000 euro e prevalentemente impiegato nella copertura delle posizioni scadute verso l'industria e canale

intermedio, ha fatto registrare nel corso del trimestre un evidente ripresa (stimata ad un valore del 20%) e conferma una rinnovata dinamicità gestionale, sostenuta anche da politiche di supporto al fatturato “contanti”

- *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.*
- *La posizione finanziaria netta aziendale, grazie al nuovo piano commerciale e finanziario ha iniziato un percorso di miglioramento vedendo iniziare a scendere l'utilizzo del fido bancario ed aumentare progressivamente la disponibilità liquida attiva;*
- *Il merito creditizio è migliorato, infatti l'azienda è riuscita a far riaprire i canali di accesso al credito, tanto da iniziare il percorso di delibera di nuove linee di credito, da parte di un altro istituto bancario.*

La stima dei proventi ed oneri finanziari è stata realizzata tenendo conto dell'effettiva stima spesa/ricavo trimestrale.

Stessa tecnica, cautelativa, è stata utilizzata per le voci ammortamenti e svalutazioni, ulteriori accantonamenti per rischi e oneri diversi di gestione.

Il totale del risultato ante imposte restituisce un severo - 69.000 euro circa, quale conseguenza delle enormi difficoltà dell'azienda nei primi 45 giorni dell'anno, del suo stato al 13 febbraio, e del basso impatto nel primo trimestre, visti i tempi ristrettissimi, delle misure urgenti correttive intraprese, che comunque miglioreranno proporzionalmente il risultato economico di fine anno come da preventivo 31.12.2019 approvato.

5.2 Outlook 2019 contenuto nel Piano industriale 2020-2022

Al fine di inquadrare gli obiettivi preliminari contenuti nel Piano industriale 2020-2022 approvato dal socio è fondamentale un richiamo a quanto contenuto nel paragrafo denominato “outlook 2019”.

*“.....Naturalmente questi sono solo i primi segnali di una situazione che permane difficile e a rischio recessivo. **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 e nei 3 anni del piano 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)“.....

Principali dati finanziari e gestionali in sintesi

L'azienda sta rispettando con serenità il piano di rientro con i principali fornitori grossisti da 1,6 mln di euro che terminerà a Marzo 2020.

E' stato azzerato il debito incagliato di circa 400.000 euro con i fornitori industriali fissato alla data dell'insediamento del nuovo Amministratore Unico.

Il cash flow è positivo e stabilizzato, ed il ricorso alla leva del debito bancario azzerata. Si è addirittura deciso di rinunciare a 500.000 euro su 1 milione di fidi bancari (inutilizzati), per ridurre ulteriormente le spese bancarie.

La cassa liquida aziendale a fine anno è di circa euro 500 mila (si ricorderà la partenza negativa di circa -400.000) in riduzione rispetto al dato di Giugno e Settembre; tale contrazione è da ricondursi principalmente all'effetto congiunto di due variabili:

- l'effetto della stagionalità sullo stock di magazzino, il cui incremento ha determinato un assorbimento solo temporaneo di risorse finanziarie nell'ordine di grandezza di euro 200.000*
- la decisione di aggredire fino ad esaurimento le posizioni incagliate con i fornitori, lato industria, funzionale anche al ripristino di una maggiore forza negoziale commerciale con essi.*

Proprio il magazzino che al 30 Novembre era di ben 1,45 milioni (dato più alto dell'anno e sostanzialmente allineato al dato gestionale 31 dicembre 2018) si è ridotto notevolmente nella fase finale dell'anno, in coincidenza di una frenata degli acquisti e una decisa accelerazione del fatturato; tale situazione ha liberato risorse finanziarie migliorando la PFN aziendale.

L'attuale livello, proprio per la sua natura di gestione del circolante si andrà a mantenere stabile anche nei primi mesi dell'esercizio successivo, consentendo un ulteriore miglioramento della redditività visto il ricorso agli acquisti/vendite nei confronti delle industrie, una delle leve da incentivare anche nel futuro.

La composizione del fatturato è già passata dal 65/35 (vendite da contanti/vendite da ricetta) a 68/32 in linea con il tendenziale del piano industriale, con benefici effetti sulla marginalità aziendale.

La variabile numero di clienti serviti, rappresenta un dato fondamentale per valutare lo stato di salute di un'azienda retail; anche la Farmacia infatti, nonostante la sua peculiarità legata in parte alla prescrizione medica, ricerca la sua redditività attraverso la conquista di quote di mercato.

In tale senso va interpretato il terribile inizio anno 2019 (gennaio e febbraio) durante il quale FarmaciaTerni fa registrare un drammatico calo di clienti pari a - 8,5% (8.800 clienti persi rispetto allo stesso periodo dell'esercizio amministrativo precedente).

Anche il mese di marzo 2019, nonostante le prime azioni correttive sul piano organizzativo, intese come ripristino degli orari di apertura, e la prima campagna promozionale molto aggressiva, mette a segno un ulteriore riduzione del numero di clienti - 2,24%, pari a -1.173 clienti serviti.

L'onda lunga, conseguente alla perdita di credibilità sul mercato di riferimento, prosegue fino al mese di aprile, durante il quale, pur attenuandosi il trend decrescente si chiude con dato pari a - 1,06% (-514 clienti)

Dal mese di giugno invece, cominciano a farsi sentire le azioni espansive poste in essere; il rinnovato rapporto con i fornitori, le attività promozionali, l'intensa ed efficace campagna di comunicazione nei punti vendita e nei canali social, consente all'azienda di invertire il trend e entrare in territorio positivo.

I mesi di settembre, ottobre e novembre, fanno registrare un incremento medio del numero di clienti superiore al 3% e un valore assoluto in incremento dei clienti serviti nel trimestre pari a + 4.530

Dati sintetici che raccontano di una ritrovata reputazione aziendale e di una significativa efficacia delle politiche aziendali di recuperare e incrementare le proprie quote di mercato, in particolare nel segmento a maggiore redditività.

La forte crescita percentuale del numero dei clienti è stata accompagnata da una crescita meno che proporzionale dei pezzi venduti; tale indicatore rafforza la convinzione, esplicitata più volte nel Piano industriale, di destinare risorse alla formazione del personale, in termini di miglioramento della capacità di rafforzare la capacità di consiglio al cliente e le tecniche di customer satisfaction.

In tal senso si sta operando.

5.3 Analisi del Conto Economico e dei principali aggregati - approccio gestionale

Andamento del Valore della Produzione

	2019	2108	delta assoluto	delta %
Ricavi Contanti	7.396.943	7.290.416	106.527	1,46%
ASL	3.101.466	3.220.905	-119.439	-3,71%
Vendite Socio	2.088	5.812	-3.724	-64,07%
Vendite Enti diversi	71.986	62.404	9.582	15,35%
D.P.C.	99.340	84.818	14.522	17,12%
Telecup	39.510	41.278	-1.768	-4,28%
Prestazione servizi	26.422	32.525	-6.103	-18,76%
Servizio Notturno	38.870	39.921	-1.051	-2,63%
Varie	244.235	39.711	204.524	515,03%
	11.020.860	10.817.790	203.070	1,88%

Il fatturato aziendale dell'esercizio 2019, al netto di eventi "non caratteristici", 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 si segnala una crescita della componente di ricavo legata ai rapporti con Enti diversi (+15,35%) e un deciso incremento della voce DPC – si tratta dei servizi di distribuzione e consegna dei farmaci che l'azienda svolge per conto della USL di riferimento.

Da segnalare in termini negativi, l'ulteriore contrazione delle vendite al Socio, già drammaticamente in calo nel corso del 2018 e che fanno registrare un ulteriore – 64%.

Andamento del fatturato per singolo punto vendita (escluse le contrattualizzazioni dirette della Direzione aziendale)

	2019	2018	delta assoluto	delta %
Comunale 1	2.488.457	2.432.456	56.001	2,30%
Comunale 2	822.463	734.677	87.786	11,95%
Comunale 3	207.119	198.645	8.474	4,27%
Comunale 4	1.791.006	1.902.167	-111.162	-5,84%
Comunale 5	426.063	487.007	-60.944	-12,51%
Comunale 6	2.018.697	1.983.910	34.787	1,75%
Falchi	434.572	464.436	-29.864	-6,43%
Ospedale 1	1.317.132	1.397.774	-80.642	-5,77%
Ospedale 2	946.681	838.803	107.877	12,86%
Parafarmacia	204.161	191.521	12.640	6,60%
	10.656.349	10.631.396	24.953	0,23%

Andamento del costo del venduto

	2019	2018	2017	2016
<i>Valore della produzione</i>	11.020.860	10.817.790	10.764.649	10.872.460
<i>Costo acquisto merce</i>	6.664.415	6.934.119	7.171.773	7.068.756
<i>Variazione rimanenze</i>	237.956	61.682	259.995	326.338
<i>Costo del venduto</i>	6.902.371	6.995.801	6.911.778	7.395.094
<i>Margine di contribuzione</i>	4.118.495	3.821.989	3.852.871	3.477.366
<i>Incidenza Costo del venduto</i>	64,04%	64,67%	64,21%	68,02%

L'azienda evidenzia, nel corso del 2019, malgrado la penalizzante fase iniziale, una decisa ripresa del volume d'affari e consegue un significativo aumento dell'aggregato "valore della produzione" che si attesta ad € 11.020.860.

Da segnalare come tale aumento si accompagni ad un miglioramento di uno dei più importanti indicatori di efficienza operativa; il costo del venduto.

Il trend di miglioramento, avviato nel corso dell'esercizio 2017, si è consolidato nel corso del 2019; il livello attuale, poco superiore al 64% mostra una maggiore propensione di trasformare in margine di contribuzione il volume d'affari generato dall'azienda e con essa una accresciuta capacità di coprire la struttura dei costi fissi di struttura e della gestione finanziaria.

Il livello attuale, consente all'azienda il raggiungimento con un anno di anticipo dell'obiettivo fissato nel Piano industriale per l'esercizio 2020 ed è conseguenza di una ritrovata capacità negoziale nel mercato degli approvvigionamenti, a cui ha contribuito l'impegno del management e la scelta strategica del Socio di ricapitalizzare l'azienda, restituendole la fiducia del mercato finanziario e dell'intero settore nel quale la società opera.

Andamento del magazzino

Con delibera n. 70 del 15-11-19 l'Amministratore Unico ha deliberato, prevista acquisizione di n. 3 offerte, l'affidamento del servizio di rilevazione delle scorte di farmacia.

La procedura di selezione, effettuata dalla commissione giudicatrice sulla base dell'offerta economicamente più vantaggiosa si è conclusa con l'affidamento dell'incarico a Easypharm s.r.l., la quale oltre ad avere offerto un servizio giudicato più elevato in base alle variabili considerate (margine di errore garantito), ha presentato la migliore offerta economica (0,5% sul valore inventariato prezzo pubblico).

La ditta EASYPHARM S.r.l. – Formello (RM), 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 31-12-2019 pari a euro 1.261.765 mila in riduzione rispetto al valore di fine esercizio 2018, facendo segnare un delta negativo delle rimanenze pari a euro 238 mila

	2019	2018	delta
COMUNALE 1	238.026	237.388	639
COMUNALE 2	139.794	164.576	-24.782
COMUNALE 3	27.152	28.627	-1.475
COMUNALE 4	178.787	266.944	-88.156
COMUNALE 5	63.850	85.892	-22.042
COMUNALE 6	176.864	208.857	-31.992
OSPEDALE 1	90.024	211.167	-121.143
OSPEDALE 2	181.047	101.025	80.022
FALCHI	97.351	97.974	-622
PARAFARMACIA	68.866	93.174	-24.307
DEPOSITO		4.092	-4.092
TOTALE	1.261.765	1.499.722	237.950

Aggregato Prestazioni di Servizi

SPENDING REVIEW

I costi sostenuti dall'azienda per prestazioni di Servizi fanno segnare una marcata riduzione passando da oltre euro 855 mila a euro 650 mila (- euro 205 mila pari a - 24%)

Questo dato richiede ulteriori approfondimenti, in quanto la sua articolazione interna è fortemente condizionata dal quasi azzeramento dell'onere di cui al canone previsto dal contratto di servizio a favore del Comune di Terni.

In effetti, tale imputazione passa da euro 318 mila circa dell'esercizio 2018 a euro 5 mila dell'anno 2019, contribuendo con oltre euro 313 mila alla drastica contrazione del dato dell'aggregato.

Da segnalare alcune voci che hanno condizionato la struttura dei costi dell'esercizio amministrativo 2019 e che per la loro natura si ritengono "non ordinari" e comunque strettamente legati all'operazione di risanamento e ricapitalizzazione della società avvenuta nel corso del 2019.

In particolare due gruppi di voci contabili:

- *Somministrazione lavoro euro 54 mila circa per compensi da corrispondere all'agenzia di lavoro interinale Randstad che si aggiudicò l'appalto di servizi per la fornitura di lavoro di n. 7 unità di farmacisti, precedentemente "non rinnovati" a causa delle indicazioni perentorie giunte dal Socio.*
- *Costi per spese legali e altri compensi professionali che fanno registrare un incremento di circa euro 49 mila che si prevedono in decisa contrazione nell'esercizio 2020.*

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.

Vanno infine segnalate alcune criticità derivanti da decisioni assunte dal socio 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 maggior carico di ferie nel bilancio 2019, cioè l'imputazione di un consistente costo accantonato come più oltre qui riferito;*
- 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.*

Il divieto e la revoca del divieto innovativa sul tipo di contratto rappresentano causa diretta dell'aumento di costi nel 2019 per lo stesso numero di persone rispetto al 2018 e la causa di perdita di fatturato nel 2019 a causa di riduzione di orari di apertura.

Appare del tutto evidente, inoltre, 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.

Con delibera n. 6 del 05-02-19 l'Organo amministrativo approva la seguente delibera "Affidamento del servizio di somministrazione lavoro per n. 7 farmacisti collaboratori. Procedura di gara e provvedimenti urgenti per la gestione delle farmacie. Decisioni"

*Con essa si decide di procedere alla indizione di una procedura negoziata, previa emissione di Avviso pubblico di manifestazione di interesse per la selezione di Agenzie per il lavoro interessate all'affidamento della somministrazione lavoro temporaneo di n. 7 farmacisti collaboratori per il periodo maggio-dicembre 2019 e di procedere, nelle more delle procedure all'affidamento diretto del servizio di somministrazione lavoro, **per il periodo dal 11/02/19 al 30/04/19** di n. 7 farmacisti collaboratori all'agenzia "RANDSTAD ITALIA S.P.A. Società Unipersonale" sede di Terni, al costo orario di euro **23,23 + IVA** per la parte imponibile, di cui al netto IVA.*

Va considerato, tuttavia, che la mancata realizzazione del piano ferie gennaio-aprile 2019 (per effetto delle decisioni assunte dal Comune a fine ottobre e a fine dicembre 2018) e il ritardo con cui sono pervenuti i nulla osta assunzionali del Comune per la copertura del piano delle ferie estive 2019, ha determinato la necessità di portare a bilancio finale circa 79 mila euro di ferie non godute.

Esodo incentivato

Il 31.12.2019 hanno lasciato il servizio un Quadro e una impiegata di primo livello che hanno accettato la proposta di esodo incentivato formulata dall'Amministratore, approvata dal Socio, e pubblicizzata secondo apposita procedura di comunicazione.

Fondi rischi

La politica di gestione del rischio 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 copertura di tali rischi e la necessità di incrementare le attuali 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 "aging" che ha suggerito l'adozione di misure cautelative per alcuni fatti amministrativi che vanno considerati ai fini della valutazione del rischio operativo.

Si sono risolte a favore dell'azienda le vertenze promosse da tre ex dipendenti. Una potenziale vertenza non sembra destare particolari preoccupazioni ed è classificabile come rischio remoto ai sensi dell'apposito O.I.C..

Rispetto alla sottoscrizione della lettera di intenti per affitto magazzino Comunale 1, allo stato attuale delle conoscenze e ad una loro prima quantificazione, lo stock di coperture sembra risultare congruo.

Petition 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.

Ha avuto luogo un fitto scambio di corrispondenza e valutazioni e sono in corso i necessari contatti per una soluzione.

Gestione finanziaria

L'organo amministrativo della Società ha impostato e realizzato azioni per un ritorno alla normalità nei rapporti finanziari.

Vi erano difficoltà precedenti al 2019 che si sono protratte e seriamente aggravate. Alcune banche non hanno mostrato collaborazione sin dal 2018 per il continuo rinvio di approvazione del bilancio del 2017, sia per dichiarazioni pubbliche inopportune a danno della Società, sia per la conoscenza della riduzione degli orari di apertura prodotti dalla riduzione di farmacisti e la conseguente riduzione degli incassi, ovviamente noti alle banche.

Con i fornitori maggiori sono stati concordati piani di rientro dilazionati che si sono tutti conclusi felicemente nel marzo 2020.

Il miglioramento degli incassi e del margine ha permesso di riacquistare una normalità nei rapporti con le banche. Sono gravati interessi passivi sul conto economico.

5.4 Elementi di Bilancio Sociale

Nel corso dell'esercizio amministrativo, la società si è contraddistinta per una serie di iniziative che hanno avuto il pregio di riaffermare e consolidare il suo ruolo, oltre che economico anche sociale.

La farmacia sociale supera il paradigma prettamente commerciale o dei servizi; in essa non c'è la prevalenza di un aspetto rispetto a un altro, bensì si tratta di un ambiente nuovo, estremamente dinamico, in cui è possibile trovare sintesi in un solo punto di qualità dove il ruolo del Professionista

sanitario e della consulenza/servizio rappresentano la variabile competitiva e di soddisfazione del cliente/paziente.

Si sta delineando una nuova figura, quella del cittadino-consum/attore, persona sempre più informata, grazie all'aumentato aspetto socio-culturale e consapevole dei suoi diritti. Un'altra considerazione non meno importante è che la farmacia è anche un'impresa. E un'impresa non raggiunge gli obiettivi che si è prefissata semplicemente conseguendo del profitto a breve termine: se vuole sopravvivere nel suo mercato di riferimento, essa si deve confrontare con il consenso e la fiducia del consumatore, che premia o sanziona un'azienda con le proprie scelte di frequentazione e di consumo.

La legge del 4 agosto 2006 n. 248 sulle liberalizzazioni, detta 'Decreto Bersani', ha permesso a esercizi diversi dalle farmacie di vendere farmaci di automedicazione (OTC, Over The Counter e SOP, Senza Obbligo di Prescrizione). Questo ha messo la farmacia in competizione con altri canali molto meglio organizzati da un punto di vista commerciale, in grado di gestire al meglio le politiche e gli strumenti che il marketing mette a disposizione. La farmacia è parte del sistema salute operante in Italia, che a sua volta è una parte del sistema sociale. Per poter ben operare all'interno della società complessa e iperspecializzata di oggi, la farmacia non può fare a meno di interpretare il suo ruolo all'interno di un ambiente in cui è interconnessa una serie di altri sistemi, che interagiscono tra di loro e sono indispensabili al funzionamento di tutta la società.

Tra le caratteristiche di questo modello di farmacia troviamo la professionalità, propria della farmacia tradizionale e del suo rapporto con un paziente, una buona organizzazione commerciale, che è la caratteristica della farmacia commerciale e del suo rapporto con un cliente, un'ampia gamma di servizi sia gratuiti sia a pagamento, che ritroviamo nella farmacia dei servizi e nel suo rapporto con un utente. In più, si tratta di un ambiente estremamente dinamico capace di adattarsi velocemente alle mutabili esigenze del cittadino.

Il Collegio sindacale e di revisione ha preannunciato che riferirà con apposito verbale al Socio anche sul valore delle iniziative di valore sociale che hanno integrato le azioni del Comune di Terni o hanno supplito.

5.5 Controllo di gestione, budgeting e previsioni

I sistemi di controllo di gestione ed in particolare la pianificazione economico-finanziario patrimoniale costituiscono da sempre uno strumento essenziale di cui il management aziendale deve necessariamente disporre, allo scopo di valutare ex ante la fattibilità della strategia aziendale e delle politiche gestionali, in un'ottica sia di breve che di medio periodo. La recente novità legislativa del Codice della Crisi d'Impresa e dell'Insolvenza (D. Lgs. 12 gennaio 2019, n. 14 attuativo della Legge 19 ottobre 2017, n. 155), valorizza ulteriormente il ruolo strategico del controllo di gestione e della pianificazione finanziaria nella governance d'impresa in qualità di strumenti in grado di prevenire in modo efficace ed "efficiente" (rispetto alla variabile tempo) situazioni e

circostanze potenzialmente in grado di creare condizioni di squilibrio finanziario e quindi di insolvenza.

Infatti, secondo le intenzioni del legislatore, è stato quello di rafforzare l'approccio preventivo alla problematica della crisi d'impresa, attraverso l'introduzione delle procedure di allerta finalizzate alla emersione precoce di probabili o potenziali condizioni di criticità gestionale. Questo, evidentemente, rappresenta un cambiamento di visione radicale, finalizzato a ridurre al minimo le soluzioni traumatiche ed a favorire il più possibile la tempestiva adozione delle azioni di recupero e, quindi, di ripristino delle condizioni di continuità della gestione aziendale.

Tale circostanza si accompagna anche alla caratteristica di Società pubblica "in house providing" per la quale il tema del "controllo analogo" rappresenta un ulteriore elemento che rafforza l'esigenza per la società di adottare gli strumenti adeguati.

In questo scenario, sono due gli elementi di particolare novità: 1) indicatori della crisi; 2) assetto organizzativo, amministrativo e contabile.

Come misuratori di performance, assumono un ruolo di rilevanza strategica gli indicatori della crisi (art. 13) in qualità di guide della segnalazione all'OCRI (Organismo di composizione della crisi d'impresa), in grado di evidenziare preventivamente il probabile verificarsi di una condizione di crisi da intercettare e risolvere tempestivamente per evitare che si trasformi in uno stato di insolvenza effettiva di difficile risanamento. Connesso al tema degli indicatori di allerta, è il disposto previsto dall'art. 3 del Codice, ripreso dall'art 2086 c.c., che sancisce il dovere dell'imprenditore di "istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa, anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa e della perdita della continuità aziendale, nonché di attivarsi senza indugio per l'adozione e l'attuazione di uno degli strumenti previsti dall'ordinamento per il superamento della crisi e il recupero della continuità aziendale". Tutto questo configura in modo chiaro l'assoluta necessità che le imprese si dotino di un efficace e completo sistema di pianificazione e controllo di gestione che permetta all'imprenditore di affrontare la gestione in modo strutturato e programmato e di intercettare efficacemente qualsiasi forma di anomalia gestionale e di porvi rimedio molto rapidamente.

Alla luce di quanto riportato la società ha intrapreso una serie di iniziative volte a migliorare le metodologie di controllo dell'attività commerciale in una logica gestionale e pur con le necessarie approssimazioni insite nella natura del sistema gestionale extracontabile adottato, tutte le informazioni di fatturato, acquisti, magazzino, sia a livello consolidato che per centro di costo e di profitto sono conosciute giorno per giorno.

L'analisi commerciale si rivela particolarmente raffinata e all'occorrenza estremamente profonda, consentendo l'estrazione e la lettura di dati che attengono al numero dei clienti, delle referenze e dei pezzi venduti, della redditività per categoria e altre informazioni che opportunamente lavorate vengono trasformate in conoscenza a supporto del processo decisionale della direzione aziendale.

Inoltre, si è avviato una complessiva revisione del modello di controllo di gestione alimentato da un Sistema Contabile integrato, dove i vari software utilizzati in azienda forniscano in maniera efficace e standardizzata le informazioni necessarie.

Questo processo di adeguamento, sospeso nel 2019 per ridurre i costi di esercizio, è stato deliberato nel 2020 e di seguito si riepilogano i principali obiettivi su cui si sta lavorando e che entreranno a regime solo nel corso del 2020.

- ✓ MODELLO STRUTTURA-PROCESSI
- ✓ SISTEMA CONTABILE INTEGRATO - CONTABILITA' GENERALE
- ✓ SISTEMA CONTABILE INTEGRATO - CONTABILITA' ANALITICA
- ✓ SISTEMA CONTABILE INTEGRATO - CONTABILITA' DEL PERSONALE
- ✓ SISTEMA CONTABILE INTEGRATO - CONTABILITA' DI MAGAZZINO
- ✓ SISTEMA CONTABILE INTEGRATO - DATI EXTRACONTABILI
- ✓ MODELLO DI REPORTING ECONOMICO
- ✓ IMPLEMENTAZIONE MODELLO DI REPORTING ECONOMICO
- ✓ MODELLO DI REPORTING FINANZIARIO
- ✓ IMPLEMENTAZIONE MODELLO DI REPORTING FINANZIARIO
- ✓ MODELLO DI BUDGETING ECONOMICO-FINANZIARIO
- ✓ IMPLEMENTAZIONE MODELLO DI BUDGETING ECONOMICO-FINANZIARIO
- ✓ MONITORAGGIO OBIETTIVI DEL BUDGET ECONOMICO-FINANZIARIO
- ✓ MODELLO DI PIANO INDUSTRIALE PLURIENNALE

5.6 Riorganizzazione punti vendita – Insegne e revamping di alcune sedi aziendali

Nel corso del mese di novembre, l'azienda, dopo le necessarie formalità di evidenza pubblica, ha portato a compimento due procedure di affidamento lavori, contenute nel Piano industriale 2020-2022 e che entreranno nella fase operativa fin dal mese di dicembre.

Si tratta in particolare di:

- rifacimento delle insegne per n. 8 farmacie
- riassetto estetico e funzionale di n. 5 farmacie.

Il rifacimento delle insegne, con spesa contenuta rispetto le previsioni del Piano Industriale e comunque posta in ammortamento, oltre a rappresentare un formidabile strumento di comunicazione diretta alla clientela, avrà il pregio per la prima volta di trasferire l'idea di una "catena" di distribuzione; in effetti, l'adozione di un format, uguale per tutte le sedi interessate, consentirà di superare le difficoltà di identificazione delle farmacie comunali, rafforzando le politiche di marchio e contribuendo a creare valore e redditività.

Il primo intervento ha riguardato il corso principale della città, ed è stato inaugurato nel mese di dicembre, auspicando che ai ritorni attesi si accompagni anche un elemento simbolico e di rilancio di un centro che soffre economicamente e dal punto di vista sociale.

L'intervento ha riguardato sia le insegne esterne che i lavori di rifacimento interno, particolarmente apprezzati dalla clientela di riferimento e dal Socio.

Sul fronte degli interventi di revamping, fondamentali per restituire un ruolo di attrattività commerciale e funzionali rispetto alle molteplici attività di servizio, siamo riusciti a contenere la spesa che, inoltre, trattandosi di investimenti con valenza pluriennale, saranno costi posti in ammortamento.

Gli interventi saranno molto mirati ed ispirati dalla volontà di recuperare un'immagine unitaria dell'azienda, porre maggiore attenzione alle logiche espositive, e consentire ai nostri clienti di essere accolti in un ambiente più vicino alle loro aspettative.

5.7 I servizi in farmacia

Progetto "PRODUCIAMO SALUTE" E "LA FARMACIA DEI SERVIZI"

Il progetto "Produciamo salute" muove i primi passi alla fine dell'esercizio amministrativo 2013 per poi vivere la fase di avvio nel corso dell'esercizio amministrativo 2014 e consolidarsi nell'anno 2015.

Gli elementi strategici in esso contenuti hanno rappresentato le guide attorno alle quali è avvenuto il riposizionamento del sistema Farmacia ed hanno consentito di attuare quella che viene sinteticamente definito come la "Farmacia dei Servizi".

Il progetto "Produciamo Salute" è quindi un nuovo modo di interpretare il ruolo economico e sociale dell'azienda, di interagire con i vari stakeholders che operano nell'ambito nel settore socio sanitario e con la cittadinanza genericamente intesa.

Nel corso degli anni l'azienda ha continuato a generare una serie di iniziative tendenti a coagulare il ruolo di istituzioni, comunità scientifica e migliori energie e risorse operanti nel territorio, al fine di accrescere il ruolo della Farmacia rispetto al tema della prevenzione e dell'ampliamento dei servizi erogati ai nostri clienti.

La costruzione del progetto ha coinvolto nel tempo i vari Organi amministrativi che si sono susseguiti, la Direzione aziendale e molte figure apicali, in un articolato processo di analisi, incontri, approfondimenti, tavoli di lavoro, trovando contabilmente la sua collocazione in bilancio tra i Costi Capitalizzati, evidenziandone la valenza pluriennale e rispondendo alla logica economica di un investimento, i cui effetti, in termini di decisioni operative (acquisti di macchinari, implementazioni addizionali di nuovi servizi, nuovi assetti organizzativi e logistici....), interventi e risultati attesi, scaturiranno effetti nel medio termine e la cui ricaduta in termini qualitativi e quantitativi sono stati e saranno apprezzabili nei vari esercizi presi in considerazione dal Piano Industriale approvato dal Socio.

Nelle precedenti relazioni circa l'andamento della gestione, abbiamo sinteticamente riportato i punti essenziali del progetto "Produciamo Salute", in particolare la sezione relativa alla "Farmacia dei Servizi", costituita da:

- una prima parte che riguarda i temi e le motivazioni che, da quasi un decennio, stanno alla base del dibattito, delle esperienze e, da ultimo, delle norme finalizzate a fondare le premesse per una riforma del servizio farmaceutico incentrata sul modello europeo della "farmacia dei servizi";

-una seconda parte contenente le "schede" sulle tipologie di servizi realizzabili dalla farmacia;

- una terza parte comprendente le norme sui servizi complementari di farmacia, a partire dal decreto legislativo 153/2009 per arrivare ai decreti ministeriali attuativi;

- La quarta parte che evidenzia i modelli in via di sperimentazione e i paradigmi sui quali

l'azienda intende fondare la propria idea di farmacia dei servizi.

Tale documento, oltre ad avere lo scopo di fornire una panoramica sufficientemente ampia ed aggiornata delle innovazioni implementabili e dei servizi immediatamente erogabili nelle farmacie aziendali, fornisce una valutazione dell'influenza che gli stessi possono avere sulla qualità complessiva del sistema dei servizi sociali e sanitari a livello locale.

Inoltre, è in linea con i contenuti della programmazione socio-sanitaria della Regione Umbria e con le valutazioni in sede aziendale, effettuate unitamente alla Direzione aziendale e ed al gruppo di lavoro, concernenti l'impatto sui costi e sui ricavi presunti che potrebbero derivare dalle innovazioni introdotte, tenuto conto anche dei diversi contesti socio-economici in cui operano le singole farmacie dell'Azienda e del quadro esigenziale in termini di servizi socio-sanitari già presenti nel singolo territorio.

In relazione agli elementi specifici che influiranno sui ricavi economici, infine, va tenuto conto non solo della diversa redditività economica che viene prodotta dai vari servizi (alcuni, come noto, non ne producono affatto), ma anche del ritorno di immagine e della rinnovata capacità di penetrare il mercato e di erodere quote di mercato alla concorrenza, in un contesto dove l'ampiezza e il valore del mercato di riferimento tende alla mera stabilità.

Nel corso del 2016 e 2017 la pesantissima riduzione del servizio infermieristico, scaturita dalle scelte aziendali, come conseguenza dei vincoli assunzionali posti a carico della società da parte della Proprietà, ha determinato la quasi totale interruzione del servizio presso la farmacia Ospedale 1 che non a caso ha fatto registrare uno dei maggiori tassi di decremento del volume d'affari.

Tale circostanza conferma come la farmacia dei servizi e la presenza degli infermieri in farmacia costituisca elemento irrinunciabile e volano di sviluppo in grado di trainare anche la capacità attrattiva per la ricetta e la generazione di vendite libere.

Il gruppo iniziale costituito da n. 4 unità infermieristiche, si è nel tempo ridotto a 2 per effetto di un turnover che non ha risparmiato anche l'anno 2019, durante il quale si è introdotta la terza figura che ha rassegnato le proprie dimissioni nei primi mesi del 2020.

Tale turnover, è bene precisarlo, non dipende dalla scarsa soddisfazione degli assunti, bensì dal clima di incertezza che ha caratterizzato la politica del Personale dell'azienda negli ultimi anni; difficoltà che hanno condotto di recente al definitivo annullamento del concorso per l'assunzione di infermieri a suo tempo bandito.

I punti salienti del progetto intrapreso sono:

- La Farmacia può ampliare il numero e la qualità dei servizi da erogare;
- La Farmacia è sempre più parte integrante del SSN;
- Il riposizionamento strategico del ruolo e delle funzioni svolte;
- I nuovi servizi sociosanitari affidati alle farmacie sono un'opportunità per il cittadino, una risorsa per il servizio sanitario e un traguardo per il farmacista;
- Le aspettative e i bisogni dei cittadini e del servizio sanitario, nonché gli aspetti assistenziali, organizzativi ed economici del nuovo modello "farmacia sociale".

Partendo da questi assunti il lavoro del gruppo di ricerca ha affrontato tutti gli aspetti insiti in questa innovazione:

- L'identificazione dei requisiti e delle competenze, oltre che gli oneri economici, che si richiedono alla farmacia per l'erogazione di queste prestazioni.
- Il confronto con le esperienze europee in questo settore, con particolare riferimento agli standard richiesti.

Di seguito si riporta l'ultima campagna di comunicazione dei servizi attualmente erogati in FarmaciaTerni Srl che la società si impegna a mantenere e che andrà ad ampliare:



INFERMIERE IN FARMACIA

FarmaciaTerni rilancia il servizio “**Infermiere in Farmacia**”, che mette a disposizione di tutti i cittadini un **infermiere professionista** per prestazioni di alta qualità a costi contenuti.

Misurazione pressione	GRATIS	
Holter dinamico (ECG 24/48 ore)	euro 60	
Holter pressorio	euro 50	
Glicemia, colesterolo, profilo lipidico a partire da	euro 3	
Iniezioni e medicazioni a partire da	euro 3	
		Telemedicina - ECG con refertazione entro 24h da parte di cardiologia specializzata
		euro 25
		Test intolleranze, celiachia, Helicobacter Pylori e altre problematiche diffuse a partire da
		euro 3

Per ulteriori informazioni su orari e costi chiedi alla tua Farmacia Comunale di fiducia.

Il servizio “**Infermiere in Farmacia**” è disponibile in **quattro farmacie**: **Comunale 1** / Porta S. Angelo , **Comunale 4** / Gabelletta, **Comunale 6** / Centro Cospea, **Ospedale 1** / Corso Tacito.

FarmaciaTerni si cura di te.

6. Analisi della Situazione economica, patrimoniale e finanziaria dal punto di vista civilistico

L’analisi della situazione della società, dell’andamento e del risultato della gestione è stata elaborata attraverso l’utilizzo di specifici indicatori finanziari e non finanziari secondo quanto previsto dall’art. 2428 del Codice Civile.

Indicatori finanziari

Con il termine “indicatori finanziari” si intendono gli indicatori estrapolabili dalla contabilità, ossia qualsiasi aggregato di informazioni sintetiche significative rappresentabile attraverso un margine, un indice, un quoziente, estrapolabile dalla contabilità e utile a rappresentare le condizioni di equilibrio patrimoniale, finanziario, monetario ed economico dell’impresa.

Vengono di seguito fornite informazioni sull’analisi della redditività e sull’analisi patrimoniale-finanziaria.

Analisi della redditività

La tabella che segue propone il Conto economico riclassificato secondo il criterio della pertinenza gestionale ed evidenzia alcuni margini e risultati intermedi di reddito.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO (valori in euro)		
	31.12.2019	31.12.2018
Ricavi delle vendite	10.777.531	10.778.120
Produzione interna	0	0
Altri ricavi e proventi	243.329	39.670
VALORE DELLA PRODUZIONE OPERATIVA	11.020.860	10.817.790
Costi esterni operativi	7.814.888	8.096.118
VALORE AGGIUNTO	3.205.972	2.721.672
Costi del personale	2.558.449	2.769.197
Oneri diversi di gestione tipici	132.115	105.332
COSTO DELLA PRODUZIONE OPERATIVA	10.505.452	10.970.647
MARGINE OPERATIVO LORDO (MOL o EBITDA)	515.408	-152.857
Ammortamenti e accantonamenti	132.587	306.631
RISULTATO OPERATIVO NETTO (MON o EBIT)	382.821	-459.488
Risultato dell'area finanziaria	-96.928	-73.481
RISULTATO CORRENTE	285.893	-532.969
Rettifiche di valore attività finanziarie	0	0
Componenti straordinari	0	0
RISULTATO LORDO	285.893	-532.969
Imposte sul reddito	-14.502	16.632
RISULTATO NETTO	300.395	-549.601

I ricavi dell'esercizio 2019 ammontano ad €/mgl 10.777 (€/mgl 10.778 nell'esercizio 2018), pertanto in linea con quelli dell'esercizio precedente e con il piano industriale 2019-2022.

I costi esterni operativi per acquisto di beni, servizi e godimento beni di terzi passano da €/mg 8.096 a €/mgl 7.814 rilevando un decremento di €/mgl 281 rispetto all'esercizio precedente. I principali fattori di variazione sono dovuti al minor costo del venduto di €/mgl 93, ai minori costi per servizi per €/mgl 205 e ai maggiori costi per godimento beni di terzi €/mgl 17.

Il costo del personale rileva un decremento di €/mgl. 210 riconducibile essenzialmente alla riduzione dell'organico medio utilizzato nell'esercizio, con recupero della produttività, portando l'incidenza sul fatturato dal 25,69% del 2018 al 23,74% del 2019.

Il margine operativo lordo (EBITDA), positivo per €/mgl 515 rileva un incremento di €/mgl 668 a seguito degli effetti principali dovuti all'aumento degli altri ricavi e proventi e alla riduzione dei costi esterni operativi e del costo del personale.

Gli ammortamenti e gli accantonamenti rilevano complessivamente un decremento di €/mgl 174 sostanzialmente per effetto dei minori accantonamenti dell'esercizio ai F.di svalutazione crediti e ai F.di rischi ed oneri.

Il risultato operativo netto registra un incremento di €/mgl 842 passando da meno €/mgl 459 a più €/mgl 382.

Alla determinazione del risultato finale contribuiscono, inoltre, il risultato dell'area finanziaria negativo per €/mgl 96 e le imposte sul reddito dell'esercizio positive per €/mgl 14, grazie all'effetto delle imposte anticipate accertate nell'esercizio.

Indici economici

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

Descrizione indice	31/12/2019	31/12/2018
ROE - (Return on Equity)	48,14 %	Perdita di esercizio
ROI - (Return on Investment)	59,56 %	n.d.
ROA – Return on Assets)	8,84 %	- 9,82 %
ROS - (Return on Sales)	3,55 %	- 4,26 %

Commento agli indici sopra riportati:

ROE - (Return on Equity)

L'indicatore di sintesi della redditività di un'impresa è il ROE ed è definito dal rapporto tra:

Risultato netto dell'esercizio
Mezzi propri

Rappresenta la remunerazione percentuale del capitale di pertinenza degli azionisti/soci (capitale proprio). E' un indicatore della redditività complessiva dell'impresa, risultante dall'insieme delle gestioni caratteristica, accessoria, finanziaria e tributaria.

ROI - (Return on Investment)

Il ROI (Return on Investment), è definito dal rapporto tra:

Margine operativo netto
Capitale operativo investito

Rappresenta l'indicatore della redditività della gestione operativa: misura la capacità dell'azienda di generare profitti nell'attività di trasformazione degli input in output.

ROA – (Return on Assets)

Il ROA indica la capacità dell'impresa di ottenere un flusso di reddito dallo svolgimento della propria attività. E' definito dal rapporto tra:

Margine operativo netto
Totale attivo

ROS - (Return on Sales)

Il ROS (Return on Sales), è definito dal rapporto tra:

Risultato operativo
Ricavi

E' l'indicatore più utilizzato per analizzare la gestione operativa dell'entità o del settore e rappresenta l'incidenza percentuale del margine operativo netto sui ricavi. In sostanza indica l'incidenza dei principali fattori produttivi (materiali, personale, ammortamenti, altri costi) sul fatturato.

Principali dati patrimoniali

ANALISI DELLA STRUTTURA PATRIMONIALE			
	31/12/2019	31/12/2018	Variazioni
	euro	euro	euro
A. ATTIVO FISSO	827.776	903.649	-75.873
Immobilizzazioni immateriali	296.889	332.234	-35.345
Immobilizzazioni materiali	527.872	568.400	-40.528
Immobilizzazioni finanziarie	0	0	0
Crediti e altre attività oltre 12 mesi	3.015	3.015	0
B. ATTIVO CORRENTE	3.504.722	3.773.301	-268.579
Rimanenze	1.261.766	1.499.722	-237.956
Liquidità differite	1.859.115	1.550.352	308.763
Liquidità immediate	373.350	717.590	-344.240
Ratei e risconti	10.491	5.637	4.854
CAPITALE INVESTITO (A+B)	4.332.498	4.676.950	-344.452
C. CAPITALE PROPRIO	624.055	-292.076	916.131
Capitale versato	323.659	323.659	0
Riserve e utili (perdite) a nuovo	1	-66.134	66.135
Utile (perdita) del periodo	300.395	-549.601	849.996
D. PASSIVITA' NON CORRENTI	880.011	898.065	-18.054
Fondi per rischi ed oneri	217.500	245.274	-27.774
Trattamento di fine rapporto	662.511	652.791	9.720
Debiti commerciali ed altre passività oltre 12 mesi			0
Debiti finanziari oltre 12 mesi			
E. PASSIVITA' CORRENTI	2.828.432	4.070.961	-1.242.529
Debiti verso banche	18.671	475.051	-456.380
Debiti verso fornitori	1.824.341	2.694.891	-870.550
Altri debiti	985.420	901.019	84.401
CAPITALE DI FINANZIAMENTO (C+D+E)	4.332.498	4.676.950	-344.452

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	31/12/2019	31/12/2018
Margine di struttura	-203.721	-1.195.725
Autocopertura del capitale fisso	0,75	0,32
Capitale circolante netto di medio e lungo periodo	676.290	-297.660
Indice di copertura del capitale fisso	1,82	0,67

Il Margine di struttura è un indicatore di correlazione che si calcola con la differenza tra:

Mezzi propri – Attivo fisso

L’Autocopertura del capitale fisso si calcola con il rapporto di correlazione tra:

Mezzi propri
Attivo fisso

Il Capitale circolante netto di medio e lungo periodo è un indicatore di correlazione che si calcola con la differenza tra:

(Mezzi propri + Passività consolidate) – Attivo fisso

L’Indice di copertura del capitale fisso si calcola con il rapporto di correlazione tra:

Mezzi propri + Passività consolidate
Attivo fisso

Con riferimento alla composizione delle fonti di finanziamento, gli indicatori utili sono i seguenti:

Descrizione indice	31/12/2019	31/12/2018
Quoziente di indebitamento complessivo	5,94	-17,01
Quoziente di indebitamento finanziario	0,03	-1,63

Il Quoziente di indebitamento complessivo si calcola con il rapporto di correlazione tra:

Passività consolidate + Passività correnti
Mezzi propri

Il Quoziente di indebitamento finanziario si calcola con il rapporto di correlazione tra:

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	31/12/2019	31/12/2018
Margine di disponibilità	676.289	-297.660
Quoziente di disponibilità	1,24	0,93
Margine di tesoreria	-595.968	-1.803.019
Quoziente di tesoreria	0,79	0,56

Il Margine di disponibilità è un indicatore di correlazione che si calcola con la differenza tra:

Attivo corrente – Passività correnti

Il Quoziente di disponibilità si calcola con il rapporto di correlazione tra:

Attivo corrente

Passività correnti

Il Margine di tesoreria è un indicatore di correlazione che si calcola con la differenza tra:

(Liquidità differite + Liquidità immediate) – Passività correnti

Il Quoziente di tesoreria si calcola con il rapporto di correlazione tra:

(Liquidità differite + Liquidità immediate)

Passività correnti

Posizione finanziaria netta

La posizione finanziaria netta al 31/12/2019 confrontata con quella dell'esercizio precedente è riepilogata di seguito.

POSIZIONE FINANZIARIA NETTA			
(Euro)			
	31.12.2019	31.12.2018	Variazioni
Depositi bancari	194.802	601.728	(406.926)
Denaro e valori in cassa	178.548	115.862	62.686
a Disponibilità liquide	373.350	717.590	(344.240)
b Altri crediti finanziari correnti	-		
Debiti bancari correnti	(18.671)	(475.051)	456.380
Parte corrente dell'indebitamento bancario m/l	-		
Altri debiti finanziari correnti			
c Indebitamento finanziario corrente	(18.671)	(475.051)	456.380
d= a+b+c Posizione finanziaria corrente	354.679	242.539	112.140
e Crediti finanziari non correnti	751.338	734.338	17.000
Debiti bancari non correnti	-	-	
Altri debiti non correnti	-	-	
f Indebitamento finanziario non corrente	-	-	
g=e+f Posizione finanziaria netta non corrente	751.338	734.338	17.000
h=d+g Posizione finanziaria netta	1.106.017	976.877	129.140

Rendiconto finanziario dei movimenti delle disponibilità liquide

Informazioni fondamentali per valutare la situazione finanziaria della società (comprese liquidità e solvibilità) sono fornite dal rendiconto finanziario.

In ottemperanza al disposto degli artt. 2423 e 2425-ter del codice civile, il bilancio d'esercizio comprende il rendiconto finanziario, nel quale sono presentate le variazioni, positive o negative, delle disponibilità liquide avvenute nel corso dell'esercizio corrente e dell'esercizio precedente. In particolare, fornisce informazioni su:

- disponibilità liquide prodotte e assorbite dalle attività operativa, d'investimento, di finanziamento;
- modalità di impiego e copertura delle disponibilità liquide;
- capacità della società di affrontare gli impegni finanziari a breve termine;
- capacità di autofinanziamento della società.

Informazioni sui principali rischi ed incertezze

In questa parte della presente relazione, in ottemperanza a quanto previsto dall'art. 2428 del

codice civile, il sottoscritto intende 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.

Rischi non finanziari

Per quanto riguarda i rischi e le incertezze generate dalla situazione epidemiologica che ha investito il nostro Paese, si rimanda a quanto riportato in Nota integrativa e nel successivo paragrafo relativo alla "Evoluzione prevedibile della gestione".

Rischi finanziari

Ai sensi dell'art. 2428 del codice civile, numero 6-bis, si attesta che nella scelta delle operazioni di finanziamento e di investimento la società ha adottato criteri di prudenza e di rischio limitato e che non sono state poste in essere operazioni di tipo speculativo.

La società, inoltre, non ha emesso strumenti finanziari e non ha fatto ricorso a strumenti finanziari derivati.

Rischio di credito

L'attuale amministratore, in continuità con il precedente 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

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.

Anche i piani di rientro con i fornitori definiti all'inizio del 2019 sono stati completamente onorati e chiusi alla fine del primo trimestre 2020.

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 2019 l'organico aziendale si è attestato su 57 unità, di cui 41 a tempo indeterminato, 16 a tempo determinato e 1 somministrato.

Composizione personale	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Totale
Uomini	1	1	5	7
Donne		7	43	50
Contratto a tempo indeterminato		7	34	41
Contratto a tempo determinato	1		15	15
Di cui (part-time)			5	5
Titolo di studio (Laurea)	1	7	35	43
Titolo di studio (Diploma)			14	14

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. E' in corso la nomina del rappresentante dei lavoratori per la sicurezza, le cui attribuzioni sono espressamente previste dal D.Lgs.81/2008, dopo apposito incontro tenuto con le segreterie provinciali dei sindacati competenti.

Evoluzione prevedibile della gestione.

L'emergenza sanitaria derivante dal COVID-19, emersa in Italia verso la fine del mese di febbraio 2020 e dichiarata pandemia mondiale l'11 marzo scorso dall'OMS, è certamente da collocarsi tra gli eventi "eccezionali" non prevedibili entro il 2019. Pertanto, tale evento, ai sensi dell'OIC 29 (§59), che con tutta evidenza è ascrivibile alla categoria delle peggiori calamità naturali mai prima d'ora vissute, si colloca tra i fatti successivi alla chiusura dell'esercizio che non devono essere recepiti nei valori del bilancio in commento, dei quali però è necessario dare opportuna informativa sia in questo documento che in Nota integrativa.

Come purtroppo evidente a tutti, nel corso dei primi mesi del 2020 l'economia italiana e quella mondiale hanno vissuto un perdurante e crescente rallentamento causato dai nefasti effetti del coronavirus che ha costretto gli organismi governativi a sospendere tutte quelle attività non ritenute indispensabili per fronteggiare la crescente pandemia.

Nello specifico, la nostra società, svolgendo l'attività di farmacia non rientra fra quelle sospese dai noti provvedimenti emanati dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri con effetto dall'11 marzo scorso.

Nonostante quanto sopra, la nostra Società, oggi più che mai, ha impiegato ogni risorsa umana,

economica e finanziaria per fronteggiare questo difficile momento.

Protocolli di sicurezza antiCOVID - 19

È altresì importante sottolineare che, al fine di poter proseguire le attività produttive, la Società ha adottato tutte le misure di sicurezza previste per il contrasto e il contenimento della diffusione del coronavirus in tutti gli ambienti di lavoro. L'obiettivo prioritario è stato quello di coniugare la prosecuzione delle attività produttive con la garanzia di ottenere condizioni di salubrità e sicurezza degli ambienti di lavoro e delle modalità lavorative prevedendo, al contempo, nuove procedure e regole di condotta condivise e rese più efficaci dal contributo di esperienza delle persone che lavorano nella nostra azienda, tenuto conto delle specificità della nostra realtà produttiva.

STRATEGIE DI PREVENZIONE

Coerentemente con il livello di rischio valutato, sono definite una serie di misure atte a prevenire e ridurre il rischio di contagio per i lavoratori.

Tali misure già adottate nella gestione della prima fase emergenziale sono allo stato consolidate e classificate in: Misure organizzative, Misure di prevenzione e protezione, Misure igieniche e di sanificazione degli ambienti.

Le misure organizzative attuate

- Gli spazi sono stati rimodulati compatibilmente con la struttura dei locali, nell'ottica del rispetto delle aree minime necessarie tra le persone, distanziando le postazioni operative, installando degli schermi in plexiglass in ogni postazione vendita lato cliente;
- Limitazione degli accessi alla farmacia fine di garantire il rispetto delle distanze di sicurezza;
- Divieto di accesso di fornitori esterni e rappresentanti; gli ordini sono gestiti telematicamente;
- Le attività di carico/scarico sono effettuate rispettando il previsto distanziamento, secondo modalità e tempistiche ben definite;
- Aumento dei ricambi d'aria nell'attività;

Misure di prevenzione e protezione

Sono state individuate misure di carattere generale e specifico privilegiando misure di prevenzione primaria, orientate a ridurre la condizione di rischio ed ostacolare l'insorgenza del contagio, tenendo conto delle condizioni strutturali e operative delle singole farmacie si è proceduta a:

- Installazione di cartellonistica informativa, atta a garantire le modalità di accesso dei clienti al locale, il distanziamento di quelli in attesa di entrata e servizio;
- Diffusione di materiale informativo di fonte istituzionale con affissione nei punti di accesso;
- Installazione di dispositivi contenenti disinfettanti liquidi per le mani per il personale e per i clienti;
- Installazione di schermo protettivo tra il farmacista ed il cliente, posizionamento di strisce di distanziamento sul pavimento;
- Prescrizione di utilizzo dei guanti mono uso durante lo svolgimento dell'attività lavorativa che comporti un potenziale contagio;
- Prescrizione di utilizzo dei dispositivi di protezione individuali, in aggiunta ai guanti monouso, per la protezione degli occhi e delle vie respiratorie quando non sia possibile garantire il rispetto della distanza di sicurezza;

Misure igieniche e di sanificazione degli ambienti

Il programma di pulizia dei locali è stato ampliato intensificando la frequenza di pulizia dei locali e delle suppellettili, con sanificazione mediante idonei battericidi (a base di cloro attivo o alcol etilico) delle attrezzature informatiche, delle superfici di contatto e maggior uso;

Informazione e formazione

La direzione mantiene costantemente attiva la comunicazione diretta con le farmacie, e mediante la rete di comunicazione interna sono costantemente distribuite e condivise le circolari e i documenti informativi delle principali fonti istituzionali, in modo da permettere a tutti i lavoratori di comprendere puntualmente ed esattamente le modalità del rischio, valorizzando la consapevolezza reciproca che, proprio per la sua tipologia, vede la prevenzione intrinseca nel distanziamento sociale, nei comportamenti e nelle misure di prevenzione anche individuali.

Sorveglianza sanitaria

In considerazione del ruolo cardine del medico competente nella tutela della salute e sicurezza dei lavoratori e della straordinaria condizione emergenziale, è fondamentale la sua collaborazione nella valutazione dei rischi ed alla effettuazione della sorveglianza sanitaria, soprattutto in merito alla identificazione dei soggetti suscettibili, ed al reinserimento lavorativo di soggetti con pregressa infezione da SARS-CoV-2, ed alla gestione di ogni condizione anomala rilevata anche mediante richiesta di visita da parte del lavoratore.

Campagna Tamponi USL Umbria2.

A seguito delle richieste, indirizzate dapprima al Direttore Generale dell'Ospedale di Terni e successivamente al competente Ufficio presso la USL Umbria2, si procederà a sottoporre a tampone l'intero organico aziendale a far data dal 15-06-20. Tale campagna verrà portata a termine nell'arco di due settimane al fine di regolare i flussi e non compromettere il servizio di apertura delle farmacie.

Contesto economico e finanziario

Con riferimento al contesto economico e finanziario, il perdurare dell'epidemia e la vigenza delle concomitanti misure di contrasto, rendono estremamente difficoltoso effettuare previsioni circa l'effettiva evoluzione del settore di attività in cui operiamo.

Rimando a Nota integrativa

Per ulteriori dettagli circa gli effetti patrimoniali, finanziari ed economici dei suddetti fatti si rimanda a quanto evidenziato in Nota integrativa.

Scadenza del mandato all'Amministratore Unico

Con l'approvazione del bilancio 2019 si realizza lo scopo previsto nell'incarico assegnatomi dal Sindaco di Terni, previsto nell'avviso pubblico emesso per poi procedere alla scelta e alla nomina; conseguentemente scade il mandato del sottoscritto.

E' competenza del Sindaco di Terni procedere alle incombenze conseguenti.

6.1.Conclusioni

Signori Soci,

Vi invito ad approvare il bilancio chiuso al 31 dicembre 2019, 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.

Per quanto riguarda la destinazione dell'utile di esercizio di euro 300.395, l'Amministratore unico ritiene di formulare una proposta basata sui seguenti due punti:

- accantonamento del 5 % alla riserva legale per un importo pari a euro 15.019,75;
- per quanto riguarda la differenza di euro 285.375,25, l'Assemblea voglia considerare le seguenti argomentazioni preliminari alla proposta.

Nel 2019 l'Assemblea approvò il bilancio del 2018 il quale realizzava l'azzeramento del capitale sociale - che era stato intaccato in precedente esercizio - e delle esigue riserve legali. Conseguentemente il Socio, nel 2019, ripianò le perdite del 2018 e di esercizio precedente al 2018 e sottoscrisse e versò per la ricostituzione del precedente capitale sociale; quindi al 31.12.2019 il capitale sociale iscritto in bilancio è di € 323.659,00.

Nel bilancio 2019 è anche iscritto l'importo di € 296.525,00 alla voce "Immobilizzazioni immateriali – Altre". Cosa voglia dire "Immobilizzazioni immateriali – Altre" è così spiegato a pag. 13 della Nota integrativa del bilancio 2019 :

""Costi per migliorie e spese incrementative su beni di terzi

I costi sostenuti per migliorie e spese incrementative su beni di terzi sono iscritti nella voce in commento in quanto non separabili dai beni stessi.

L'ammortamento è effettuato nel periodo minore tra quello di utilità futura delle spese sostenute e quello residuo della locazione, tenuto conto dell'eventuale periodo di rinnovo.

Relativamente alle spese per migliorie effettuate sugli immobili denominati Palazzo Falchi e Farmacia Falchi, si è adottato il criterio di ammortamento a quote costanti per un periodo non superiore a 30 anni, coerentemente con l'impostazione adottata nei precedenti esercizi e suffragato dalla perizia rilasciata dal perito nominato dal Tribunale di Terni in sede di trasformazione da Azienda speciale in Società a responsabilità limitata e da un precedente parere della società di revisione Arthur Andersen.

Le altre immobilizzazioni immateriali sono iscritte nell'attivo dello Stato patrimoniale per euro 296.525 sulla base del costo sostenuto.""

Il caso è specifico, sicuramente non ricorrente, ed è supportato non solo da una conosciuta delibera della Giunta municipale di circa venti anni fa ma anche da un parere consulenziale e da una perizia giurata. Il Socio ha sempre condiviso e approvato tempo per tempo l'allocazione di questa posta di bilancio.

Ciò spiega perché la allocazione sia nella voce "Altre".

E' doveroso entrare più nel merito e risalire a come la guida dei Principi contabili inquadri le immobilizzazioni immateriali e a ciò soccorre il principio contabile n. 24, "Immobilizzazioni immateriali" dell'Organismo Italiano di Contabilità, datato 29 dicembre 2017.

Questo principio contabile definisce all'interno della casistica di queste immobilizzazioni gli oneri pluriennali, i costi di impianto e di ampliamento, i costi di sviluppo e altro.

La particolare condizione giuridica e contabile dei beni in esame non ha una corrispondente fotografia nei principi contabili.

In generale ciò non è eccezionale, in quanto i principi contabili affermano criteri ma – di norma – consentono anche l'impiego di criteri diversi purché adeguatamente motivato.

Perfino il Codice civile, certamente più perentorio, consente l'uso contabile e bilancistico di criteri diversi, purché adeguatamente motivato. Il Codice civile e l'Organismo Italiano di Contabilità consentono perfino il cambio di uso di principi che possono avere anche conseguenze reddituali e fiscali, come, per esempio, il cambio di criterio di valutazione delle rimanenze di magazzino.

Orbene, tanto è qui ricordato per poter meglio seguire le disposizioni e comprenderne le applicazioni in senso giuridico e tecnico amministrativo.

Quando, invece, il legislatore ha voluto non lasciare autonomie interpretative e applicative ha emanato norme cogenti come sono quelle dell'art. 2426 del Codice civile che è titolato "Criteri di valutazione". Tra essi è il punto 5 dell'articolo che prescrive :

<<Fino a che l'ammortamento dei costi di impianto e ampliamento e di sviluppo non è completato possono essere distribuiti dividendi solo se residuano riserve disponibili sufficienti a coprire l'ammontare dei costi non ammortizzati;>>.

I costi di impianto e di ampliamento sono definiti al punto 6 del principio contabile 24. "I costi di impianto e di ampliamento sono i costi che si sostengono in modo non ricorrente in alcuni caratteristici momenti del ciclo di vita della società, quali la fase pre-operativa (cosiddetti costi di start-up) o quella di accrescimento della capacità operativa."

I costi di ristrutturazione della farmacia e del palazzo Falchi furono ordinati per l'accrescimento della capacità operativa della Società, con anche altri connessi benefici di recupero edilizio in favore della proprietà immobiliare comunale.

I costi di sviluppo – punto 7 – riguardano lo sviluppo che è definito così : "Lo sviluppo è l'applicazione dei risultati della ricerca di base o di altre conoscenze possedute o acquisite in un piano o in un progetto per la produzione di materiali, dispositivi, processi, sistemi o servizi, nuovi o sostanzialmente migliorati, prima dell'inizio della produzione commerciale o dell'utilizzazione."

Nel caso in esame non rientrano i risultati della ricerca di base. Siamo nell'ambito generico di altre conoscenze, certamente non scientifiche, e di necessità organizzative, operative, commerciali che vennero soddisfatte non prima dell'inizio ma durante l'attività commerciale della Afm.

Come si vede la letteralità delle disposizioni e dei principi non sempre corrisponde alle situazioni reali; è per questo che esiste il principio della residualità e cioè tutto ciò che non è esattamente uguale alle previsioni normative è considerato "Altre".

Risolta in questo modo da sempre l'allocazione contabile è d'interesse ricercare la connessione del punto 5 dell'art. 2426 del Codice civile col caso in esame.

E' appena stato constatato che esso ha riferimento alla definizione prima esposta dei costi di ampliamento, non ne ha diretti con la definizione di costi di sviluppo se non nell'interpretazione che il termine sviluppo sarebbe riferibile all'attività commerciale pur non provenendo da risultati di ricerca scientifica o di altre conoscenze tra le quali potrebbe non essere pacifico inserire le conoscenze di marketing.

Quindi necessita completare e concludere l'esame sulla applicabilità del punto 5 menzionato riferendosi ai principi che presiedono tutta l'attività aziendale, che sono al di sopra dei principi specifici relativi alle singole voci. Dei 22 "Principi contabili generali" se ne possono qui richiamare in modo sicuramente appropriato almeno quattro; quello della "Chiarezza", quello della "Prevalenza della sostanza sulla forma", quello della "Neutralità e imparzialità" e, infine, quello della "Prudenza".

Il principio della "Chiarezza" esige che le informazioni siano date dall'Amministratore in modo da essere comprese e così anche le classificazioni di bilancio. La chiarezza si connette al principio di Veridicità del bilancio e la spiegazione prima esposta sul contenuto della voce "Altre" e sui costi di impianto e ampliamento e sui costi di sviluppo vanno in tale direzione.

Il principio della "Prevalenza della sostanza sulla forma", pacifico anche nel caso in esame, conferma l'esistenza del rapporto tra proprietario e comodatario dei beni, ancorché il perfezionamento amministrativo di atto registrato sia carente dal momento della trasformazione della Afm in AsFM o dalla trasformazione da AsFM in S.r.l. Detta carenza (la forma) denota una incompletezza sanzionabile amministrativamente ma non mette in discussione il rapporto (la sostanza) per come è nato e mantenuto dall'origine, possedendo esso pedissequamente i requisiti sostanziali e letterali del comodato come definito dall'art. 1803 del Codice civile.

Il principio della "Neutralità e della imparzialità" merita di essere riportato per intero, senza necessità di commenti, perché è significativo ispiratore del bilancio e di questa parte finale della Relazione dell'Amministratore. "La redazione dei documenti contabili deve fondarsi su principi contabili indipendenti ed imparziali verso tutti i destinatari, senza servire o favorire gli interessi o le esigenze di particolari gruppi. La neutralità o imparzialità deve essere presente in tutto il procedimento formativo del sistema di bilancio, sia di programmazione e previsione, sia di gestione e di rendicontazione, soprattutto per quanto concerne gli elementi soggettivi. La presenza di elementi soggettivi di stima non è condizione per far venir meno l'imparzialità, la ragionevolezza e la verificabilità. Discernimento, ocularietà e giudizio sono alla base dei procedimenti e delle metodologie a cui la preparazione dei documenti contabili deve informarsi e richiedono come requisiti essenziali, la competenza e la correttezza tecnica, tenendo sempre in considerazione la corretta applicazione delle disposizioni contenute nella legislazione vigente."

Il principio di "Prudenza", infine, afferma tra l'altro "Il principio della prudenza rappresenta uno degli elementi fondamentali del processo delle valutazioni contabili del bilancio. Il suo mancato rispetto è pregiudizievole ad una rappresentazione veritiera e corretta delle scelte programmatiche e di gestione."

Quindi alla prescrizione del punto 5 dell'art. 2426 del Codice civile che non consente la distribuzione dell'utile nel caso indicato che corrisponde a quanto esprime il bilancio dell'anno 2019 si unisce anche l'imperativo di essere prudenti, cioè di non compiere atti pregiudizievoli per la gestione della Società che opera nel contesto delle difficoltà create alle vendite dalla pandemia del Covid-19 e che permane con un capitale sociale non adeguato al livello di rischio d'impresa per la struttura e l'articolazione che essa ha.

La proposta per € 285.375,25 è, dunque, l'accantonamento al Fondo di riserva volontario.

Terni, 22 maggio 2020.

L'Amministratore unico

Mauro Scarpellini