

## RELAZIONE DI STIMA

a supporto del bando pubblico per la concessione  
del servizio di gestione della  
Farmacia Comunale di Bovezzo (BS)



Milano, 25 Agosto 2023



## 1. PREMESSA

Ci è stato conferito l'incarico di fornire la stima del possibile valore di concessione della "Farmacia comunale" afferente al Comune di Bovezzo (BS) in vista della concessione della medesima a favore di soggetti terzi previo esperimento di procedura ad evidenza pubblica.

Il presente documento illustra, inoltre, il Piano Economico Finanziario previsionale alla base del bando per la concessione in gestione della farmacia stessa.

La titolarità della suddetta farmacia è in capo al Comune e, alla data odierna, è amministrata dalla Società Patrimonio Bovezzo S.r.l., il cui socio unico è il Comune di Bovezzo, avente sede in Via Vittorio Veneto n.28 – 25073 Bovezzo (BS), numero R.E.A. BS 487105 e la Partita Iva n. 02889710980.

A partire dall'anno 2011, la Patrimonio Bovezzo S.r.l. gestisce l'attività della farmacia comunale. Oltre a questo business, la Società gestisce anche il parco fotovoltaico e alcuni immobili di proprietà comunale, tra cui quelli destinati ad ambulatori medici (presidio territoriale ATS di zona).

## 2. FINALITÀ ED OGGETTO DELLA PRESENTE VALUTAZIONE

Lo scopo della presente relazione è quello di determinare **l'intorno del valore del canone di concessione e l'articolazione delle sue componenti, al fine della fissazione della base d'asta da inserire nel bando pubblico** e, soprattutto, per dotare gli organi politico – amministrativi chiamati a valutare nel merito l'operazione in oggetto di una preventiva valutazione.

Il Piano Economico Finanziario presentato nel documento ha lo scopo di stimare se, alle condizioni stabilite dal bando, la concessione sia sostenibile per il Soggetto gestore. L'ipotesi sviluppata prevede la stima di un canone di concessione sostenibile per dell'azienda e di un canone (ipotetico) di locazione dell'immobile nei quali verrà svolta l'attività di farmacia. È altresì tenuta in considerazione la rivalutazione di ricavi e costi tenendo conto dei trend storici di settore degli ultimi anni e una valutazione del contesto prospettico del



mercato in ottica prudentziale, partendo dal contesto attuale fortemente caratterizzato dal ruolo che le farmacie hanno avuto durante la pandemia Covid-19.

L'attività che la Farmacia Comunale continuerà, chiaramente, ad essere caratterizzata in modo sostanziale dalla commercializzazione di:

- Prodotti vendibili dietro prescrizione medica (vendibili esclusivamente dalle farmacie);
- Prodotti vendibili senza prescrizione medica (vendibili anche dalle parafarmacie e da altri esercizi commerciali), tra i quali sono ricompresi sia i farmaci da banco sia i prodotti diversi (es. prodotti per l'igiene personale, cosmetici, dietetici, per l'infanzia)
- Erogazione di Servizi: telemedicina, CUP, prestazioni di professionisti terzi abilitati (entro i limiti prescritti dalle normative), ecc.

### **3. DOCUMENTAZIONE UTILIZZATA NELLA VALUTAZIONE**

Per lo svolgimento del proprio incarico, TradeLab si è avvalsa sia della documentazione messa a disposizione dall'Amministrazione Comunale, dalla Patrimonio Bovezzo S.r.l. e dai suoi consulenti, sia del proprio *know-how* e dell'esperienza acquisita in recenti operazioni simili nel settore di riferimento, avvalorati da studi sul contesto svolti *ad hoc* sulla specifica realtà oggetto di valutazione.

### **4. NATURA ED OGGETTO DELL'INCARICO**

Per i motivi suesposti, la sottoscritta società TradeLab S.r.l., con sede in via Marco d'Aviano 2 – 20131 Milano (MI), Codice Fiscale e Partita Iva n. 12708570150, ha ricevuto dall'Amministrazione Comunale del Comune di Bovezzo l'incarico di effettuare una perizia di stima del valore di Concessione



della Farmacia Comunale di Bovezzo e della contestuale cessione di ramo di azienda farmacia.

La presente perizia ha come scopo quello di determinare il **valore economico** della Concessione per la farmacia in oggetto stante il fatto che, al termine della procedura di gara prevista, oltre all'affidamento della concessione, verrà effettuata la cessione del ramo di azienda farmacia comprendente eventuali *asset* della stessa quali, a titolo di esempio non esaustivo, rimanenze, mobili, arredamenti, secondo la stima che verrà effettuata in contraddittorio con l'aggiudicatario. Il trasferimento della gestione avverrà al netto di debiti e crediti commerciali, fermo restando il trasferimento dei debiti nei confronti dei dipendenti, che si assumono a carico del Concessionario.

La scrivente ritiene necessario precisare di aver eseguito la valutazione dopo aver compiuto i rilievi del caso, assunte le informazioni ritenute opportune e dopo aver ricevuto i dati contabili e le informazioni del gestionale della farmacia utilizzato negli anni dal 2020 al 2022.

Si precisa che la perizia è stata redatta sul presupposto della completezza dei dati ricevuti dalla Patrimonio Bovezzo S.r.l. e dagli altri Soggetti intervenuti, della cui consistenza e veridicità sono essi stessi responsabili.

Per quanto riguarda i dati contabili, occorre segnalare che la Farmacia Comunale fino al 2023 compreso non ha avuto una contabilità separata da quella delle altre gestioni in capo alla Società Patrimonio Bovezzo S.r.l, e quindi gli stessi sono stati estrapolati, ove possibile, dalla contabilità finanziaria della Società.

Sono state organizzate una serie di riunioni al fine di approfondire gli aspetti peculiari delle procedure amministrative e di controllo, nonché le linee di indirizzo dettate dall'Amministrazione. Sotto questi aspetti, la presente perizia, oltre agli aspetti sopra citati, ha potuto tenere conto sia dei dati economici relativi all'anno 2022 della farmacia in oggetto, sia di confronti molto interessanti con altre valorizzazioni di farmacie localizzate in vari ambiti territoriali del nostro Paese alla data di Luglio 2023, alcune delle quali gestite con il supporto diretto della scrivente.

## 5. LA FARMACIA COMUNALE DI BOVEZZO

La Farmacia Comunale di Bovezzo si trova in Via Vittorio Veneto n. 17a, presso uno stabile di proprietà della Patrimonio Bovezzo S.r.l. con buona potenzialità di attrattiva sito vicino al Municipio, ai principali poli sanitari (ambulatori e ATS), agli istituti scolastici e, pertanto, in una posizione centrale della città.

Di fronte alla farmacia vi è un parcheggio ampio dove è quasi sempre agevole trovare posto. Esternamente si trovano ampie vetrine, ben allestite, che attirano l'attenzione e invitano alla sosta.

L'orario di apertura al pubblico della farmacia, alla data odierna, è dal lunedì al venerdì dalle ore 08:00 alle 12:30 e dalle 15:30 alle 19:00; il sabato dalle ore 08:00 alle 12:30. È sottoposta ai turni notturni obbligatori richiesti dall'ATS competente per il territorio.

Alla data del 31 Luglio 2023 il personale è composto da:

- 1 Farmacista e Direttore (Livello 1S cod. liv 10) – 40 Ore settimanali
- 1 Farmacista (Livello 1 cod. liv 7) – 40 Ore settimanali

Alla data del 15 Agosto 2023 la Patrimonio Bovezzo S.r.l. è attivamente in cerca di un terzo collaboratore farmacista da inserire in organico, anche con contratto a tempo determinato.

L'attività viene svolta in locali che hanno una superficie di mq 330,25, caratterizzati da una buona area di vendita a cui si aggiungono i locali del magazzino, dei servizi e per le altre attività amministrative.

Le attrezzature sono funzionali all'attuale attività svolta: si evidenzia che il mobilio e le altre attrezzature sono state oggetto di investimento contestualmente alla costruzione avvenuta nel 2011 e allo stato attuale sono in buono stato di conservazione e non appaiono usurate.

Sul territorio del Comune è presente n.1 altra farmacia di proprietà privata e non è in previsione l'apertura di un'ulteriore Farmacia Comunale.

## 6. CENNI STORICI, GEOGRAFICI E SUL CONTESTO COMPETITIVO

La società Patrimonio Bovezzo S.r.l. ha come unico socio il Comune di Bovezzo che, dal 2011, le ha affidato la gestione della Farmacia Comunale di cui è titolare.

Il Comune di Bovezzo annovera 7.356 residenti (dati ISTAT 31/12/2021). Come precedentemente accennato, sul territorio del Comune è operativa un'altra farmacia privata, sita in via dei Prati n.14. Alla data odierna non risultano presenti e operative sul territorio del Comune parafarmacie. La figura seguente illustra il contesto competitivo nel Comune:



Attualmente nel comune di Bovezzo sono presenti e attive **2 farmacie**:

- Farmacia Comunale Bovezzo S.r.l. (Via Vittorio Veneto, 17/a)
- Farmacia De Michelis di Contenti M. & C. S.a.s. (Via dei Prati, 14)

Sul territorio comunale sono localizzate alcune polarità che possono fungere da supporto alle vendite delle farmacie, soprattutto studi medici e pediatrici e di altri professionisti della salute.



## 7. ORGANIZZAZIONE DELL'IMPRESA

La direzione della farmacia è affidata ad un Direttore (dipendente della Patrimonio Bovezzo S.r.l.) che organizza le attività, i compiti e le mansioni all'interno dell'Azienda ricorrendo, quando necessario, ad altre figure professionali di liberi professionisti.

Dalle estrapolazioni contabili analizzate, si presentano gli schemi di conto economico degli esercizi considerati, evidenziati fino all' EBITDA.

Preliminarmente si osserva l'andamento, negli ultimi 3 esercizi, dei componenti positivi e negativi di reddito della farmacia, così come attualmente gestita.

	€			%		
Ricavi e Costi	2020 (€)	2021 (€)	2022 (€)	2020 (%)	2021 (%)	2022 (%)
<b>Vendite nette Iva</b>	<b>€ 1.179.287</b>	<b>€ 1.132.402</b>	<b>€ 1.254.780</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>
Costo del venduto	€ 804.470	€ 761.771	800.642	68,2%	67,3%	63,8%
<b>Margine Lordo</b>	<b>€ 374.817</b>	<b>€ 370.631</b>	<b>€ 454.138</b>	<b>31,8%</b>	<b>32,7%</b>	<b>36,2%</b>
Altri Ricavi	€ 3.303	€ 4.879	€ 5.987	0,3%	0,4%	0,5%
<b>Margine Netto</b>	<b>€ 378.119</b>	<b>€ 375.510</b>	<b>€ 460.125</b>	<b>32,1%</b>	<b>33,2%</b>	<b>36,7%</b>
Costo del Lavoro	€ 147.646	€ 147.269	€ 149.873	12,5%	13,0%	11,9%
Altri Costi Operativi	€ 173.342	€ 147.931	€ 163.226	14,7%	13,1%	13,0%
<b>Risultato Operativo prima di ammortamenti e accantonamenti - Cash Flow Lordo (EBITDA)</b>	<b>€ 57.132</b>	<b>€ 80.310</b>	<b>€ 147.026</b>	<b>4,8%</b>	<b>7,1%</b>	<b>11,7%</b>

Assumendo che i dati ricevuti siano esenti da errori significativi, le valutazioni preliminari sull'Azienda hanno accertato quanto segue:

- a) Dal 2020, il fatturato della farmacia pari a 1.179.287 euro (al netto dell'IVA) ha avuto una contrazione nel 2021 (1.132.402 euro) per tornare a crescere, nel 2022, fino ad un valore di 1.254.780 euro, circa il 6,5% in più dei ricavi prodotti nel 2020; questi risultati, dimostrano la proattività della farmacia nel cogliere le opportunità derivanti dalla vendita di prodotti e soprattutto Servizi legati alla pandemia Covid-19, a conferma del ruolo della socio-sanitario che la farmacia ha avuto nel corso degli ultimi anni.

Nel 2020, in particolare, le motivazioni alla base della contrazione riscontrata sono da ricondursi principalmente al diffondersi della pandemia da Covid-19 che ha imposto anche alla Farmacia Comunale di Bovezzo di convivere sia con i vincoli strutturali (ingressi contingentati, barriere fisiche, distanziamenti, ...) sia con un mutamento dei consumi degli acquirenti, più orientati verso il farmaco etico e ai DPI (mascherine, igienizzanti, ...) a discapito di prodotti a più alta marginalità (integratori, cosmetici, ...).



- b) La farmacia ha saputo tuttavia cogliere le opportunità derivanti dall'erogazione dei Servizi inerenti al Covid (oltre 30.000 euro di fatturato solo nel 2022) anche da un punto di vista di redditività, dal momento che anche questi hanno contribuito all'aumento del primo margine (Margine Lordo), decisamente migliore degli ultimi anni. In ogni caso, in una situazione esente da peculiarità come quelle verificatesi a causa dei servizi Covid-19 (primi fra tutti i tamponi), il primo margine medio (dati di bilancio) della farmacia media si assesta, in una gestione ottimale, al di sopra del 30%.
- c) Il numero medio di addetti nella farmacia italiana è di circa 4,6 addetti, di cui 3,7 farmacisti (fonte Federfarma e varie), con un peso sul fatturato che oscilla nell'intorno del 12%-14%, comprendendo in questo numero anche la retribuzione del Direttore o del Titolare per l'attività lavorativa svolta (e non per il rischio imprenditoriale assunto, per il quale è opportuno considerare l'utile di esercizio). Nel caso della Farmacia Comunale di Bovezzo, nonostante il dato sia in linea con la media italiana nelle ultime annualità analizzate, si sono verificate assenze significative tra il personale dipendente che hanno costretto la Società a sostenere maggiori oneri economici ed organizzativi per la gestione delle sostituzioni.
- d) Gli altri costi operativi appaiono più alti rispetto alla media di settore, che si assesta intorno al 9-11% del fatturato.

In particolare, la scrivente ha analizzato nel dettaglio il risultato dell'anno 2022 mettendolo a confronto con l'andamento del mercato del canale farmacia (dati di mercato: NewLine Ricerche di mercato) e specificando i ricavi generati dalla farmacia per l'attività di esecuzione di tamponi antigenici:



	Fatturato 2022	Fatturato vs Farmacia italiana (1,30 Mio€)	Non Commerciale	Commerciale
	Euro	%	%	%
Farmacia Comunale Bovezzo	€ 1.342.671	+3,3%	60,5%	39,5%

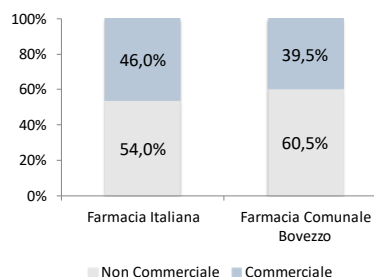
Nel 2022 la Farmacia Comunale di Bovezzo ha un fatturato paragonabile rispetto alla media delle farmacie italiane.

Nota: dati di vendita IVA inclusa; fonte gestionale della farmacia.

#### I servizi Covid erogati in farmacia nel 2022

##### Tamponi antigenici

- Fatturato: **31.229 €** (2,3% sul volume d'affari)
- Prestazioni eseguite: **2.299**



Nel 2022 la Farmacia Comunale di Bovezzo ha una quota di Commerciale più bassa rispetto alla media delle farmacie italiane.

La farmacia Comunale di Bovezzo registra un volume d'affari in linea con la media delle farmacie italiane, il cui dato di *sell-out* (IVA compresa) si assesta intorno ad 1,3 Milioni di euro.

Tuttavia, ciò che emerge evidente da un primo confronto con l'andamento del mercato è l'attuale ripartizione del fatturato, ancora legata quota maggioritaria al comparto Non commerciale. Da questo aspetto si ricava l'impressione che la *mission* della farmacia sia stata incentrata in maniera rilevante verso un impegno e un dovere nei confronti dei cittadini e non solo come una priorità e un'opportunità commerciale.

Quest'ottica, comprensibile da un punto di vista pubblicistico laddove non si desidera necessariamente realizzare risultati significativamente superiori a quelli che pareggiano i costi di esercizio, è ovviamente diversa rispetto ad una logica imprenditoriale privata. Già solo a partire da questa considerazione, emergono importanti potenzialità e margini di sviluppo insiti nella realtà in sé, sul fronte Commerciale, che possono essere colte da una gestione privata.

Ciò è soprattutto vero nel caso di cambi di gestione riguardanti farmacie comunali dove spesso il potenziale acquirente privato ha aspettative, passione e capacità specifiche di gestione, derivanti da esperienze pregresse, studi compiuti, tradizione familiare, altre farmacie in possesso, che gli consentono di impostare l'attività nel modo più proficuo e di poter contare su risultati soddisfacenti.

## 8. CONCESSIONE E AMBITI DI ATTENZIONE

Con riferimento alle operazioni di valutazione di attività commerciali affidate in concessione, si pone a carico degli stimatori il problema della determinazione del valore di suddetto canone, da porre a base d'asta, che garantisca al contempo di realizzare entrate soddisfacenti per l'Ente e sia sostenibile per il Soggetto Concessionario.

Si ribadisce che l'ipotesi sviluppata prevede la stima di un canone di concessione sostenibile per dell'azienda e di un canone (ipotetico) di locazione dell'immobile.

È altresì tenuta in considerazione la rivalutazione di ricavi e costi tenendo conto dei trend storici di settore degli ultimi anni e una valutazione del contesto prospettico del mercato in ottica prudentiale. A tal proposito, i risultati attualmente raggiunti dalla farmacia comunale sono messi in relazione ad un fatturato potenziale territoriale: tali valutazioni sono propedeutiche per una elaborazione, prudentiale e accurata, del Piano Economico Finanziario dei primi 5 anni di concessione.

Sarà quindi necessario tenere conto di questi fattori, nei limiti della normale efficienza attesa e dell'applicazione di principi di prudenza, ipotizzando una dinamica reddituale prospettica realistica e adeguata ad una gestione non pubblicitaria ma imprenditoriale privata.

Occorre inoltre esprimere un'altra importante premessa, che riguarda il destino del personale che sarà impiegato in farmacia alla data dell'affidamento in concessione della gestione.

Non soffermandosi sulla giurisprudenza inerente al tema in oggetto, si ritiene corretto prevedere che in caso di concessione del servizio siano trasferiti tutti dipendenti al libro paga del concessionario, anche se non è noto se quest'ultimo, per gli eventuali suoi dipendenti, applichi lo stesso contratto di lavoro. In ogni caso, si ritiene corretto asserire che i dipendenti della farmacia comunale conservano il loro posto di lavoro, senza soluzione di continuità e non vengono liquidati. L'importo del TFR e di eventuali retribuzioni differite o non corrisposte alla data della firma del contratto, devono essere riconosciute al concessionario, in riduzione delle somme dovute.

## 9. POTENZIALITÀ ECONOMICA DELLA NUOVA FARMACIA COMUNALE DI BOVEZZO

Il fatturato potenziale della Farmacia Comunale di Bovezzo è stato stimato attraverso **l'analisi del bacino competitivo e l'utilizzo del modello previsivo S.E.M.**

Il **bacino competitivo** di una farmacia, come per qualunque altra tipologia di punto vendita, rappresenta l'area da cui si stima che venga generata la gran parte (il 90% circa) del fatturato complessivo dell'attività di vendita. L'area di attrazione è definita dall'applicazione del modello statistico-gravitazionale che determina come primo output l'estensione del territorio su cui il punto vendita può esercitare una capacità di attrazione della popolazione residente, considerando i player alternativi presenti.

La determinazione del perimetro del bacino competitivo è stata effettuata attraverso il modello **S.E.M. - "Site Evaluation Model"**, esclusivo e proprietario di Tradelab, che permette di stimare il fatturato potenziale di un punto vendita (esistente o in fase di progettazione) sulla base di elementi territoriali, competitivi e di posizionamento. Il riferimento è rappresentato dai modelli di tipo gravitazionale che stimano la probabilità di utilizzo di un determinato punto di offerta da parte dei consumatori localizzati in un determinato punto dello spazio in funzione di:

- capacità attrattiva del singolo punto di offerta;
- distanza tra il singolo punto di offerta e il potenziale utilizzatore.

Il modello S.E.M. ipotizza che la quota di consumo che una cella di censimento porta in un punto vendita sia proporzionale a una funzione degli effetti attrattori contrastati dalla distanza. Il modello alloca le quote ai punti vendita proporzionalmente alla seguente funzione:

$$f(S, X, d) = \frac{S_i * X_i}{d_{ij}^{\lambda(S)}}$$

Dove:

- $S_i$  è la tipologia di punto vendita  $i$ -esimo,  $X_i$  sono caratteristiche attrattive del punto di vendita  $i$ -esimo,  $d_{ij}$  è la distanza fra il punto vendita  $i$  e la cella  $j$  e  $\lambda(S)$  è un coefficiente di modifica delle distanze.
- $\lambda(S)$  è una funzione non lineare che lega distanza e la tipologia di punto vendita.
- $X_i$  rappresenta un insieme di coefficienti che influenzano la capacità attrattiva del punto vendita, coefficienti riconducibili ai parametri di frequenza di visita e soddisfazione.

**Il modello stima il fatturato potenziale a regime** ovvero una volta che il punto vendita abbia superato la fase fisiologica di assestamento del cambio di gestione e raggiunto un adeguato livello di notorietà (alle condizioni competitive misurate nel momento in cui è realizzato lo studio sulla base dei database disponibili) e non considera gli interventi dell'operatore sulle diverse leve di *retailing mix*, quali, ad esempio, le modifiche dei prezzi dei prodotti e dei servizi, le politiche comunicazionali, le campagne promozionali *above o below the line*, gli interventi sulla profondità e l'ampiezza dell'assortimento, la qualità dell'assistenza alla vendita, gli interventi su *layout e display*.

Date le finalità e le modalità di costruzione, **il bacino di domanda non ha nulla a che fare con la pianta organica della farmacia**. Per ogni bacino sono evidenziati i dati relativi alla domanda profilata, all'offerta presente e concorrente e i poli di attrazione. Nel dettaglio:

- per la domanda si evidenziano la popolazione residente (abitanti, famiglie, numero di componenti, peso degli stranieri regolari e indicatore di reddito rispetto alla media nazionale) e i consumi di medicinali (farmaci da prescrizione) e di prodotti commerciali (farmaci da banco e parafarmaci);
- per la concorrenza si evidenzia il numero dei competitor per tipologia di punti vendita, concorrenti per tutta o parte dell'offerta della farmacia;
- in merito ai poli di attrazione sono stati considerati gli studi medici presenti nel bacino.



La figura seguente mostra il bacino di attrazione della Farmacia Comunale Bovezzo, che nel caso specifico, coincide con l'intero territorio comunale.



Di seguito è rappresentata la tabella riassuntiva dei dati della Domanda nel bacino della Farmacia Comunale:

Popolazione

Sesso

Classi di età

Consumi

Residenti

7.356

Famiglie

3.275

N° medio Componenti fam.

2,25

Index Reddito\*

121,4

Uomo

48,3%

Donna

51,7%

Fino a 14 anni

11,3%

Dai 15 - 29 anni

15,0%

Dai 30 - 44 anni

16,2%

Dai 45 - 54 anni

14,8%

Dai 55 - 64 anni

16,1%

Oltre i 65 anni

26,7%

Medicinali (etico)

€ 1.471.937

Commerciale

€ 1.320.351


Totale mercato

€ 2.792.288

Comune di Bovezzo

I concorrenti analizzati all'interno del bacino della nuova Farmacia Comunale sono invece rappresentati nelle tabelle seguenti:

	COMUNE
 Farmacie	1
 Parafarmacie	-
 Iper/Supermercati	2
 Corner Farma in GDO	-
 Erboristerie	-
 Profumerie	-
 Sanitarie/Ortopedie	-
 Drugstore	-

Ragione Sociale	Indirizzo	Comune	Tipologia
Farmacia de Michelis	Via dei Prati 14	Bovezzo	
Conad	Via dei Prati 33	Bovezzo	GDO
D-Più Discount	Via Verdi 60	Bovezzo	GDO

In base alla conformazione del territorio e della presenza di importanti poli sanitari nelle vicinanze della farmacia, nella valutazione del potenziale della Farmacia Comunale sono stati considerati due elementi come plus generatori di un vantaggio competitivo importante:

- la raccolta dei flussi derivanti dal Polo Sanitario e di servizi presente in quest'area (attività di medicina generale e di altri servizi collegati, presenza dell'ATS, ...);
- l'erogazione dei Servizi in farmacia, continuità con quanto già effettuato dalla farmacia fino all'ultimo esercizio.

Ultimo aspetto dell'analisi, tenendo conto anche di queste considerazioni, consiste nella valutazione di un parametro utile a stimare **l'Indice di pressione competitiva** che grava sulla farmacia in esame. Questo indice **misura il livello di concorrenza a cui è sottoposto il punto vendita** in funzione della reale presenza di competitor e in relazione anche all'entità della domanda:

Numero di concorrenti del bacino pesati per il differente livello  
concorrenziale nei confronti della farmacia

Popolazione residente + Flussi extra residenziali

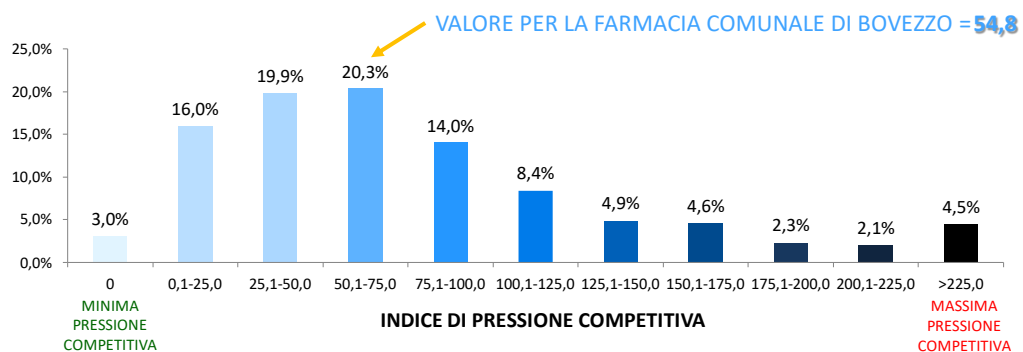


L'indice è utile come confronto con le altre farmacie (in particolare viene fornita la media e la distribuzione di frequenza di circa 800 farmacie lombarde prese a campione) o con la stessa come evoluzione nel tempo.

**Più elevato è l'indice, più alta è la pressione competitiva a cui la Farmacia è sottoposta.**

Indice di pressione competitivo medio e distribuzione di frequenza di un campione di circa 800 farmacie lombarde

VALORE MEDIO CAMPIONE 800 FARMACIE LOMBARDE = 87,3



**La pressione competitiva prevista per la farmacia rientra in una delle fasce più frequenti del canale.** Questo significa che la farmacia nasce in un contesto competitivo abbastanza standard che garantisce un buon rapporto tra offerta presente e bacino di utenza e non è sottoposta ad elevati stress di natura competitiva derivanti dal contesto in cui opera.

### **Il potenziale di mercato**

Il **potenziale di mercato** rappresenta la potenzialità delle vendite (fatturato compreso IVA) della farmacia dato il proprio bacino competitivo, ossia considerando i consumi della domanda potenziale, l'incidenza competitiva della concorrenza presente (farmacie e player di altri canali per i mercati contendibili) e i flussi extra residenziali generati dai poli di attrazione presenti sul territorio.

Esso è presentato distinto in due componenti: la quota **Non commerciale** include il farmaco Etico (fascia A + fascia C) e tutti i consumi derivanti da una





prescrizione, che vendono la farmacia come unico canale di approvvigionamento; la quota **Commerciale**, invece, include tutte le categorie e i consumi per i quali la farmacia è in competizione con tutti gli altri canali.

La condotta gestionale del punto vendita, intesa come livello di servizio offerto e utilizzo delle leve del *retailing mix* (assortimento, *in store marketing*, *pricing* e promozioni, personale, servizi offerti) e le caratteristiche strutturali del punto vendita condizionano i risultati di fatturato del punto vendita, che potranno essere più o meno vicini al potenziale di mercato.

Pertanto, **a seconda del modello di gestione della farmacia, il potenziale di mercato determinato dal territorio può essere sfruttato in toto** (o anche superato generando più vendite rispetto a una situazione «standard») **oppure può evidenziare gap colmabili attraverso interventi di natura strategica** (rimodulazione dell'assortimento, ridefinizione delle politiche di prezzo, miglioramento nella presentazione a scaffale dei prodotti, ...).

Anche le caratteristiche strutturali del punto vendita sono un fattore che può influenzare i risultati generabili dalla farmacia.

A tal proposito, i locali e la localizzazione attuale della farmacia, in Via Vittorio Veneto n. 17a, rappresentano un importante plus per la farmacia comunale in quanto caratterizzati da una zona vendita idonea a gestire in maniera adeguata i comparti del commerciale, con spazio a sufficienza per l'implementazione dei servizi, nel rispetto di valutazioni coerenti con un potenziale di mercato verosimilmente raggiungibile che tenga conto del contesto territoriale e della capacità imprenditoriale del Concessionario.

Nello scenario in cui opera la Farmacia Comunale di Bovezzo (a prescindere dalle caratteristiche Soggetto gestore) si è calcolato che **il fatturato potenziale a regime ammonta a € 1.473.694.**

Di seguito il dettaglio della previsione della quota di Non Commerciale e Commerciale generabile dall'attività.



Farmacia Comunale Bovezzo	Totale	Non Commerciale	Commerciale
Vendite Potenziali	€ 1.473.694	€ 845.007	€ 628.687
Nota: il potenziale di mercato e le vendite sono valori che comprendono l'IVA	100,0%	57,3%	42,7%

Il potenziale territoriale della Farmacia Comunale, rappresentato in una situazione definibile "a regime" (raggiungibile al terzo anno ovvero al 36esimo mese dal cambio di gestione), tiene inevitabilmente conto:

- **del mantenimento dell'attuale ubicazione;**
- **della capacità di sfruttare la viabilità e i poli di attrazione** nella attuale ubicazione, debitamente pesati per i comportamenti di acquisto di questa categoria di consumatori;
- **della capacità di mantenere la quota di consumi dalle celle censuarie condivise con l'altra farmacia**, grazie anche all'effetto positivo delle attività e dei servizi svolti durante la pandemia (ad es. tamponi);
- del contesto territoriale (domanda e offerta);
- dei poli di attrazione e dei competitor nelle vicinanze;
- del parcheggio a disposizione che rappresenta un punto di forza in termini di servizio alla clientela;
- della superficie di vendita.



Pertanto, rapportando il volume d'affari raggiunto dalla farmacia nell'ultimo anno analizzato (IVA compresa) con il fatturato potenziale, emerge quanto segue:

Farmacia Comunale Bovezzo	Totale	Non Commerciale	Commerciale
Vendite attuali	€ 1.342.671	€ 812.582	€ 530.089
Vendite potenziali	€ 1.473.694	€ 845.007	€ 628.687
Gap in euro	- € 131.023	- € 32.425	- € 98.598
Gap in % sul fatturato attuale	-9,8%	-4,0%	-18,6%

Nota: il potenziale di mercato e le vendite comprendono l'IVA; vendite attuali raccolte dal gestionale della farmacia.

La Farmacia Comunale di Bovezzo attualmente registra delle performance in termini di vendite più basse rispetto a quanto il territorio consentirebbe in funzione della sua natura. Il *gap* di fatturato, scisso nelle sue due componenti, permette di giungere ad alcune conclusioni:

- l'attuale dislocazione e la vicinanza ai poli di attrazione sanitari permettono alla farmacia di intercettare quasi tutti i consumi del comparto «Non Commerciale»; la lieve erosione degli stessi è da imputare presumibilmente alla dematerializzazione della ricetta, che rende meno correlati la vicinanza del polo sanitario (medico, ATS,...) ai consumi nella farmacia più vicina.
- il *gap* di potenziale maggiore, su cui si intravedono importanti margini di miglioramento che il Concessionario può cogliere, è sulla quota di mercato «Commerciale». La futura gestione erediterà gli effetti dell'attività svolta nel periodo Covid che, sebbene limitata a un momento storico preciso, ha influito positivamente sul percepito della cittadinanza ed è, in definitiva, un valore aggiunto del punto vendita. L'implementazione dei Servizi, elemento di differenziazione sempre più rilevante (anche per il futuro) tra farmacie, le sinergie con il polo sanitario vicino (ambulatori, studi medici, ...) e un corretto utilizzo delle leve di retailing mix (assortimento, promozioni, in store marketing, comunicazione) sono gli strumenti che permetteranno verosimilmente di colmare e superare il *gap* evidenziato, erodendo consumi ai principali concorrenti.



- l'aumento del traffico dovuto al «Commerciale», di conseguenza, comporterà risultati migliori anche sulla quota del «Non Commerciale».

### *Il Piano Economico Finanziario nei primi 5 anni di attività*

Secondo la prassi e l'esperienza in ambito retail, il raggiungimento del fatturato potenziale di un punto vendita stimato sul territorio avviene dopo un certo periodo dal cambio di gestione, che solitamente si concretizza nell'arco di 2/3 anni di attività. Per questo specifico caso, essendo la farmacia operativa da più di tre anni, è preferibile essere prudentiali ipotizzando che si **colmi il gap rispetto al potenziale territoriale entro al 3° anno di Concessione (ovvero al trentaseiesimo mese).**

Partendo dal fatturato potenziale stimato e applicando i parametri medi delle farmacie italiane, con alcune considerazioni particolari legate al caso specifico della realtà di Bovezzo, è possibile costruire un Conto Economico previsionale, fondamentale sia per **stimare i valori economici** realizzabili dal Comune nel corso degli anni, sia per **definire i parametri del bando di concessione** per l'esternalizzazione della gestione.

Oltre a questo aspetto, occorre prendere in considerazione la leva di valore rappresentata dal passaggio da una gestione impostata con criteri pubblicitari ad una gestione privata imprenditoriale orientata alla massimizzazione del profitto.

Per essere concreti e allo stesso tempo prudenti, **il Conto Economico previsivo viene stimato per i primi 5 anni di attività**, considerando successivamente la necessità di una classica revisione progressiva collegata ai dati consuntivati. Per valutare le principali voci di conto economico della Farmacia Comunale sono stati presi in considerazione:

- **il fatturato e il dimensionamento dell'azienda attuale;**



- **il fatturato complessivo** della Farmacia derivante dal potenziale di mercato (vendite potenziali al netto dell'IVA);
- **il margine di contribuzione medio realizzabile da una farmacia** con una ripartizione simile tra farmaci da prescrizione e prodotti commerciali;
- **il peso medio % delle principali voci di costo delle farmacie** considerando una gestione standard;
- **il mantenimento dell'organico attuale della farmacia:** in ogni caso, il Concessionario prenderà in carico i dipendenti della farmacia e ne sopporterà i relativi oneri;
- **la stima degli ammortamenti** a carico del Concessionario.

**Le ipotesi si fermano al Risultato Operativo (EBIT), ossia alla sintesi del core business delle farmacie.**

All'interno del costo del lavoro è considerata anche la remunerazione (stimata) di un Direttore per la Farmacia (indipendentemente che sia il Direttore attuale, il Soggetto concessionario o una figura incaricata da una Società concessionaria), mentre nei costi operativi, oltre a quelli fisiologici tipici delle farmacie e all'affitto deve essere aggiunto anche il canone di concessione (qui non ancora considerato), che sarà quantificato e considerato nelle sezioni successive anche alla luce del prospetto seguente.

*Il conto economico a regime*

Voci di conto economico (3°anno)	Valori	%
<b>Fatturato netto IVA</b>	<b>€ 1.300.000</b>	<b>100</b>
- Costo del venduto	€ 897.000	69,5
<b>= MARGINE DI CONTRIBUZIONE</b>	<b>€ 403.000</b>	<b>31,0</b>
+ Altri ricavi	-	-
<b>= MARGINE NETTO</b>	<b>€ 403.000</b>	<b>31,0</b>
- Costo del Lavoro	€ 190.000	14,6
- Altri costi operativi	€ 110.000	8,5
- Canone totale di concessione	<i>Da determinare</i>	-
<b>= EBITDA</b>	<b>€ 103.000</b>	<b>7,9</b>
- Ammortamenti	€ 15.000	1,2
<b>= EBIT</b>	<b>€ 88.000</b>	<b>6,8</b>
(+/-) Oneri/(Proventi) finanziari	-	-
(+/-) Oneri/(Proventi) straordinari	-	-
<b>= UTILE ANTE IMPOSTE</b>	<b>€ 88.000</b>	<b>6,8</b>
- Imposte	-	-
<b>= RISULTATO DI ESERCIZIO</b>	<b>€ 88.000</b>	<b>6,8</b>

Il conto economico della Farmacia Comunale affidata in gestione **può ipotizzarsi a regime al terzo anno di concessione** (36° mese dal cambio di gestione).

Questa ipotesi parte dal valore delle vendite potenziali territoriali stimato pari a **euro 1.474.000 (incluso IVA in quanto stimato a partire dai consumi dei cittadini)**; da questo valore si deve detrarre l'IVA, che nel caso specifico è stata calcolata pesando separatamente le principali componenti delle vendite della



farmacia: un importo pari mediamente al 10% per il Farmaco Etico e i prodotti SOP e OTC e pari mediamente al 18% per i prodotti del rimanente comparto Commerciale. Si ottiene così un **Fatturato (Vendite Nette IVA)** pari a circa **euro 1.300.000**.

Per quanto riguarda le voci di costo si è tenuto conto delle considerazioni seguenti:

- il peso sul fatturato del **Costo del Venduto**, considerando i valori medi delle farmacie con un giro d'affari simile, dovrebbe pesare in una situazione «a regime» con un'incidenza del **69,0%** per un valore complessivo di **897.000 euro**
- ne deriva un **Margine di Contribuzione** pari a **403.000 euro**. Questa marginalità può essere incrementata da altri ricavi tipici del retail della distribuzione moderna, come i contributi di marketing messi a disposizione dall'industria. In questo caso non sono stati considerati nel principio della prudenza, ma non si esclude che possano essere generati da una attenta gestione o da eventuali sinergie con altri punti vendita gestiti/di proprietà dello stesso Concessionario;
- per quanto concerne il **Costo del Lavoro**, stimato in **190.000 euro** con un peso del 14,6% (in linea con la media di settore 12-14%), **si tiene conto dell'impiego a regime di 4 unità FTE** così ripartite:
  - **1 Concessionario** – facente funzione di Direttore;
  - **3 Farmacisti collaboratori** – l'attuale Direttore e i farmacisti collaboratori (attualmente uno solo ma sperabilmente due in seguito all'attività di ricerca in corso) ereditati dalla Patrimonio Bovezzo S.r.l. in seguito al cambio di gestione (che manterrebbero il loro trattamento retributivo ed eventualmente il proprio ruolo).



Si tenga presente che la stima di questi costi è ipotizzata nello scenario economicamente più «gravoso» per la nuova gestione, ovvero quello in cui all'attuale organico si andrebbe a sommare il costo del lavoro del Concessionario stesso, ipotizzato lavorativamente operativo in farmacia. È tuttavia doveroso segnalare che questo costo potrebbe essere meno impattante sul conto economico della farmacia qualora si verificasse uno scenario, non necessariamente improbabile, in cui venga meno il costo del lavoro del Concessionario facente funzione di Direttore, come ad esempio:

- nel caso in cui sia il Direttore ad aggiudicarsi la gara;
- nel caso in cui ad aggiudicarsi la gara sia un Gruppo o un Soggetto terzo (ad es. un farmacista che svolge il ruolo di Direttore in un'altra farmacia, magari di proprietà) che abbia la necessità di un Direttore per la gestione tecnica della Farmacia Comunale di Bovezzo; in questo caso, il Concessionario avrebbe già in organico l'attuale Direttore, risorsa ben conosciuta e radicata sul territorio, con adeguate capacità per svolgere a pieno un ruolo di questa importanza.

Al netto della situazione appena descritta, che può comportare importanti variazioni sul Costo del Lavoro, si preferisce sviluppare l'ipotesi, in via prudenziale, su una struttura organizzativa che tenga conto di 4 FTE (come descritte nei punti precedenti).

Dal momento che la gestione della farmacia comunale sarà affidata in concessione, **i dipendenti attualmente presenti in organico conservano il loro posto di lavoro** e non vengono liquidati. Partendo dal costo attuale delle 3 figure, che dal bilancio 2022 ammonta a circa 150.000 euro, si consideri gli avvicendamenti già previsti e le novità presentate in precedenza riguardo la situazione in essere dal 31.07.2023, si stima un costo complessivo delle 3 risorse di circa **140.000 euro**. Tale situazione si verrebbe a configurare nel caso in cui risultasse vincitore della gara l'attuale Direttore oppure un Soggetto terzo che non svolga attività lavorativa in farmacia e gradisca mantenere l'attuale Direttore in questo ruolo senza variare



l'organico attuale; in alternativa, il concessionario potrebbe valutare la possibilità di inserire un'altra risorsa per completare l'organico a propria discrezione.

In tutti gli altri casi, **è opportuno stimare il costo di una nuova figura di Direttore** (indipendentemente che sia il Soggetto concessionario o una figura incaricata da una Società concessionaria) **inserito ed esplicitato all'interno del costo del lavoro**. Questa scelta, oltre a garantire maggior chiarezza e pulizia all'interno del Conto Economico, si presta anche all'eventualità in cui risultasse vincitrice della concessione una società (e non un privato) che necessiterebbe di questa figura per lo svolgimento del servizio. Questa precisazione è dovuta al fatto che ancora oggi la prassi della gran parte delle farmacie è quella di remunerare il titolare (in questo caso il Concessionario) esclusivamente con l'utile di esercizio (o una cospicua parte dello stesso), con una contribuzione mensile riconosciuta in bilancio come «prelievo del titolare».

**Tenendo conto del ruolo e delle responsabilità in capo alla figura del Direttore, si ipotizza un costo aziendale fisso di 50.000 euro** (anche se a seconda dell'anzianità questo valore di base può anche essere più elevato). Ciò non toglie che alla figura del Direttore, soprattutto nel caso in cui non dovesse coincidere con la figura del Gestore vincitore della concessione, possa essere riconosciuta anche una remunerazione variabile in base ai risultati complessivi ottenuti nell'anno.

A tendere, anche per gli altri farmacisti si può ipotizzare una parte di remunerazione variabile legata ai risultati. Al momento risulta tuttavia prematuro, in quanto questo comporterebbe un assetto organizzativo strutturato e con specifiche responsabilità al risultato complessivo o di reparto.

Non è stato considerato l'inserimento di un magazziniere dal momento che un organico come quello rappresentato è in grado di supportare la mole di attività front-office e garantire l'efficientamento dei processi di back office.

La stima delle risorse FTE da considerare in una situazione "a regime" tiene conto:

- di aspetti gestionali (improntati su una maggiore spinta sul lato commerciale), organizzativi (ad es. orari di apertura) e legati allo svolgimento del lavoro quotidiano nella farmacia (mansioni e





responsabilità nei processi), indispensabili per raggiungere i risultati ipotizzati al terzo anno;

- della produttività per addetto in farmacia (valutata sul fatturato IVA inclusa) che si assesta in media a circa 350/375.000 euro l'anno.
- Le 4 unità FTE, rapportate alle vendite "a regime" di 1.474.000 euro, garantirebbero una produttività di circa 368mila euro/FTE (in linea con i parametri ottimali di settore)

**Gli altri costi operativi** pesano **l'8,5%** del fatturato, e ammontano complessivamente a **euro 110.000**. In questo conteggio rientrano:

- il canone di affitto, stimato in 36.000 euro annui (3.000 euro/mese) – v. sezione dedicata in coda al documento;
- le utenze e i servizi;
- le spese commerciali, amministrative e diverse.

Partendo dal fatturato stimato e dalle considerazioni sui costi così definiti, **il Risultato Operativo al Lordo degli Ammortamenti e di eventuali Accantonamenti (EBITDA) si attesta in euro 103.000 (il 7,9% delle Vendite Nette)**. Occorre precisare che questa stima non tiene ancora conto del valore della concessione e degli investimenti iniziali per l'acquisto del ramo di azienda, ma si limita ad ipotizzare i risultati potenzialmente raggiungibili dalla farmacia con una gestione standard indipendentemente dal fatto che la gestione sia del Comune o affidata in concessione.

**Per questo motivo negli Altri Costi Operativi non è stato incluso il Canone di Concessione che, per sua natura, dovrà essere inserito a questo livello. La quantificazione di questo importo abatterà l'EBITDA in misura variabile alla sua consistenza.**

Considerando l'operazione di passaggio di consegna dalla Patrimonio Bovezzo S.r.l. ad un Concessionario, si ipotizza un basso impatto degli **Ammortamenti** sul conto economico stimati, sempre in ottica prudenziale, in circa **15.000 euro annui**, comprensivi della quota di avviamento commerciale e cespiti acquistati dalla Patrimonio Bovezzo S.r.l. contestualmente all'avvio della concessione, come dettagliato di seguito al Capitolo 10.



Analizzando tutte le voci di Conto Economico citate, il valore dell'**EBIT al terzo anno** è stimato in **88.000 euro (6,8%)**.

Il dettaglio dell'ipotesi si fermano al Risultato Operativo (EBIT), ossia alla sintesi dell'attività caratteristica dell'Azienda farmacia, non potendo prevedere e quantificare in maniera altrettanto accurata gli oneri/proventi finanziari e le imposte.

### *Il conto economico nei primi 5 anni di attività*

Si prevede che il Conto Economico della Farmacia Comunale subisca alcune variazioni a livello delle principali componenti nel primo quinquennio di attività. L'obiettivo, sulla base della macroanalisi effettuata, è quello di creare un piano previsionale a supporto dell'attività.

Anno a regime					
Ricavi e Costi	Anno 1 (€)	Anno 2 (€)	Anno 3 (€)	Anno 4 (€)	Anno 5 (€)
<b>Vendite nette Iva</b>	<b>€ 1.255.000</b>	<b>€ 1.270.000</b>	<b>€ 1.300.000</b>	<b>€ 1.330.000</b>	<b>€ 1.375.000</b>
Costo del venduto	€ 878.500	€ 882.650	€ 897.000	€ 917.700	€ 948.750
<b>Margine Lordo</b>	<b>€ 376.500</b>	<b>€ 387.350</b>	<b>€ 403.000</b>	<b>€ 412.300</b>	<b>€ 426.250</b>
Altri Ricavi	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>Margine Netto</b>	<b>€ 376.500</b>	<b>€ 387.350</b>	<b>€ 403.000</b>	<b>€ 412.300</b>	<b>€ 426.250</b>
Costo del Lavoro	€ 190.000	€ 190.000	€ 190.000	€ 190.000	€ 190.000
Altri Costi Operativi	€ 105.000	€ 105.000	€ 110.000	€ 115.000	€ 125.000
di cui Canone di concessione	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>Risultato Operativo prima di ammortamenti e accantonamenti - Cash Flow Lordo (EBITDA)</b>	<b>€ 81.500</b>	<b>€ 92.350</b>	<b>€ 103.000</b>	<b>€ 107.300</b>	<b>€ 116.250</b>
Ammortamenti	€ 15.000	€ 15.000	€ 15.000	€ 15.000	€ 15.000
<b>Risultato Operativo (EBIT)</b>	<b>€ 66.500</b>	<b>€ 77.350</b>	<b>€ 88.000</b>	<b>€ 92.300</b>	<b>€ 101.250</b>

Anno a regime					
Ricavi e Costi	Anno 1 (%)	Anno 2 (%)	Anno 3 (%)	Anno 4 (%)	Anno 5 (%)
<b>Vendite nette Iva</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
Costo del venduto	70,0%	69,5%	69,0%	69,0%	69,0%
<b>Margine Lordo</b>	<b>30,0%</b>	<b>30,5%</b>	<b>31,0%</b>	<b>31,0%</b>	<b>31,0%</b>
Altri Ricavi	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
<b>Margine Netto</b>	<b>30,0%</b>	<b>30,5%</b>	<b>31,0%</b>	<b>31,0%</b>	<b>31,0%</b>
Costo del Lavoro	15,1%	15,0%	14,6%	14,3%	13,8%
Altri Costi Operativi	8,4%	8,3%	8,5%	8,6%	8,7%
di cui Canone di concessione	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
<b>Risultato Operativo prima di ammortamenti e accantonamenti - Cash Flow Lordo (EBITDA)</b>	<b>6,5%</b>	<b>7,3%</b>	<b>7,9%</b>	<b>8,1%</b>	<b>8,5%</b>
Ammortamenti	1,2%	1,2%	1,2%	1,1%	1,1%
<b>Risultato Operativo (EBIT)</b>	<b>5,3%</b>	<b>6,1%</b>	<b>6,8%</b>	<b>6,9%</b>	<b>7,4%</b>

Tali variazioni, di natura variabile in funzione dell'elemento considerato, riguardano sia i risultati netti sia le singole voci:

- **Vendite Nette IVA:** nei primi anni non si prevede il raggiungimento del fatturato potenziale territoriale ipotizzato «a regime» poiché la nuova gestione avrà sicuramente bisogno di un periodo fisiologico di tempo per imporsi nel contesto competitivo in cui si verrà a trovare. Pur ereditando la gestione di una realtà già ben performante, in via del tutto prudentiale si ipotizza una situazione al termine del primo anno in linea con i risultati del 2022, ancora influenzati dalle attività legate al Covid-19 (i cui impatti sono stati rilevanti per il giro d'affari). Per questo motivo è stato previsto un fatturato (netto IVA) nei primi 12 mesi di gestione di 1.255.000 euro, "recuperando" il fatturato generato nel 2022 dai servizi Covid, con un potenziale di crescita di 15.000 euro tra primo e secondo anno e di ulteriori 30.000 euro nel secondo anno, dovuti principalmente alla capacità crescente della farmacia di intercettare ulteriori consumi sul territorio, fino al raggiungimento del potenziale nel 3° anno «a regime» stimato in 1.300.000 euro. Allo stesso modo si ipotizza che con la fidelizzazione della clientela, l'erogazione dei Servizi e con la capacità della nuova gestione possano essere raggiunti risultati ancora migliori, stimati in 30.000 euro per il 4° anno e ulteriori 45.000 euro per il 5° anno. Ciò



proietterebbe le Vendite Nette IVA al 5° anno di concessione a **1.345.000 euro**;

Di conseguenza i pesi degli altri elementi di conto economico correlati all'attività saranno anch'essi influenzati in misura variabile:

- nel corso dei 5 anni di ipotizza una crescente capacità di ottimizzazione degli acquisti, attribuibili sia alla capacità del gestore sia al crescente volume d'affari che può garantire margini migliori da parte dei fornitori. Si ipotizza un assestamento del Costo del venduto al 69% nel 5° anno di concessione;
- riguardo il Costo del Lavoro, si è preferito ipotizzare dall'inizio dell'attività un numero di risorse FTE in linea con quanto in essere nell'attuale gestione: un organico di **4 FTE**, di cui 1 Direttore e 3 Farmacisti collaboratori (nella situazione descritta nella precedente sezione di ipotesi di Conto Economico a regime) **permetterebbe, sin dall'inizio della gestione, di gestire i processi e le attività** (presidio del banco, implementazione ed erogazione dei Servizi, ...) **necessarie a sostenere un aumento del volume d'affari** come quello ipotizzato nello sviluppo dei primi 5 anni di attività. Il peso del costo del lavoro, seppur leggermente più alto della media nei primi 2 anni di attività, appare sostenibile per l'azienda sia in termini economici sia, soprattutto, per gli obiettivi di crescita previsti. **Le 4 unità lavorative FTE**, rapportate alle vendite potenziali nette nel 5°anno di circa 1.375.000 euro, garantirebbero una **produttività per addetto FTE di circa 343.000 euro**, mantenendosi in linea con la media di settore (320/345.000 euro all'anno – valutata in questo caso su fatturato netto IVA).
- I Costi Operativi in virtù della loro natura sono stati mantenuti sostanzialmente costanti e più bassi dell'attuale gestione: si ipotizza quindi un assestamento intorno al **8,5%** del fatturato al 5° anno, considerando per tutti gli esercizi indicati nel Piano Economico Finanziario il costo dell'affitto dei locali;

- l'EBITDA, indicatore di sintesi del risultato operativo, ossia dell'attività caratteristica dell'azienda, è influenzato significativamente dalla previsione di un aumento importante del fatturato nel corso dei primi 5 anni di attività. Si ipotizza un EBITDA al **1° anno** di concessione di **81.500 euro (6,5% sul fatturato)** che, in virtù delle considerazioni precedenti, può arrivare al **5° anno** a toccare **l'8,5% delle vendite (116.250 euro)**. Si precisa che questa stima non tiene ancora conto del valore della Concessione, ma si limita ad ipotizzare i risultati potenzialmente raggiungibili dalla farmacia con una gestione corretta indipendentemente dal fatto che la gestione sia del Comune o affidata in concessione. Per questo motivo negli Altri costi operativi non è stato mai incluso il canone di Concessione che, per la sua natura, è inserito a questo livello. La quantificazione di questo importo abatterà l'EBITDA di ogni anno in misura variabile alla sua consistenza.
- Gli ammortamenti, nei primi 5 anni di attività sono ipotizzati costanti per un valore di **euro 15.000**, passando da un'incidenza sulle vendite del **1,2% nel 1° anno** al **1,1% nel 5° anno**.
- Infine, l'EBIT, Risultato Operativo della farmacia, considerato in questa stima senza l'abbattimento del costo della concessione, si ipotizza di circa **101.250 euro (7.4% delle vendite nette Iva)** al **5° anno di concessione**.

Anche in questo caso il dettaglio dell'ipotesi si ferma al Risultato Operativo (EBIT), ossia alla sintesi dell'attività caratteristica dell'Azienda farmacia, non potendo prevedere e quantificare in maniera altrettanto accurata gli oneri/proventi finanziari e le imposte.

## 10. CANONE CONGRUO PER LA CONCESSIONE

### Premessa

Nell'ambito delle indicazioni di indirizzo ricevute dall'Amministrazione comunale, la scrivente ritiene opportuno puntualizzare alcuni aspetti centrali



circa le modalità di articolazione del bando. Tali aspetti sono, infatti, da tenere in conto nella valutazione:

- **Durata di concessione: 30 anni.**
- Obbligo per il Concessionario di esercitare il servizio farmaceutico nei locali in cui è attualmente svolto (Via Vittorio Veneto n. 17a) per tutta la durata del periodo di Concessione;
- Obbligo per il Concessionario di erogare alla cittadinanza una serie di Servizi indicati nell'allegato accluso al bando di gara;
- Obbligo a mantenere nel nome della farmacia la dicitura "Farmacia Comunale" per tutta la durata della concessione.

Pertanto, le ipotesi di gestione della nuova Farmacia Comunale e le relative proiezioni economiche e finanziarie proposte tengono in considerazione le indicazioni sopra descritte.

### Modalità di valutazione

Mediante i canoni di concessione si opera, di fatto, una ripartizione dei profitti generati dall'impresa tra il concedente e il Concessionario, temperando la sostenibilità economico finanziaria del contratto da parte di quest'ultimo, con il diritto ad una congrua remunerazione da parte dell'Ente titolare.

Come già evidenziato, gli elementi per determinare queste grandezze sono contenuti in un apposito piano finanziario-budget, nel quale si terrà conto dei dati storici e delle proiezioni.

FARMACIA COMUNALE DI BOVEZZO	
VALORE DELLA CONCESSIONE ELEMENTI ALLA BASE DELLA STIMA	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fatturato attuale</li> <li>• Stima di potenziale, in ottica accurata e prudentiale, che tiene conto delle potenzialità economiche future determinate con metodologie statistico-gravitazionali e sostenibili in una struttura economica "a regime".</li> <li>• Piano Economico Finanziario dei primi 5 anni di attività (v. paragrafi dedicati)</li> </ul>	

Si ricorda che la valutazione del fatturato potenziale relativa alla nuova Farmacia Comunale tiene conto di una gestione «standard» dell'attività in grado di sfruttare le potenzialità di mercato espresse dal territorio ed esula dalle politiche di *retailing mix* messe a punto dal Gestore del punto vendita, le cui scelte possono rallentare o accelerare il raggiungimento di questo risultato economico.

Il Piano Economico Finanziario stilato secondo le modalità prescritte dei precedenti paragrafi del presente documento fungerà da base per stimare il corrispettivo dovuto all'Ente da parte del Concessionario, sostenibile da un punto di vista economico-finanziario.

### *Gli elementi del Canone di concessione*

Per articolare il Canone di concessione della Farmacia occorre inquadrare i principali parametri e le loro caratteristiche. Secondo le pratiche di settore, il Canone di Concessione può essere articolato in uno o più di queste componenti:

- un **canone «una tantum»**;
- un **canone annuale fisso**;
- un **canone annuale variabile**.

La scelta di quale parametro considerare può ricadere su una sola tipologia o un su mix tra due o tre degli stessi. La decisione dipende da svariati fattori, come le previsioni di business plan pluriennali, la volontà (del Comune) di assumersi parte o meno del rischio dei risultati di esercizio della farmacia, le esigenze della cittadinanza.

Di seguito saranno descritte le caratteristiche principali delle tre tipologie e saranno indicati i parametri medi solitamente utilizzati in casi simili.

### *Il canone “una tantum”*

Il **canone «una tantum» prevede un’erogazione economico-finanziaria da effettuarsi in seguito all’aggiudicazione definitiva della farmacia**. Nel caso specifico della concessione della Farmacia Comunale (così come precedentemente descritta) questo tipo di canone non si ipotizza soggetto a rialzi in sede di gara ma si immagina stabilito a priori nel capitolato come cifra non contrattabile.

Il valore solitamente definito per una farmacia va **dai 150 ai 250 mila euro**, seppure fortemente correlato ai fatturati stimati. La determinazione del valore di questa componente presenta una specificità critica: se è troppo alto può scoraggiare la partecipazione di soggetti che, pur avendo le capacità professionali e gestionali richieste, non hanno la richiesta capacità finanziaria per anticipare questa componente; viceversa, se è troppo basso o addirittura





inesistente il Comune concedente può vedere indebolita la garanzia di una rapida attivazione della nuova gestione.

Il pagamento della somma definita può essere effettuato integralmente dopo l'aggiudicazione o eventualmente dilazionato in più tranches. Le pratiche comuni prevedono 2-4 rate nell'arco di 12-24 mesi dal momento dell'aggiudicazione. In questo caso, di solito la prima rata è da versare in sede di firma del contratto di servizio.

Il canone «una tantum», divenuto una consuetudine in molti casi di concessione, si configura di fatto come anticipo di una parte del canone annuale e dovrebbe essere tarato in misura da non disincentivare la partecipazione alla gara. La sua funzione è duplice: da un lato garantire al Comune concedente che l'aggiudicatario sia impegnato anche economicamente sin da subito e quindi motivato ad accelerare il passaggio di consegna nella gestione della Farmacia, dall'altro concorrere a selezionare un soggetto concessionario che abbia sufficiente capacità finanziaria per affrontare l'intrapresa nel complesso.

### ***Il canone annuale fisso***

**Il canone annuale fisso è una rendita economica fissa** che il concessionario della farmacia deve annualmente al Comune per tutto il periodo di durata della concessione.

Anche questo elemento, all'interno di un bando come quello ipotizzato per la Farmacia Comunale di Bovezzo, dovrebbe essere stabilito a priori nel capitolato dei servizi come cifra non contrattabile.

Trattandosi di una concessione lunga il canone è soggetto a rivalutazione annuale secondo i dati ISTAT.

L'importo da considerare è fortemente correlato al business plan ed è molto difficile indicare un valore di riferimento standard, se non uno minimo, che nelle situazioni più frequenti è di 20-30 mila euro per singola farmacia.

Sempre più frequentemente, la tendenza è quella di non includere questo elemento nel Canone di concessione ma di rimpiazzarlo con l'inserimento di un valore minimo garantito nel Canone annuale variabile, modalità che è stata seguita anche nel presente studio.

### *Il canone annuale variabile*

**Il canone annuale variabile è una rendita economica correlata al risultato annuale della farmacia.**

**Viene calcolato in percentuale rispetto ai ricavi** e si configura come lo strumento ideale per quantificare un Canone di gestione adeguato e coerente ai livelli di servizio farmaceutico più elevati forniti dalla farmacia, che trovano espressione sintetica nel valore dei ricavi e anche nella conseguente redditività del servizio in concessione. In termini tecnici di gara, questo elemento del canone è quello che consente di ottenere la progressione del canone al crescere dei ricavi.

In varie situazioni **il canone contempla la possibilità di inserire comunque un valore minimo garantito**, soggetto a rivalutazione annuale ISTAT come avviene per i canoni fissi.

Il parametro percentuale da inserire in base d'asta **può essere applicato ai risultati complessivi o su quelli eccedenti un valore soglia** stabilito a monte sulla base del potenziale. Questa componente del canone può essere inserita a partire dal primo anno di attività o nei successivi per la nuova gestione della farmacia; in quest'ultimo caso si garantirebbe al Concessionario aggiudicatario un lasso di tempo utile per l'inizio della propria attività.

**La presenza di un minimo garantito** permetterebbe, comunque, al **Comune di percepire una quota di canone a prescindere dai risultati della farmacia** (a partire dall'anno in cui si stabilisce sia dovuta questa componente del canone).

Il canone annuale variabile in %, applicato sul valore delle **vendite al netto dell'IVA** (come risultanti da documentazione fiscale obbligatoria, ad esempio la dichiarazione e/o i libri IVA), normalmente si **aggira intorno al 2,0%-3,0%**.

### *Il valore economico per la concessione*

Ferme restando le precedenti assunzioni, in virtù delle potenzialità di mercato e della struttura dell'azienda oggetto di Concessione, per la valorizzazione del Canone si sono razionalizzati tutti gli aspetti sopra descritti come di seguito evidenziato:

- un **canone «una tantum»** da versare in forma dilazionata entro 12 mesi dall'aggiudicazione, non soggetto a rialzi in sede di gara.
- un **canone annuale minimo garantito**, indipendentemente dal volume di affari raggiunto dalla farmacia durante ogni esercizio, ipotizzato **a partire dal 2° anno di concessione**.
- un **canone annuale variabile** da ipotizzarsi **a partire dal 2° anno di concessione**.

Le proposte prevedono di porre a base d'asta delle offerte economiche solo il canone annuale variabile con offerte in aumento, fermo restando il valore minimo garantito, con rialzi decimali.

La scrivente procede, nel seguito, a formulare due ipotesi plausibili e di quantificazione del canone di concessione e alla valutazione della sostenibilità del Piano Economico Finanziario esposto in precedenza con l'inserimento del canone di concessione.

Verranno proposte due diverse ipotesi di lavoro attribuendo due possibili valori alle diverse componenti del canone variabile, al fine di fornire all'Ente più opzioni.

Si rammenta che le proposte evidenziate rappresentano degli esempi di articolazione del canone di concessione.

La scelta può ricadere su una delle proposte presentate o su un mix delle stesse. Questa decisione dipende da svariati fattori, come le necessità finanziarie dell'Amministrazione Comunale (tempistiche), le previsioni di business plan pluriennali, la volontà di assumersi parte o meno del rischio dei risultati di esercizio della farmacia.

In ogni caso, le ipotesi proposte tengono conto:

- del fatto che il Concessionario subentrerà nella gestione di una farmacia già attiva con un volume d'affari ed una struttura economico-finanziaria ben definita;
- che la contemporanea presenza della procedura di concessione con la cessione del ramo di azienda farmacia prevede in fase iniziale un impegno economico a carico del concessionario di cui occorre tenere



conto in fase di definizione del canone di concessione. L'ipotesi alla base della presente perizia, condivisa con la società Patrimonio Bovezzo S.r.l., è infatti che al concessionario, per la cessione del ramo di azienda farmacia, sia richiesto il pagamento *una tantum* di una quota di 80.000 euro come avviamento dell'attività e di 35.000 euro per l'acquisto degli arredi e strumenti di lavoro già disponibili in Farmacia.

Vista l'attività esercitata dalla Società Patrimonio Bovezzo S.r.l. nel corso degli anni sulla Farmacia, che ha contribuito al raggiungimento dell'odierno dimensionamento del volume d'affari del comparto commerciale dell'azienda (circa il 40% del fatturato), attraverso una gestione orientata ad accrescere il lato più commerciale dell'impresa (in contrapposizione al puro servizio logistico) per incrementare i risultati complessivi senza perdere di vista il ruolo etico-professionale e sociale insito nell'attività di farmacia stessa, si ritiene infatti coerente riconoscere un importo di 80.000 euro come avviamento commerciale alla Società Patrimonio Bovezzo S.r.l. per il valore apportato.

Pertanto, in virtù delle considerazioni precedentemente illustrate, si ipotizza di imputare, a carico del Concessionario, un Corrispettivo iniziale complessivo di **230.000 euro** costituito da due componenti:

- 80.000 euro (circa il 35%) da considerarsi quale equa valutazione del contributo apportato alla società Patrimonio Bovezzo S.r.l. alla formazione dell'avviamento per l'attività commerciale.
- 150.000 euro (circa il 65%) da considerarsi quale Canone *una tantum* in avvio della concessione.

A questo importo dovrà poi essere aggiunta la quota di 35.000 euro per l'acquisto degli arredi e strumenti di lavoro già disponibili in farmacia.

Nelle tabelle seguenti sono rappresentati gli schemi economici relativi al Canone di gestione per la Farmacia Comunale di Bovezzo, articolato in maniera tale da essere sostenibile all'interno di una struttura di costi prevista a partire dal secondo anno del Piano economico finanziario.



In tutti i casi proposti, il dettaglio dell'impatto annuale del Canone di concessione è calcolato sui ricavi potenziali "a regime" nel secondo anno di concessione stimato nel Piano Economico Finanziario, stimati in **euro 1.270.000 (IVA esclusa)**.

***Ipotesi n.1***

<b>FARMACIA COMUNALE DI BOVEZZO</b> <b>Via Vittorio Veneto, 17a - Bovezzo</b>	
<u>Elementi</u>	<u>Valori</u>
<b>Numero di anni di concessione</b>	<b>30</b>
<b>Canone una Tantum</b> (erogazione in 12 mesi)	<b>€ 150 mila</b>
<b>Investimenti relativi alla cessione di ramo d'azienda</b> (avviamento + acquisto arredi)	<b>€ 115 mila</b>
<b>% Canone annuale variabile</b> (a partire dal 2°anno di apertura ovvero 24° mese)	<b>3,0%</b> (a base d'asta)
<b>Canone variabile minimo</b> (a partire dal 2°anno di apertura ovvero 24° mese)	<b>€ 30 mila</b>

***Dettaglio e quantificazione del canone (secondo anno)***

<u>Elementi</u>	<u>Valori</u>
2. Quota annuale canone una tantum	€ 5.000
3. Canone annuale fisso	-
4. Canone annuale variabile	€ 38.100
<b>Totale canone annuale (2+3+4)</b>	<b>€ 43.100</b>



*Ipotesi di concessione n.1:  
impatto del canone sul conto economico previsionale*

Senza canone di concessione				
	2° anno		3° anno	
Conto Economico	€	%	€	%
Vendite nette Iva	€ 1.270.000	100%	€ 1.300.000	100%
Costo del venduto	€ 882.650	69,5%	€ 897.000	69,0%
<b>Margine Lordo</b>	<b>€ 387.350</b>	<b>30,5%</b>	<b>€ 403.000</b>	<b>31,0%</b>
Altri Ricavi	€ 0	0,0%	€ 0	0,0%
<b>Margine Netto</b>	<b>€ 387.350</b>	<b>30,5%</b>	<b>€ 403.000</b>	<b>31,0%</b>
Costo del Lavoro	€ 190.000	15,0%	€ 190.000	14,6%
Altri Costi Operativi	€ 105.000	8,3%	€ 110.000	8,5%
<b>Canone di concessione</b>	<b>€ 0</b>	<b>0,0%</b>	<b>€ 0</b>	<b>0,0%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>€ 92.350</b>	<b>7,3%</b>	<b>€ 103.000</b>	<b>7,9%</b>
Ammortamenti	€ 15.000	1,2%	€ 15.000	1,2%
<b>EBIT</b>	<b>€ 77.350</b>	<b>6,1%</b>	<b>€ 88.000</b>	<b>6,8%</b>

Con canone di concessione				
	2° anno		3° anno	
Conto Economico	€	%	€	%
Vendite nette Iva	<b>€ 1.270.000</b>	<b>100%</b>	<b>€ 1.300.000</b>	<b>100%</b>
Costo del venduto	€ 882.650	69,5%	€ 897.000	69,0%
<b>Margine Lordo</b>	<b>€ 387.350</b>	<b>30,5%</b>	<b>€ 403.000</b>	<b>31,0%</b>
Altri Ricavi	€ 0	0,0%	€ 0	0,0%
<b>Margine Netto</b>	<b>€ 387.350</b>	<b>30,5%</b>	<b>€ 403.000</b>	<b>31,0%</b>
Costo del Lavoro	€ 190.000	15,0%	€ 190.000	14,6%
Altri Costi Operativi	€ 105.000	8,3%	€ 110.000	8,5%
<b>Canone di concessione</b>	<b>€ 43.100</b>	<b>3,4%</b>	<b>€ 44.000</b>	<b>3,4%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>€ 49.250</b>	<b>3,9%</b>	<b>€ 59.000</b>	<b>4,5%</b>
Ammortamenti	€ 15.000	1,2%	€ 15.000	1,2%
<b>EBIT</b>	<b>€ 34.250</b>	<b>2,7%</b>	<b>€ 44.000</b>	<b>3,4%</b>

***Ipotesi n.2***

<b>FARMACIA COMUNALE DI BOVEZZO</b> <b>Via Vittorio Veneto, 17a - Bovezzo</b>	
<u>Elementi</u>	<u>Valori</u>
<b>Numero di anni di concessione</b>	<b>30</b>
<b>Canone una Tantum</b> (erogazione in 12 mesi)	<b>€ 150 mila</b>
<b>Investimenti relativi alla cessione di ramo d'azienda</b> (avviamento + acquisto arredi)	<b>€ 115 mila</b>
<b>% Canone annuale variabile</b> (a partire dal 2° anno di apertura ovvero 24° mese)	<b>2,5%</b> (a base d'asta)
<b>Canone variabile minimo</b> (a partire dal 2° anno di apertura ovvero 24° mese)	<b>€ 30 mila</b>

***Dettaglio e quantificazione del canone (secondo anno)***

<u>Elementi</u>	<u>Valori</u>
2. Quota annuale canone una tantum	€ 5.000
3. Canone annuale fisso	-
4. Canone annuale variabile	€ 31.750
<b>Totale canone annuale (2+3+4)</b>	<b>€ 36.750</b>





*Ipotesi di concessione n.2:  
impatto del canone sul conto economico previsionale*

Senza canone di concessione				
	2° anno		3° anno	
Conto Economico	€	%	€	%
Vendite nette Iva	€ 1.270.000	100%	€ 1.300.000	100%
Costo del venduto	€ 882.650	69,5%	€ 897.000	69,0%
<b>Margine Lordo</b>	<b>€ 387.350</b>	<b>30,5%</b>	<b>€ 403.000</b>	<b>31,0%</b>
Altri Ricavi	€ 0	0,0%	€ 0	0,0%
<b>Margine Netto</b>	<b>€ 387.350</b>	<b>30,5%</b>	<b>€ 403.000</b>	<b>31,0%</b>
Costo del Lavoro	€ 190.000	15,0%	€ 190.000	14,6%
Altri Costi Operativi	€ 105.000	8,3%	€ 110.000	8,5%
<b>Canone di concessione</b>	<b>€ 0</b>	<b>0,0%</b>	<b>€ 0</b>	<b>0,0%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>€ 92.350</b>	<b>7,3%</b>	<b>€ 103.000</b>	<b>7,9%</b>
Ammortamenti	€ 15.000	1,2%	€ 15.000	1,2%
<b>EBIT</b>	<b>€ 77.350</b>	<b>6,1%</b>	<b>€ 88.000</b>	<b>6,8%</b>

Con canone di concessione				
	2° anno		3° anno	
Conto Economico	€	%	€	%
Vendite nette Iva	<b>€ 1.270.000</b>	<b>100%</b>	<b>€ 1.300.000</b>	<b>100%</b>
Costo del venduto	€ 882.650	69,5%	€ 897.000	69,0%
<b>Margine Lordo</b>	<b>€ 387.350</b>	<b>30,5%</b>	<b>€ 403.000</b>	<b>31,0%</b>
Altri Ricavi	€ 0	0,0%	€ 0	0,0%
<b>Margine Netto</b>	<b>€ 387.350</b>	<b>30,5%</b>	<b>€ 403.000</b>	<b>31,0%</b>
Costo del Lavoro	€ 190.000	15,0%	€ 190.000	14,6%
Altri Costi Operativi	€ 105.000	8,3%	€ 110.000	8,5%
<b>Canone di concessione</b>	<b>€ 36.750</b>	<b>2,9%</b>	<b>€ 37.500</b>	<b>2,9%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>€ 55.600</b>	<b>4,4%</b>	<b>€ 65.500</b>	<b>5,0%</b>
Ammortamenti	€ 15.000	1,2%	€ 15.000	1,2%
<b>EBIT</b>	<b>€ 40.600</b>	<b>3,2%</b>	<b>€ 50.500</b>	<b>3,9%</b>



### *Considerazioni riguardo il Canone di concessione*

#### **Canone “una tantum”**

- Tutti i canoni “una tantum” proposti sono allineati alla media; ciò garantirebbe compatibilità con il contemporaneo impegno relativo all’acquisizione della farmacia già esistente.
- Questi importi esprimono un approccio favorevole per selezionare potenziali aggiudicatari che siano impegnati economicamente sin da subito (e quindi motivati ad accelerare l’apertura della farmacia) e abbiano sufficiente capacità finanziaria per affrontare l’intrapresa nel suo complesso.

#### **Canone annuale variabile**

- L’entrata in vigore della % variabile del Canone si ipotizza **a partire dal 2° anno** dal momento che il Concessionario subentra nella gestione di una realtà già operativa.
- In tutti i termini proposti, l’impatto della % variabile del Canone sul Conto Economico annuale risulta plausibile e sostenibile, fermo restando la possibilità che tale valore sia incrementato in sede di asta.

### Conclusioni

Sulla base dell'esperienza della scrivente, viste le scelte di indirizzo dell'Ente che troveranno evidenza nel Bando di concessione e nello specifico principalmente inerenti:

- l'obbligo di mantenere la localizzazione della farmacia negli attuali locali;
- l'obbligo di erogare i Servizi indicati nel capitolato di gara.

Si consiglia, pertanto, un'articolazione del Canone come quella presentata nell'ipotesi n. 2, che si riporta di seguito:

<b>FARMACIA COMUNALE DI BOVEZZO</b> <b>Via Vittorio Veneto, 17a - Bovezzo</b>	
<u>Elementi</u>	<u>Valori</u>
<b>Numero di anni di concessione</b>	<b>30</b>
<b>Canone una Tantum</b> (erogazione in 12 mesi)	<b>€ 150 mila</b>
<b>Investimenti relativi alla cessione di ramo d'azienda</b> (avviamento + acquisto arredi)	<b>€ 115 mila</b>
<b>% Canone annuale variabile</b> (a partire dal 2°anno di apertura ovvero 24° mese)	<b>2,5%</b> (a base d'asta)
<b>Canone variabile minimo</b> (a partire dal 2°anno di apertura ovvero 24° mese)	<b>€ 30 mila</b>

Il canone risultante da questa articolazione, inserito in un Piano Economico Finanziario redatto secondo il principio della prudenza, appare sostenibile per il Concessionario e remunerativo per l'Ente.

	Anno 1		Anno 2		Anno 3		Anno 4		Anno 5	
	€	%	€	%	€	%	€	%	€	%
<b>Vendite nette Iva</b>	<b>€ 1.255.000</b>	<b>100,0%</b>	<b>€ 1.270.000</b>	<b>100,0%</b>	<b>€ 1.300.000</b>	<b>100,0%</b>	<b>€ 1.330.000</b>	<b>100,0%</b>	<b>€ 1.375.000</b>	<b>100,0%</b>
Costo del venduto	€ 878.500	70,0%	€ 882.650	69,5%	€ 897.000	69,0%	€ 917.700	69,0%	€ 948.750	69,0%
<b>Margine Lordo</b>	<b>€ 376.500</b>	<b>30,0%</b>	<b>€ 387.350</b>	<b>30,5%</b>	<b>€ 403.000</b>	<b>31,0%</b>	<b>€ 412.300</b>	<b>31,0%</b>	<b>€ 426.250</b>	<b>31,0%</b>
Altri Ricavi	€ 0	0,0%	€ 0	0,0%	€ 0	0,0%	€ 0	0,0%	€ 0	0,0%
<b>Margine Netto</b>	<b>€ 376.500</b>	<b>30,0%</b>	<b>€ 387.350</b>	<b>30,5%</b>	<b>€ 403.000</b>	<b>31,0%</b>	<b>€ 412.300</b>	<b>31,0%</b>	<b>€ 426.250</b>	<b>31,0%</b>
Costo del Lavoro	€ 190.000	15,1%	€ 190.000	15,0%	€ 190.000	14,6%	€ 190.000	14,3%	€ 190.000	13,8%
Altri Costi Operativi	€ 105.000	8,4%	€ 105.000	8,3%	€ 110.000	8,5%	€ 115.000	8,6%	€ 125.000	9,1%
<b>Canone totale di Concessione</b>	<b>€ 5.000</b>	<b>0,4%</b>	<b>€ 36.750</b>	<b>2,9%</b>	<b>€ 37.500</b>	<b>2,9%</b>	<b>€ 38.250</b>	<b>2,9%</b>	<b>€ 39.375</b>	<b>2,9%</b>
<b>Margine Operativo Lordo (EBITDA)</b>	<b>€ 76.500</b>	<b>6,1%</b>	<b>€ 55.600</b>	<b>4,4%</b>	<b>€ 65.500</b>	<b>5,0%</b>	<b>€ 69.050</b>	<b>5,2%</b>	<b>€ 71.875</b>	<b>5,2%</b>
Ammortamenti e accantonamenti	€ 15.000	1,2%	€ 15.000	1,2%	€ 15.000	1,2%	€ 15.000	1,1%	€ 15.000	1,1%
<b>Risultato Operativo (EBIT)</b>	<b>€ 61.500</b>	<b>4,9%</b>	<b>€ 40.600</b>	<b>3,2%</b>	<b>€ 50.500</b>	<b>3,9%</b>	<b>€ 54.050</b>	<b>4,1%</b>	<b>€ 56.875</b>	<b>4,1%</b>
Proventi (oneri) finanziari	€ 0	0,0%	€ 0	0,0%	€ 0	0,0%	€ 0	0,0%	€ 0	0,0%
Proventi (oneri) straordinari	€ 0	0,0%	€ 0	0,0%	€ 0	0,0%	€ 0	0,0%	€ 0	0,0%
<b>Utile ante imposte</b>	<b>€ 61.500</b>	<b>4,9%</b>	<b>€ 40.600</b>	<b>3,2%</b>	<b>€ 50.500</b>	<b>3,9%</b>	<b>€ 54.050</b>	<b>4,1%</b>	<b>€ 56.875</b>	<b>4,1%</b>
Imposte	€ 0	0,0%	€ 0	0,0%	€ 0	0,0%	€ 0	0,0%	€ 0	0,0%
<b>Risultato Netto</b>	<b>€ 61.500</b>	<b>4,9%</b>	<b>€ 40.600</b>	<b>3,2%</b>	<b>€ 50.500</b>	<b>3,9%</b>	<b>€ 54.050</b>	<b>4,1%</b>	<b>€ 56.875</b>	<b>4,1%</b>

L'ipotesi n.1 potrebbe, infatti, essere eccessivamente gravosa per il Concessionario e quindi disincentivare la partecipazione di un numero adeguato di candidati.

## 11. ULTERIORI CONSIDERAZIONI

### Stima del valore dei beni strumentali della Farmacia

La stima del valore economico residuale dei beni strumentali di pertinenza dell'azienda si individua, in maniera forfettaria, in 35.000 euro, considerando il reale stato di conservazione dei beni presenti, nonché delle attrezzature elettroniche.

### Canone congruo per la locazione dell'immobile

Il locale in cui verrà svolta l'attività di farmacia ha una metratura di circa mq 330 ed è sito in Via Vittorio Veneto n. 17a. La scrivente ha preso come riferimento la media dei valori di locazione per i negozi a destinazione commerciale in stato «normale» dell'area urbana «Centro» del comune di Bovezzo nel 2° semestre 2022 (min 11,3 – max 14 €/mq x mese – Fonte OMI



Agenzia delle Entrate) rapportata ai reali valori di mercato; considerando la superficie di **330,25 mq** degli attuali locali (piuttosto estesa per una attività con queste caratteristiche, e quindi soggetta a sostanziali ritocchi al ribasso in occasione di una ipotetica contrattazione), si propone di decurtare il valore medio OMI di circa il 28%.

Il canone di locazione congruo dell'immobile è, a parere della scrivente, pari a 9,1 X 330 mq = **3.000,00 euro/mese**. Tale importo sarà oggetto di rivalutazione alla data di subentro del Concessionario, nonché ogni anno successivo di locazione.

### *Le rimanenze di magazzino*

Al Concessionario aggiudicatario della gara verranno trasferite anche le rimanenze di magazzino che dovrebbero essere inventariate e valorizzate in contraddittorio, con riscontro finale e adeguamento del valore all'atto della firma del contratto di concessione.

Le rimanenze delle merci in magazzino, espunte dai prodotti non più commerciabili (esempio: non integri nella confezione o scaduti o di imminente scadenza – inferiore a 120 giorni – o revocati o articoli vetusti e/o fuori moda) saranno inventariate in contraddittorio tra le parti e valutate al prezzo di vendita al pubblico, scorporato dell'IVA corrispondente a cui sarà applicato uno sconto calcolato sulla media di quello praticato normalmente dall'Industria e dai Grossisti all'azienda-farmacia, pari al 30% netto sul valore derivato per la Fascia A e Fascia C; pari al 35% per il parafarmaco.



Si rassegna la presente relazione in presente buona fede, richiamando integralmente le premesse della stessa.

Tutta la documentazione citata non viene allegata, ma conservata agli atti degli uffici della sottoscritta.

Milano, 25 Agosto 2023

TradeLab S.r.l.