

# La crisi in farmacia: gli strumenti per non navigare a vista

**Si è svolto a Saturnia il corso Utifar dal titolo "Nuovi strumenti per contrastare la crisi di impresa in farmacia", un focus sui diversi percorsi di pianificazione societaria, finanziaria e fiscale necessari per evitare situazioni di criticità.**

**Il tutto con un occhio teso anche a fotografare lo scenario normativo attuale.**

**Abbiamo intervistato Arturo Saggese, docente del corso.**

**S**empre più di frequente, anche la Farmacia incappa in episodi riconducibili a fattispecie di criticità che conducono a stati di crisi. Quali sono i fattori che portano a situazioni di crisi conclamata?

Possono essere i più disparati. A mio parere, tuttavia, la superficialità (o la vera e propria assenza) di una qualunque forma di pianificazione (societaria, finanziaria e fiscale) resta un comune denominatore di tutte le fattispecie di crisi aziendale.

**Per il titolare di farmacia, diventa quindi fondamentale pianificare ogni aspetto della gestione d'impresa?**

Pianificare una azione, che si tratti di ambiti societari o finanziari, valutando scenari possibili e conseguenze è ormai un'azione irrinunciabile anche per la farmacia. È corretto partire da una analisi di quelli che sono gli strumenti che, anche di concerto con il proprio professionista di fiducia, bisogna utilizzare per affrontare un investimento (scenario circoscritto e a breve termine) o per pianificare il



futuro aziendale (scenario ampio e rimodulabile più volte nel tempo, all'occorrenza).

**A quali strumenti può fare ricorso il farmacista per pianificare un'azione?**

Restando agli strumenti di base, il primo da prendere in esame per una corretta pianificazione è il bilancio aziendale. Questo, come ben si sa, consta di più documenti, ciascuno dei quali utile ad una specifica analisi.

Lo stato patrimoniale è una fotografia dinamica, muta di periodo in periodo ed esprime la patrimonializzazione della farmacia. Il conto economico esprime uno scenario a una certa data, in termini di risultato aziendale (utile o perdita) e mostra quali ricavi si conseguono e quali costi si sostengono in un determinato periodo.

## Intervista

di Alessandro Fornaro

Il relatore del corso Utifar "Nuovi strumenti per contrastare la crisi d'impresa in farmacia" Arturo Saggese, commercialista e revisore contabile.



Il rendiconto finanziario mostra l'andamento dei flussi di cassa in entrate e in uscita della mia farmacia.

Si potrebbe pensare: gioco fatto, ho tutto quanto mi occorre. In realtà, la situazione è un po' più complessa.

Nell'ambito di un processo di pianificazione, infatti, occorre anche avere tempistiche certe e alle volte anche piuttosto ravvicinate. In questo senso, il bilancio tende ad arrivare sempre "dopo".

Ci sono da considerare infatti i tempi di consegna delle informazioni contabili al nostro consulente di fiducia e le tempistiche con cui lo stesso evade la contabilizzazione, portando poi alla redazione di un bilancio di esercizio.

Questa discrepanza temporale, alle volte, porta al farmacista una informazione troppo

**NELL'AMBITO  
DI UN  
PROCESSO DI  
PIANIFICAZIONE  
OCCORRE  
AVERE  
TEMPISTICHE  
CERTE**

"datata" e non sempre utile a una valutazione, soprattutto quando va deciso un investimento in tempi rapidi. Basarsi su una informazione incerta, carente o troppo vecchia può causare delle difficoltà poi nel sostenimento di un certo investimento, soprattutto quando devo coinvolgere un istituto di credito.

**E oltre ad un'attenta analisi del bilancio in ogni sua parte, quali altri strumenti ci sono?**

Un ulteriore strumento che dovrebbe andare in aiuto del farmacista (magari condividendo le informazioni con il proprio consulente) è il software gestionale della farmacia: questo, infatti, se correttamente utilizzato, fornisce informazioni di dettaglio, sia nel comparto vendite che in quello acquisti, evidenziando anche scontistiche e marginalità, con riferimento temporale fino al giorno di analisi.

Inoltre, lo stesso ci dà informazioni utilissime, per esempio, per assumere decisioni in ordine alle politiche di acquisto di merci a magazzino, valutando dunque la rotazione delle merci, il tutto con un livello di analisi di dettaglio

che può spingersi alla singola referenza.

Altro strumento utile alla valutazione di un investimento è poi il Business Plan.

Questo, tante volte, viene richiesto dagli istituti di credito, al fine di valutare nel dettaglio la sostenibilità di un piano finanziario, quando si affronta un investimento.

Provvede alla redazione dello stesso il professionista, di concerto con il titolare di farmacia e contiene informazioni contabili ed extracontabili: nello specifico si tende a costruire lo scenario numerico futuro della propria azienda, partendo di fatto da un conto economico prospettico.

In tal modo si cerca di prevedere quello che potrà produrre in termini di redditività la propria farmacia, al fine di capire se porta o meno a sostenere l'investimento.

Questo documento, che normalmente prende in esame i successivi 3-5 esercizi aziendali, va periodicamente revisionato, laddove dovessero intervenire variabili endogene o esogene alla realtà aziendale, che dovessero condizionarne la redditività.

Il passaggio successivo è quello di capire, nell'ambito

di questa disamina, il ruolo di terzi finanziatori, rispetto alla nostra realtà aziendale. E' giusto approfondire i concetti di debito finanziario e commerciale, evidenziando quando la sovraesposizione al debito (soprattutto nel breve tempo) possa causare danni e cercando di capire come uscirne per tempo, con danni trascurabili o comunque accettabili.

### **Quanto incide l'eventuale forma societaria assunta dalla farmacia nel prevenire o contrastare una crisi?**

Una corretta pianificazione passa, inevitabilmente, da una corretta scelta della forma di titolarità.

Pianificare il futuro della farmacia (anche rispetto a un possibile passaggio di mano della titolarità) deve spingere il farmacista a costruire "su misura" la propria farmacia, valutando attentamente la forma giuridica più corretta rispetto anche, ad esempio, alla propria condizione familiare. La prima e più elementare forma di titolarità resta la ditta individuale; quindi titolare unico.

Ricordiamo che in questa forma, la più tradizionale, permane un pizzico di innovazione: abbinando lo strumento della impresa familiare ex 230-bis, di fatto, si permette al familiare "non farmacista" di gestire (quasi) in forma associata l'azienda. Attenzione però: il collaboratore dell'impresa familiare non acquisisce alcuna forma di contitolarità; egli infatti può lavorare in azienda, a fronte del riconoscimento di

una parte dell'utile (inferiore al 50 %), ma con obblighi previdenziali a cui sottostare.

La prima forma societaria (anche molto utilizzata al giorno d'oggi) è quella rappresentata dalla società di persone (SS, SNC, SAS).

Qui si esprime invece un concetto di titolarità in capo a un soggetto giuridico terzo (seppur con determinate caratteristiche in tema di responsabilità), che attribuisce diritti e doveri a soci farmacisti e non. La forma della SRL, più recente nella gestione della titolarità della farmacia privata (dal 2017), differisce per le responsabilità dei soci e per la differente fiscalità e previdenza. Anche nella scelta della forma di titolarità, oltre che della strada che va percorsa per arrivare a una forma societaria, occorre pianificare determinati step e valutare conseguenze che, necessariamente, condizioneranno anche i risultati economico-finanziari della nostra farmacia.

Detto ciò, la titolarità in capo a una società passa il più delle volte (salvo che non venga attribuita ab origine) per una operazione societaria straordinaria.

### **E quanto influisce la forma di titolarità nella fiscalità della farmacia?**

L'operazione attraverso cui un si possa trasferire in capo a un nuovo soggetto giuridico in forma societaria è l'operazione di conferimento, ovvero l'operazione per la quale il titolare unico, in cambio della sottoscrizione di quote di parteci-

pazione, trasferisce la titolarità della propria farmacia in capo al soggetto societario.

L'operazione in questione, fiscalmente, non produce effetti di sorta, trattasi infatti di una operazione eseguita in neutralità di imposta.

Possono conseguire effetti fiscali favorevoli in capo al soggetto beneficiario del conferimento (la società) in quanto la normativa consente l'iscrizione del valore di avviamento della farmacia (pari al valore della "autorizzazione") e al suo ammortamento di legge; pagando una imposta sostitutiva sul valore di avviamento pari al 12 %, si può accedere anche all'ammortamento fiscale e non solo civile. Tale beneficio può trarsi anche con l'operazione di fusione e di scissione.

In sintesi, dunque, l'operazione di scissione prevede la divisione di una società in due soggetti giuridici distinti, l'operazione di fusione prevede la concentrazione in unico soggetto di più società titolari. Gli obiettivi delle due operazioni possono essere, rispettivamente, il conseguimento di economie di scala mediante la condivisione del personale su più sedi operative o la separazione di sedi distinte destinate a soggetti diversi (ad esempio due figli che vogliono seguire strade diverse) oppure la separazione della attività di farmacia dalle altre attività collaterali (esempio tipico lo scorporo del ramo di azienda immobiliare).

La trasformazione invece non prevede il trasferimento di





# “I SINTOMI DEL RAFFREDDORE PEGGIORANO DI NOTTE?”

VALUTA DI  
**CONSIGLIARE  
VICKS VAPORUB**  
AI PAZIENTI CON IL RAFFREDDORE<sup>1</sup>.  
Gli unici prodotti medicinali  
che NON possono essere usati con  
VICKS VAPORUB sono quelli  
contenenti derivati terpenici<sup>1\*\*</sup>.

SOLLIEVO CONTRO I  
**SINTOMI DEL RAFFREDDORE<sup>1</sup>**  
CHE PEGGIORANO DI NOTTE<sup>2</sup>.



Naso chiuso<sup>1</sup>

Mal di gola<sup>1</sup>

Tosse<sup>1</sup>



1. VICKS VAPORUB-RIASSUNTO DELLE CARATTERISTICHE DEL PRODOTTO 2. SANTI N, RAMSEY D, PHILLIPSON G, HULL D, REVELL VL, DIJK D-J. (2017) EFFICACY OF A TOPICAL AROMATIC RUB (VICKS VAPORUB®) ON EFFECTS ON SELF-REPORTED AND ACTIGRAPHICALLY ASSESSED ASPECTS OF SLEEP IN COMMON COLD PATIENTS. OJRD 7: 83-101

3. VICKS VAPORUB- FOGLIETTO ILLUSTRATIVO

\*\* Sono esempi di derivati terpenici oltre a quelli contenuti nel prodotto anche i seguenti: cineolo, niaouli, timo selvatico, terpineolo, terpina, citrale e oli essenziali di aghi di pino<sup>3</sup>

PREZZO AL PUBBLICO\*: 15,90€\* (100GR) - 11,18€\* (50GR)

CLASSE DI RIMBORSABILITÀ: CLASSE C

CLASSIFICAZIONE AI FINI DELLA FORNITURA: OTC-MEDICINALE DI AUTOMEDICAZIONE

\*Prezzo raccomandato-Il Prezzo finale è a totale discrezione del rivenditore

Depositato AIFA in data: 14/09/2022

Materiale promozionale destinato ai farmacisti

VIETATA LA DISTRIBUZIONE O L'ESPOSIZIONE AL PUBBLICO



titolarità ma solo il cambio di veste giuridica da società di persone a società di capitali (per inciso non cambia il codice fiscale).

Anche mediante la pianificazione della corretta operazione straordinaria si possono adottare contromisure utili a contenere la crisi, laddove, ad esempio, nella società titolare in stato di difficoltà dovesse entrare un nuovo socio che si vuole non coinvolgere nella gestione del patrimonio immobiliare. Ulteriore strumento di pianificazione societaria è la holding di partecipazione che, a parere di chi scrive, garantisce una migliore fiscalità in sede di cessione, laddove un imprenditore sia orientato a operazioni di acquisto e vendita di quote di partecipazione.

**L'OBIETTIVO DELLA PIANIFICAZIONE RIMANE L'OBIETTIVO PRIMARIO DELL'IMPRENDITORE CHE DOVRÀ CAMBIARE APPROCCIO: SMETTERE DI NAVIGARE A VISTA!**

Inoltre, può costituire un validissimo strumento agevolativo del passaggio generazionale della farmacia, anche in presenza di immobili strumentali a bilancio e di eredi non farmacisti.

### **Cosa ci dice rispetto all'attuale quadro normativo e alle più recenti evoluzioni?**

Il nuovo Codice della Crisi di Impresa ha sostituito nel 2022 la vecchia Legge fallimentare. L'intento del legislatore è stato principalmente quello di semplificare la norma, garantendo certezza del diritto.

Il perno su cui si basa la norma, a mio parere, resta l'adozione di adeguati sistemi di controllo interni alla azienda di carattere organizzativo, contabile e amministrativo.

Attenzione al fatto che questi dovranno essere adottati da tutti gli imprenditori (anche individuali): quindi anche dalla farmacia.

Calandoci nelle nostre realtà, il titolare o l'amministratore di società titolare dovrà, di concerto con il commercialista (che avrà una nuova veste di consulente in questo senso), garantire l'adozione di questi nuovi assetti di controllo, con il fine unico di verificare e monitorare la sostenibilità del debito aziendale tenendo a mente un orizzonte temporale di almeno 12 mesi.

Pertanto, l'obiettivo della pianificazione rimane l'obiettivo primario dell'imprenditore che dovrà cambiare approccio: il mantra deve essere; "Smettiamo di navigare a vista!"

## **Weekend formativo alle Terme di Saturnia, entusiasmo e tutto esaurito per la nuova proposta di Utifar**



Si è svolto al Grand Hotel Saturnia dal 21 al 24 settembre il corso Utifar dal titolo "Nuovi strumenti per contrastare la crisi in farmacia" tenuto dai docenti Arturo Sagesse e Lorenzo Smerieri.

Molti anche i giovani farmacisti che hanno partecipato all'evento, comprendendo l'importanza di una formazione mirata in materia di gestione della farmacia nei differenti ambiti di scelta imprenditoriale ai quali i titolari sono chiamati: societaria, finanziaria e fiscale.

Il corso si è focalizzato anche sull'analisi della più recenti previsioni normative in materia.

Nei momenti di relax gli ospiti hanno avuto modo di condividere questa esperienza, di accedere al parco termale e ai campi da golf, lasciandosi alle spalle un po' di vita frenetica, dedicandosi al proprio benessere, momenti di rigenerazione utili per riprendere le attività lavorative con un nuovo slancio. Utifar ringrazia di cuore tutti i partecipanti per aver creduto in questa nuova proposta!