

Relazione dell'Organo Amministrativo ai sensi dell'art. 6 – comma 4 – del D. Lgs. n. 175/2016

FARMACIA COMUNALE DI SURBO S.R.L. AL 31/12/2019

1. PREMESSA

La società "Farmacia Comunale di Surbo Srl" è stata costituita in data 24 Giugno 2009, tra il Comune di Surbo, socio di maggioranza con il 51% del capitale sociale, ed il dott. Fernando Casciaro, farmacista, socio di minoranza con il 49%, per la gestione dell'Esercizio Farmaceutico. L'assetto societario come è noto ha subito dei cambiamenti per effetto dell'intervenuto recesso da parte del dott. Fernando Casciaro, dallo stesso comunicato in data 9 febbraio 2018 e delle procedure all'uopo attivate sia per il rimborso della quota di partecipazione sia per l'individuazione sul mercato di un soggetto interessato a subentrarvi.

All'esito della gara indetta con la pubblicazione del bando in data 24/8/2018 e della seduta di gara svoltasi il 3/10/2018, la quota di minoranza, pari al 49% del capitale sociale, veniva aggiudicata in via definitiva con Determina n. 401/Settore Servizi Amministrativi del 22/10/2018 alla società Stella Maris Srl, con sede in Galatone (Le) – via XX Settembre n. 99 - iscritta al Registro Imprese della Camera di Commercio di Lecce, Rea n. 331967, codice fiscale e partita iva 04967080757.

Con verbale dell'assemblea straordinaria dei soci tenutasi il 21/5/2019 per atto Notaio Di Pietro, i soci, preso atto dell'avvenuto recesso del socio privato dott. Fernando Casciaro, provvidero a liquidare le relative quote di capitale sociale, a ridurre il Capitale Sociale del corrispondente valore delle quote di capitale receduto e al contestuale aumento mediante offerta per la sottoscrizione del loro intero ammontare, con sovrapprezzo, alla società "Stella Maris Srl" aggiudicataria.

In data 30.10.2019, a seguito delle dimissioni del precedente amministratore, rag. Vincenzo Quarta, l'assemblea dei soci ha nominato in sua sostituzione il Dott. Oronzo Trio, il quale in data 20.12.2019, sciogliendo la riserva formulata il 27.11.2019, per effetto dell'intervenuto provvedimento autorizzativo da parte del Rettore dell'Università del Salento, è subentrato nella

carica con i relativi poteri.

La società è attualmente gestita dallo stesso Amministratore Unico, ed è sottoposta all'Organo di Controllo, con funzioni di revisione legale dei conti, rappresentato dal dott. Gabriele Minerva, nominato con Decreto Sindacale n. 2 del 10 aprile 2018. La presente relazione viene redatta in ossequio all'art. 6 del D. Lgs. n. 175/2016 che prevede che le società soggette al controllo pubblico adottino, con deliberazione assembleare, su proposta dell'organo di vertice societario, uno specifico programma di valutazione del rischio di crisi aziendale.

2. ANALISI DI MERCATO E DI SETTORE

Le farmacie – a livello nazionale – hanno subito nel corso degli ultimi anni un'intensificazione del livello concorrenziale dovuto al consistente incremento del numero degli esercizi attivi. L'apertura di circa 300 farmacie all'anno ha determinato una inevitabile e conseguenziale riduzione della redditività connessa al ridimensionamento del bacino d'utenza stimata, per l'ultimo triennio, in circa il 7%, in contro tendenza rispetto ai principali paesi europei.

In base ai dati di Federfarma il rapporto effettivo farmacie-abitanti è di circa una farmacia ogni 3.300 abitanti; nel recente passato se ne registrava una ogni 4.000 abitanti nei centri con più di 12.500 abitanti e una ogni 5.000 abitanti nei centri con meno di 12.500 abitanti. Ciò in conseguenza delle decisioni di molte Regioni di sfruttare la possibilità, prevista dalla legge, di aprire farmacie in zone disagiate e mal collegate, indipendentemente dal numero di abitanti.

Il fatturato medio delle farmacie è composto per circa il 60 per cento da farmaci con ricetta (di fascia A, cioè a carico del SSN, e di fascia C, cioè a carico del cittadino). Tale quota di fatturato negli ultimi anni è in calo, soprattutto a seguito dei tagli apportati alla spesa farmaceutica convenzionata e alla diffusione dei medicinali equivalenti, che hanno prezzi più bassi rispetto a quelli coperti da brevetto. Tale riduzione è stata in parte compensata dalla crescita della quota di fatturato derivante dalla vendita di medicinali senza obbligo di ricetta (SOP, per i quali non è permessa la pubblicità, e OTC, pubblicizzabili al pubblico) e soprattutto di altri prodotti come integratori alimentari e altri prodotti parafarmaceutici.

Le quote di spettanza di industrie farmaceutiche, grossisti e farmacie, sul prezzo dei medicinali a carico del SSN, sono fissate per legge (l. n. 662/96, modificata dalla legge n. 122/2010): all'industria spetta una quota pari al 66,65% del prezzo al netto IVA, al grossista del 3%, alla

farmacia una quota non inferiore al 30,35% sul prezzo del farmaco, sempre al netto IVA.

Per la farmacia si tratta di una quota lorda, in quanto l'importo di legge è ridotto dagli sconti di legge, articolati per fasce di prezzo, che le farmacie sono tenute a concedere obbligatoriamente al SSN, cui si aggiunge la trattenuta dell'1,82%, introdotta dalla legge n. 122/2010, aumentata, da luglio 2012, al 2,25%. Tali sconti fanno sì che, di fatto, il margine delle farmacie sia regressivo, diminuisca cioè percentualmente all'aumentare del prezzo del farmaco.

3. ORGANIZZAZIONE E OBIETTIVI

All'interno di un quadro nazionale così delineato, la Farmacia Comunale di Surbo nel 2019 ha affrontato un profondo processo di trasformazione dovuto alle vicende che hanno interessato l'assetto proprietario e che sono state descritte in premessa. Tale circostanza costituisce come è intuibile un motivo particolarmente importante nella interpretazione dei dati espressi dal bilancio d'esercizio.

Come si evince dal conto economico il fatturato ha registrato una leggera contrazione (- 1,5%) che appare del tutto fisiologica, se si considerano gli avvenimenti già citati che hanno inevitabilmente rallentato nel periodo transitorio la crescita aziendale. Tale calo, proprio perché intervenuto in un momento del tutto particolare e straordinario, costituisce nella sua scarsa entità, un segnale promettente per il futuro, nel senso che con il consolidamento dei nuovi assetti gestionali le vendite – e la redditività – potranno auspicabilmente e verosimilmente evolvere e aumentare, pur in un contesto in evoluzione ed all'interno di un ambiente concorrenziale particolarmente intenso, stante la presenza di altre tre farmacie sul territorio comunale.

Il nuovo percorso gestionale intrapreso con l'inserimento di due figure professionali, al fianco della dott.ssa Sara Simeone che già faceva parte dell'organico aziendale, risulta ben avviato e proteso al miglioramento delle performance aziendali.

La società ha una pianta organica composta da tre dipendenti nelle persone del Dott. Francesco Colazzo, direttore tecnico assunto con contratto di lavoro a tempo determinato in scadenza il prossimo 30 giugno 2020, della dott.ssa Carla Colazzo, anche lei assunta con contratto di lavoro a tempo determinato in scadenza il 30 giugno 2020, e della già citata dott.ssa Sara Simeone,

inquadrata con contratto di lavoro a tempo indeterminato.

La Mission della Farmacia Comunale di Surbo è quella di distinguersi in un mercato estremamente complesso, offrendo all'utente una pronta e soddisfacente risposta rispetto ai suoi variegati bisogni ed alle mutevoli richieste di consulenza ed assistenza proprie del farmacista. Tali obiettivi non potranno essere perseguiti senza una attenta, costante e rigorosa attenzione ai costi della gestione che rappresenta e rappresenterà sempre più nel futuro la *conditio sine qua non* per il conseguimento di una adeguata e soddisfacente redditività la quale poggia, e sempre più poggerà anche in futuro, sul controllo dei costi e sulla riduzione/eliminazione delle fonti di spreco ed inefficienza.

Per il conseguimento di tale obiettivo sarà indispensabile una collaborazione sinergica ed attiva che veda coinvolto l'organo amministrativo e la direzione in un dialogo costante e proficuo teso al miglioramento del Sistema di Gestione Aziendale che sappia integrare – con regole chiare e trasparenti - le performance sulla qualità dei servizi nelle scelte decisionali di livello strategico.

Corollari dei principi sinteticamente enunciati sono la promozione di continui interventi di sensibilizzazione, formazione ed informazione, la definizione (ed il rispetto) dei ruoli e delle responsabilità, nonché l'attribuzione di obiettivi personali o di settore unitamente alla previsione di un sistema incentivante e di verifiche periodiche per il monitoraggio dei processi, l'individuazione delle criticità e la loro pronta eliminazione.

4. VALUTAZIONE DEL RISCHIO AZIENDALE E ASPETTI ECONOMICO-FINANZIARI

Nella presente sezione è rappresentato il programma di valutazione del rischio di crisi aziendale. Tale valutazione è stata effettuata attraverso l'analisi di alcuni indici di bilancio, opportunamente costruiti in base al modello di business.

Attraverso l'analisi è possibile ottenere informazioni utili alla valutazione delle dinamiche gestionali della Società così come richiesto dall'art. 14 del D. Lgs. 175/2016, il quale prevede che, qualora affiorino, in questa sede, uno o molteplici indicatori di una potenziale crisi aziendale, l'organo di vertice della società a controllo pubblico adotti, senza nessun indugio, i provvedimenti che si rendono necessari per arrestare l'aggravamento della crisi, per

circoscriverne gli effetti ed eliminarne le cause, attraverso un idoneo piano di risanamento.

Atteso che l'andamento gestionale è un fenomeno dinamico, l'analisi di bilancio per indici è stata svolta con riferimento ai bilanci degli ultimi tre esercizi della Società, coprendo pertanto un intero triennio. Vengono di seguito esposti una serie di indicatori, considerati significativi per la Farmacia Comunale di Surbo Srl, al fine di monitorare l'andamento della società in relazione alle "soglie di allarme", ovvero a situazioni di superamento anomalo dei parametri fisiologici di normale andamento, tali da ingenerare un rischio di potenziale compromissione dell'equilibrio economico, patrimoniale e finanziario.

INDICI	2019	2018	2017
ROE (risultato netto/patrimonio netto)	19,16%	-2,32%	47,74%
ROD (Onerosità dei mezzi di terzi)	2,79%	2,23%	2,65%
Indice di elasticità degli Impieghi	0,96	0,51	0,78
Margine Operativo Commerciale	30,32%	29,05%	27%
Incidenza dei costi del personale sul fatturato	17,52%	19,10%	15,18%

Si è ritenuto che si realizzi il superamento di una "soglia di allarme", qualora si verifichi almeno una delle seguenti condizioni:

1. ROE, ovvero il ritorno economico dell'investimento effettuato dai soci dell'azienda, inferiore al 6%.
2. Costo del capitale di debito, Return on debt o ROD, superiore al 10%;
3. Indice di elasticità degli impieghi inferiore a 0,3;
4. Margine Operativo Commerciale inferiore al 10%;
5. Incidenza dei costi del personale sui ricavi di vendita superiore al 20%.

Come si evince dalla precedente tabella nessuno degli indicatori utilizzati presenta valori critici, ivi compresa la redditività del Patrimonio Netto (ROE), che dopo un valore negativo registrato nel corso del 2018 ha ritrovato slancio facendo registrare un valore prossimo al 20%.



Tutti gli indicatori dunque sono sintomatici di un buon "stato di salute" dell'organismo aziendale ed indicano una situazione patrimoniale, finanziaria ed economica sostanzialmente equilibrata. Infatti:

- a) gli oneri finanziari presentano un'incidenza percentuale molto bassa rispetto al capitale di terzi;
- b) il grado di elasticità degli impieghi è ad un valore molto vicino all'unità (vale a dire il valore massimo raggiungibile);
- c) Il margine commerciale ha il valore più alto dell'ultimo triennio;
- d) L'incidenza del costo del personale sul fatturato si è ridotto di quasi due punti percentuali rispetto all'anno precedente.

Pertanto si può affermare che l'azienda, allo stato attuale, non corre evidenti rischi di crisi aziendale, sebbene occorra sempre monitorare la marginalità delle vendite e il peso dei costi in particolare, per il peso complessivo che presentano rispetto al totale, quelli del personale.

6. VALUTAZIONE DELL'OPPORTUNITÀ' DI INTEGRARE GLI STRUMENTI DI GOVERNO SOCIETARIO (art. 6, cc. 3, 4 e 5 del D. Lgs. 175/2016)

In merito alla valutazione riguardante l'opportunità di integrare gli strumenti di governo societario, si è giunti alle conclusioni sinteticamente rappresentate nella tabella che segue:

Oggetto della valutazione	Risultato della valutazione
Introduzione di regolamenti interni volti a garantire la conformità dell'attività della società alle norme di tutela della concorrenza, comprese quelle in materia di concorrenza sleale, nonché alle norme di tutela della proprietà industriale o intellettuale.	Si ritiene l'integrazione non necessaria, date le dimensioni dell'azienda, la struttura organizzativa e l'attività svolta.
Istituzione di un ufficio di controllo interno strutturato secondo criteri di adeguatezza rispetto alla dimensione e alla complessità dell'impresa, che collabora con l'organo di controllo statutario, riscontrando tempestivamente le richieste da questo provenienti, e trasmette periodicamente all'organo di controllo statutario relazioni sulla regolarità e l'efficienza della gestione.	Si ritiene l'integrazione non necessaria, date le dimensioni dell'azienda, la struttura organizzativa e l'attività svolta.
Codici di condotta propri, o adesione a codici di condotta collettivi aventi a oggetto la disciplina dei comportamenti imprenditoriali nei confronti di consumatori, utenti, dipendenti e collaboratori, nonché altri portatori di legittimi interessi coinvolti nell'attività della società;	La società ha adottato il Modello di Organizzazione e Gestione ex D. Lgs. 231/2001.
Programmi di responsabilità sociale d'impresa, in conformità alle raccomandazioni della Commissione dell'Unione europea.	Si ritiene l'integrazione non necessaria, date le dimensioni dell'azienda, la struttura organizzativa e l'attività svolta.

7. PROSPETTIVE PER IL FUTURO

Dalle considerazioni sviluppate nelle parti che precedono, con particolare riferimento agli indicatori economico-finanziari ed alle modifiche intervenute nell'ambito della struttura organizzativa e della *governance* aziendale, si ritiene che l'attività della società possa evolvere in futuro sviluppandosi su solide basi organizzative, finanziarie ed economiche.

L'innesto delle figure professionali, nelle persone dei dottori Francesco e Carla Colazzo, con l'apporto di nuovi stimoli e l'adozione di nuove "concezioni" nella gestione della farmacia, si ritiene possano dare, come già è avvenuto in parte nel 2019, un significativo contributo e nuovo impulso alla crescita, in particolare sul piano delle vendite.

La "sfida" più impegnativa resta comunque l'innalzamento della redditività. La marginalità sulle vendite come si è visto è andata – a livello di sistema - progressivamente contraendosi nel corso degli ultimi anni, pertanto le strade obbligate per riuscire a conseguire utili soddisfacenti ed adeguatamente remunerativi restano, da un lato l'incremento delle vendite dei prodotti con maggiore marginalità, dall'altro il controllo rigoroso, sistematico e continuo dei costi.

Sarà necessario a tal fine un dialogo costante tra l'organo amministrativo e la direzione tecnica, poiché dall'armonico intrecciarsi di idee, informazioni e prospettive potranno nascere contributi innovativi volti a incrementare la quota di mercato e la capacità di attrazione della clientela, sia quella già fidelizzata, in prevalenza orbitante nel rione di Giorgilorio, sia quella della città di Surbo.

Appare vieppiù determinante operare un metodico controllo delle giacenze di magazzino. A tal fine si considera essenziale minimizzare il numero dei prodotti in farmacia temperando questa esigenza con quella, altrettanto importante, di fornire tempestivamente quanto viene richiesto al banco dai clienti.

La sostituzione del software gestionale avvenuta nel corso del 2019 potrà sicuramente aiutare in tal senso perché, oltre ad ottimizzare i tempi di vendita al banco e fornire così un servizio di maggior valore all'utente, permetterà un più efficace controllo del magazzino e degli acquisti.

Surbo, 10 aprile 2020

L'AMMINISTRATORE UNICO

(Dott. Oronzo Trio)

