

Valutazione di un'azienda ospedaliera che svolge attività di diagnosi e ricerca

1. Premessa
2. La nozione di ramo d'azienda
3. Il ramo di azienda oggetto di valutazione

1. Premessa

La Fondazione [Conferente], proprietaria del complesso ospedaliero esercente l'attività sanitaria sia in regime di accreditamento con il Sistema Sanitario Nazionale (Ssn) sia in regime di solvenza, intende conferire alla Società [Conferitaria] all'uopo costituita e controllata dalla Fondazione il proprio ramo aziendale afferente la medicina di laboratorio (servizi, analisi, ricerca).

A tal fine la Fondazione, nella persona del presidente e legale rappresentante, ha presentato in data 13 luglio dell'anno 2012 istanza al Tribunale per la nomina di un esperto estimatore ai sensi e per gli effetti dell'art. 2343 c.c.

L'illustrissimo Signor Presidente dei Tribunale, in seguito all'istanza presentata, con provvedimento del 20 luglio dell'anno 2012, ha nominato il sottoscritto quale esperto per la valutazione del complesso aziendale oggetto di conferimento.

Pertanto, si procederà alla stima del ramo aziendale al 31.10.2012.

2. La nozione di ramo d'azienda

All'interno della combinazione produttiva generale di un'azienda e` talora possibile individuare una o piu` combinazioni produttive particolari che comprendono processi di acquisto, trasformazione e vendita volti alla realizzazione di specifiche attivita`.

Quando una tale combinazione particolare raggiunge una sufficiente autonomia economica rispetto a quella generale di cui fa parte e a questa si connette una corrispondente autonomia organizzativa nonche` una autonoma struttura produttiva, si ha ragione di ritenere che una siffatta combinazione particolare si configuri come un ramo di azienda.

In questa prospettiva il ramo di azienda, così definito, viene considerato alla stregua di una vera e propria azienda dotata di autonomia economica e organizzativa e come tale valutato. Condizione essenziale per trasferire il ramo di azienda dal ruolo di sottosistema allo stato di sistema autonomo, è altresì che esso sia dotato di un sufficiente grado di economicità, rispondendo così al principale requisito che determina le condizioni di esistenza di un'azienda.

3. Il ramo di azienda oggetto di valutazione

3.1. Le attività svolte: il laboratorio di analisi e la ricerca

L'ospedale è un istituto di ricovero e cura che svolge nell'ambito delle proprie strutture attività di assistenza sanitaria, ricerca scientifica e formazione. Al suo interno è situato un laboratorio al quale fa capo l'attività diagnostica connessa con l'assistenza sanitaria svolta in regime di ricovero ospedaliero e ambulatoriale; il laboratorio realizza inoltre attività diagnostica erogata in regime di "service" a favore di strutture sanitarie e laboratori esterni all'ospedale nonché attività di medicina preventiva e predittiva.

La struttura produttiva è organizzata in 10 settori, ogni settore è gestito da un responsabile ed è a volte diviso in sezioni; ogni sezione è coordinata da un medico o da un biologo.

Dalla documentazione a disposizione si evince che l'insieme di questi laboratori rappresenta una realtà unica sia a livello nazionale sia internazionale.

Infatti pur sviluppandosi come aree autonome (denominate settori) le varie branche specialistiche mantengono una stretta integrazione e omogeneità gestionale e possono essere considerate come un unico laboratorio.

La disponibilità di un sofisticato sistema informatico permette il collegamento diretto sia con i reparti di degenza sia con tutte le sedi di prelievo e costituisce un'interfaccia unica e omogenea per tutti i vari settori. Questo permette quindi una visione globale dei pazienti e un sistema di refertazione unificato.

Il Servizio integrato di medicina di laboratorio fornisce un'ampia gamma di analisi sia all'utenza interna sia all'utenza ambulatoriale. Nel luglio 2005 la struttura, tra le prime in Italia,

ha ottenuto la certificazione di qualità secondo le norme Uni En Iso 9002 (Certimedica), garanzia di elevati standard operativi e di un completo controllo di tutte le fasi del processo produttivo. Di fatto rappresenta la struttura di diagnostica più articolata e complessa oggi certificata in Italia. La presenza di un sistema qualità garantisce l'attenzione costante alle prestazioni sia analitiche sia di servizio e una spinta al miglioramento continuo.

Si rileva infine che il Servizio è inoltre coinvolto attivamente nelle attività delle maggiori società scientifiche e organi di controllo della Medicina di Laboratorio. Il Servizio integrato di medicina di laboratorio è inoltre all'avanguardia nello studio di procedure e programmi informatici per la gestione della fase preanalitica e di quella postanalitica, a garanzia della sicurezza dei pazienti, disponendo di un gruppo di operatori dedicati allo sviluppo di progetti a livello internazionale e in collaborazione con diverse multinazionali del settore diagnostico.

Si configura quindi un'area di affari oggetto di scorporo rappresentata dalle attività del laboratorio di analisi dell'ospedale, ora interno a questo.

Lo sviluppo delle scienze biomediche negli ultimi anni ha prodotto la crescita dei settori della medicina di laboratorio e della ricerca a essa connessa.

Si rileva quindi che il ramo di azienda che l'ospedale intende conferire comprende anche tutta l'attività di ricerca collegata alle analisi di laboratorio.

Dall'esame della documentazione si evince in primo luogo che la ricerca inerente la medicina di laboratorio si sviluppa secondo due linee tra loro integrate:

- la linea biomedica caratterizzata dall'applicazione alla diagnostica di laboratorio degli sviluppi della ricerca biomedica di base e della ricerca "tecnologico-analitica";
- la linea dell'automazione robotica.

La linea biomedica comprende in primo luogo la ricerca inerente la biologia molecolare clinica.

Per quanto concerne la *medicina preventiva* e predittiva i progetti di laboratorio oggetto di scorporo, oltre a creare un'area di competenza specifica ben difficilmente eguagliabile da parte dei nostri competitor, agiranno anche nell'area della sicurezza del dato di laboratorio, del trasferimento corretto dell'informazione al paziente stesso o al suo medico, della protezione della privacy e dell'aggiornamento periodico dei dati molecolari dei singoli pazienti

in cartelle riservate. Il nostro laboratorio avra` quindi la possibilita` di monitorare le informazioni che man mano vengono identificate nel genoma dei pazienti, andando cosi` a costituire un completamento indispensabile alle tecnologie molecolari che ben pochi competitor saranno in grado di avere. Il gruppo di biologia molecolare clinica ha pubblicato 84 lavori negli ultimi 5 anni su riviste specializzate.

Per quanto riguarda la ricerca nell'ambito delle tecniche separative, e` in atto un progetto che consiste nel cercare di identificare un fattore proteico che ha un'attivita` Hiv soppressiva. La sua identificazione porterebbe a chiarire alcuni dei meccanismi coinvolti nello sviluppo dell'Aids e allo stesso tempo avvierebbe nuove ricerche per una possibile cura della patologia.

Nella suddetta relazione sull'attivita` di ricerca si legge altresì che Inoltre si stanno studiando metodi di riferimento in elettroforesi capillare per emoglobina glicata e creatinina.

Questo tipo di ricerca e` in relazione a uno dei problemi principali della medicina di laboratorio; ci si riferisce alla continua ricerca del miglioramento analitico per il raggiungimento di una qualita` molto elevata. Analogamente la standardizzazione di metodi (trigliceridi e attivita` enzimatiche su siero) e` un fattore chiave per migliorare la qualita` delle analisi di laboratorio.

3.2. L'analisi dei settori, gli sviluppi futuri

Come si evince dalla documentazione a disposizione esaminata, la medicina di laboratorio ha conosciuto negli ultimi anni un costante sviluppo.

Attualmente e` alla vigilia di un nuovo balzo evolutivo legato soprattutto alle piu` recenti scoperte e al conseguente progresso delle scienze biomediche e delle tecnologie scientifiche. Un moderno laboratorio clinico sta divenendo sempre piu` simile a una azienda di servizi altamente tecnologica.

Ne consegue che sono divenuti fattori critici di successo elementi quali la qualita` dei prodotti/servizi e la garanzia della qualita` stessa (certificazione di qualita`). Sotto tale profilo si sta delineando una divergenza competitiva tra i laboratori clinici pubblici e quelli privati; in

special modo tra i laboratori clinici pubblici e quelli privati di notevoli dimensioni e molto qualificati.

Si assiste infatti negli ultimi anni, a partire dai paesi piu` evoluti sotto il profilo sanitario (quali Usa, Giappone e Germania) a una nuova tendenza per i laboratori di analisi che, mentre da un lato vede diminuire il numero complessivo dei laboratori e sparire man mano dalla scena i piccoli/medi laboratori, rileva al contrario l'aumento e il potenziamento di laboratori di grandi dimensioni.

Per affermarsi nell'arena competitiva e` necessario infatti effettuare continui investimenti nei processi di riorganizzazione aziendale e gestionale e nella innovazione tecnologica.

Dalla documentazione esaminata si evince infatti lo sforzo delle aziende del settore sia a migliorare l'efficienza dei processi produttivi fornendo esami di routine a prezzi sempre piu` competitivi e con livelli di qualita` in costante miglioramento sia a fornire esami sempre piu` sofisticati.

Il grande sviluppo degli strumenti informatici consentira` a un laboratorio organizzato e dotato di tecnologie avanzate di portare il servizio direttamente presso l'abitazione dei pazienti ovvero nell'ambulatorio del proprio medico, realizzando cosi` un "laboratorio virtuale", ossia un laboratorio centro di concentrazione dei dati clinici e biologici di un paziente che sara` dotato di una propria "cartella clinica elettronica".

Si rileva inoltre che l'indicata evoluzione settoriale e` in linea con importanti innovazioni legislative che produrranno tra breve un grande impatto sul riassetto del mercato delle analisi di laboratorio. La possibilita` di avere laboratori di analisi che potranno agire semplicemente da centro prelievi nei confronti dei propri pazienti/clienti e avvalersi, per l'esecuzione degli esami, di laboratori di maggiori dimensioni e meglio attrezzati, rendera` per questi ultimi ancora piu` economicamente profittevole e attrattivo il mercato della medicina di laboratorio.

Si evidenzia altresì che in tali contesti, tra i laboratori di notevoli dimensioni, potrebbe ulteriormente rafforzarsi il ruolo del laboratorio di analisi oggetto di scorporo, la cui strategia competitiva si basa sulla qualita` dei servizi offerti e sull'innovazione tecnologica, piuttosto

che sulle politiche di prezzo come, appare, si fondi quella del maggiore concorrente in Lombardia.

Premesso quanto sopra, si deve sottolineare che la domanda di esami clinici cui si rivolge l'offerta dei laboratori di analisi appare in generale destinata a incrementarsi. E' palese infatti, tra le altre, la crescente richiesta del bene salute da parte della popolazione; nello stesso tempo il costo di tale bene, la cui domanda e` comunque fortemente inelastica rispetto al prezzo, e` in gran parte coperto dal Servizio Sanitario Nazionale ovvero dalle polizze stipulate con le compagnie assicurative.

3.3. La convenzione tra la conferitaria e il conferente: le attivita` conferite, la determinazione dei rapporti reciproci

Come si e` evidenziato precedentemente, una combinazione produttiva particolare per essere considerata come un ramo di azienda ed essere valutata alla stregua di un'azienda deve raggiungere una sufficiente autonomia economica e organizzativa nonche' avere un'autonoma struttura produttiva.

Nel caso di specie, molteplici sono i legami che uniscono il ramo di azienda conferito al conferente. Infatti questi e` destinato a rimanere, sia pure con un peso progressivamente decrescente, il principale cliente del laboratorio e il fornitore di molti servizi essenziali.

A tale riguardo e` stata redatta una convenzione tra la conferente Fondazione e la Societa` conferitaria.

La convenzione e` infatti stipulata per la disciplina dei rapporti fra i due enti conseguenti alla esternalizzazione dell'attivita` diagnostica e di medicina di laboratorio con alcune connesse attivita` di ricerca e ambulatoriali facenti capo alla Fondazione e a enti da questa controllati. Come si evince dalla convenzione stessa, questa regola il rapporto fra la Fondazione e la Societa` conferitaria. Regola in particolare l'apporto delle parti, in termini di strutture, attrezzature, know-how, risorse umane e finanziarie, nonche' le modalita` di erogazione delle prestazioni e dei servizi resi da ciascuna delle parti a favore dell'altra e le attivita` svolte nell'interesse comune di entrambe le parti.

Si evidenziano di seguito alcune fattispecie rilevanti previste nella convenzione.

Compatibilita` alla normativa. Tra le circostanze rilevanti, si sottolinea in primo luogo che l'operazione di scorporo delle attivita` di laboratorio risulta compatibile con la disciplina del Servizio Sanitario.

Scopo dell'operazione. L'obiettivo dell'operazione e` quello di potenziare e sviluppare l'attivita` di laboratorio, a beneficio della Fondazione, di altri enti del Servizio Sanitario, nonche` a vantaggio degli utenti del Servizio stesso, adottando modelli organizzativi e gestionali innovativi e tali da migliorare l'efficienza e la qualita` dell'attivita` diagnostica, ampliare e diversificare l'offerta di prestazioni diagnostiche e di medicina predittiva, sviluppare la ricerca scientifica, direttamente o attraverso rapporti con le strutture della Fondazione, favorire e realizzare processi di formazione continua del personale.

Attivita` conferite e definizione del prezzo di alcune prestazioni. Con riferimento alle attivita` oggetto di scorporo e ai rapporti economici che seguiranno tra il conferente e la conferitaria si evidenzia l'art. 4 della convenzione che recita come segue.

«La Fondazione conferira` alla Societa` il proprio laboratorio e l'attivita` oggi facente capo allo stesso, prestata a favore dei pazienti ricoverati o assistiti ambulatoriamente nelle strutture sanitarie attualmente operanti all'interno dell'ospedale o di enti del gruppo, nonche` in quelle eventualmente istituite in futuro da parte della Fondazione stessa; fara` altresì capo alla Societa` l'attivita` di laboratorio svolta e da svolgere a beneficio di altre strutture (ospedaliere, ambulatoriali, di ricerca ecc.). Le parti si danno atto che con l'espressione "attivita` di laboratorio" si intendono, a titolo esemplificativo e non esaustivo: "tutta l'attivita` diagnostica in vitro, nonche` alcune attivita` di monitoraggio clinico connesse alla stessa (per esempio ambulatorio-coagulazione, genetica medica ecc.) e biochimico strumentale anche in vivo". Sono inclusi nell'espressione "attivita` di laboratorio" anche i test, ossia i test eseguiti in reparto con tecnologia che deve essere scelta dalla direzione del laboratorio anche quando eseguiti da personale non di laboratorio. Poiche` i risultati di questi test non vengono il piu` delle volte registrati da parte del personale, si` procedera` a un conteggio deduttivo partendo dalla quantita` di kit ordinati da un reparto e abbattendo questa quantita` di una percentuale pari al 7-8% (controlli di qualita`); inoltre, poiche` la maggior parte di questi test e` eseguita

direttamente da personale di reparto, si procederà a uno sconto (invece che dell'11% come indicato nella convenzione) del 25%.

Per tutti gli esami di laboratorio inerenti valutazioni dell'effetto clinico di farmaci (*clinical trials*) il laboratorio percepirà il 100% delle tariffe, che dovranno essere preventivamente concordate con la direzione del laboratorio stesso.

Per tutta l'attività diagnostica in vitro relativa alla medicina preventiva per i dipendenti dell'istituzione verrà effettuato uno sconto del 18%.

Con il conferimento del ramo aziendale alla Società, verranno trasferiti alla Società i beni immateriali (avviamento, risultati di ricerche in corso, brevetti e quant'altro) connessi con l'attività in atto presso il laboratorio, nonché i contratti e i relativi rapporti facenti capo alla Fondazione, come specificati in apposito elenco allegato, aventi a oggetto ricerche, sperimentazioni e quant'altro riferibile all'attività oggetto della convenzione.

Nello svolgimento dell'attività oggetto della presente convenzione la Società potrà utilizzare il marchio Fondazione in tutte le articolazioni (per esempio punti prelievo) della propria struttura organizzativa. Con la titolarità dell'attività si trasferiranno alla Società i rapporti giuridici ed economici in atto, connessi con l'attività stessa, ivi compresi i contratti e le commesse per attività di ricerca nonché, compatibilmente con la legislazione vigente, quelli fondati su atti pubblici (autorizzazioni, accreditamento, contratti di servizio ecc.), che attualmente legittimano l'attività di laboratorio facente capo alla Fondazione.

La Fondazione si impegna a porre in essere tutti gli adempimenti necessari a rendere possibile il trasferimento in capo alla Società della titolarità degli atti e dei rapporti predetti».

Attrezzature. L'art. 6 della convenzione specifica che le attrezzature delle quali oggi dispone il laboratorio, come individuate in apposito elenco allegato, saranno trasferite alla Società in proprietà. Al 31.10.2012 sono pari a 1.620.062.

Personale. Si rileva inoltre che vengono trasferite n. 106 persone, con riferimento alle quali viene conferito altresì un debito per Tfr calcolato al 30.10.2012 pari a euro 1.811.863.

Altro personale della Fondazione viene assegnato con diverse modalità (comando, distacco a tempo pieno o parziale) in relazione alla necessità di assicurare la continuità dell'attività in capo alla Società e di salvaguardare le esigenze di ricerca e formazione.

Rapporto di esclusiva. Il cliente principale del laboratorio ora interno alla Fondazione è la stessa Fondazione. Essenziale perché il ramo aziendale conferito possa in primo luogo essere considerato come una continuazione del laboratorio ora operante e il rapporto di esclusiva con la Fondazione.

Sul punto viene specificamente stabilito a pag. 9 della Convenzione che la Fondazione, per far fronte al proprio fabbisogno di prestazioni e servizi di laboratorio, farà riferimento esclusivo alla Società.

Altri profili economici e servizi di supporto. La convenzione esplicita altresì alcuni aspetti economici nei rapporti tra la conferitaria e il conferente, dei quali si tiene conto nella stima del budget gestionale della conferente (poi trattato nella presente relazione di stima) nonché evidenzia i servizi di supporto che il conferente provvederà a svolgere per conto e nell'interesse della conferitaria in modo da assicurare la piena funzionalità della stessa, quali i servizi di accettazione, ausiliari e infermieristici presso il laboratorio e punto prelievo, informatica, economato, ricevimento e consegna merce, farmacia, utenze, contabilità, fattorino-vigilanza, ingegneria clinica, direzione amministrativa, direzione pianificazione e controllo, direzione personale e direzione sanitaria. I costi di tali servizi sono riportati nella convenzione e di questi si tiene conto nella stima del budget gestionale.

3.4. I risultati economico-redдитuali e le prospettive future

A) L'attività di routine di laboratorio di analisi

L'esame delle attività svolte dal ramo di azienda oggetto di conferimento ha evidenziato l'esistenza di due aree di business: l'attività di routine di laboratorio di analisi e l'attività di ricerca. Il laboratorio di analisi nasce nel 1975 da piccola realtà all'inizio sino alle notevoli dimensioni attuali.

La tabella che segue mostra (in euro) l'andamento del fatturato dall'anno 2002 all'anno 2011.

2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
------	------	------	------	------	------	------	------	------	------

4.423.500	5.935.500	6.563.000	7.753.500	19.652.000	23.029.000	21.589.000	21.589.000	21.605.000	24.098.500
-----------	-----------	-----------	-----------	------------	------------	------------	------------	------------	------------

L'esame della composizione del fatturato complessivamente ottenuto negli anni passati, e stimato per i prossimi, dell'area d'affari attività di routine di laboratorio di analisi rivela che questo è composto dalle seguenti voci:

1. fatturato per esami per pazienti interni ricoverati in regime di Servizio Sanitario Nazionale (Ssn) presso l'ospedale (nella Società conferitaria il cliente diviene il conferente che avrà un termine di pagamento pari a 90 giorni e uno sconto dell'11% sulla tariffa Ssn);
2. fatturato per esami per pazienti interni ricoverati solventi ossia che pagano direttamente la Fondazione (la Società conferitaria fatturerà dette prestazioni alla Fondazione);
3. fatturato per esami per pazienti ambulatoriali esterni, inclusi gli esami in "service" ossia eseguiti sui campioni ricevuti da altri laboratori e gli esami provenienti da altri centri. Si sottolinea che il 65% circa di tale fatturato è costituito da rimborsi da parte del Ssn che avvengono mensilmente anticipando il 75% dei ricavi dell'anno precedente, mentre il saldo viene invece rimborsato successivamente; il 20% del fatturato per esami per pazienti esterni è costituito dal ticket pagato immediatamente in contanti e dai pagamenti in contanti dei prelievi a domicilio; il 15% circa infine di detto fatturato proviene da esami per altri laboratori od ospedali;
4. a tale fatturato si deve aggiungere nel budget previsionale per gli anni a venire: il maggiore introito che la società conferitaria otterrà (come da convenzione) dalla riduzione dello sconto dal 50% al 10% per l'aumento, a partire dal 2011, del costo delle analisi riconosciuto dal Servizio Sanitario Nazionale. La tabella seguente indica i risultati dell'attività di analisi di laboratorio per gli anni 2010 e 2011, nonché le stime interne previsionali sull'anno 2012 (basate sulle risultanze del primo semestre) e su cinque anni successivi.

Business plan - con nuova società	Anno n-1	Anno n	Anno n+1	Anno 1	Anno 2	Anno 3	Anno 4	Anno 5
	Consuntivo Laboratorio analisi	Consuntivo Laboratorio analisi	Previsione Laboratorio analisi	Stima Nuova società	Stima Nuova società	Stima Nuova società	Stima Nuova società	Stima Nuova società
Conto economico - area laboratorio								
Ricavi								
Ricavi degenti solventi	907.395	1.023.760	1.043.390	1.094.505	1.145.495	1.168.405	1.191.775	1.215.610
Ricavi ambulat./serv. esterni	10.320.345	11.814.390	13.945.200	17.478.770	23.589.450	31.475.020	35.977.545	39.293.310
Ricavi ambulat./serv. interni	10.377.720	11.082.040	11.455.615	10.299.135	10.505.120	10.715.220	10.929.525	11.148.115
Ricavi/servizi operativi	59.970	71.245	74.305	75.000	78.750	82.690	86.820	91.165
Totale ricavi	21.665.430	23.991.435	26.518.510	28.947.410	35.318.815	43.441.335	48.185.665	51.748.200
Costi								
Consumi	-7.497.490	-7.783.835	-8.323.785	-8.730.705	-10.610.455	-13.022.715	-14.402.645	-15.412.800
Consumi sez. mktg	-	-	-	-87.500	-152.500	-187.500	-187.500	-187.500
Personale	-6.163.990	-6.800.770	-7.187.985	-7.389.400	-7.737.710	-8.187.185	-8.443.830	-8.632.830
Personale per attiv. produttive			-30.000	-547.420	-1.364.715	-2.240.200	-2.553.435	-2.739.075
Personale sez. mktg			-66.250	-347.000	-489.480	-610.120	-610.120	-610.120
Personale direzione operativa e membri Cda				-81.015	-81.015	-81.015	-81.015	-81.015
Viaggi	-1.515	-7.065	-4.255	-4.250	-4.250	-4.250	-4.250	-4.250
Borse di studio	-74.245	-84.285	-138.400	-138.400	-138.400	-138.400	-138.400	-138.400
Comp partecipazioni	-1.100.350	-1.242.725	-1.491.860	-1.812.245	-2.445.810	-3.263.415	-3.730.250	-4.074.035
Consulenze	-376.290	-423.575	-476.805	-589.505	-809.630	-1.094.255	-1.254.510	-1.371.105
Spese telefoniche	-84.030	-82.480	-56.945	-82.480	-82.480	-82.480	-82.480	-82.480
Leasing	-244.175	-227.030	-122.000	-138.800	-264.830	-444.830	-444.830	-444.830
Manutenzioni assist. attrezz. sanit.	-304.235	-271.735	-232.595	-307.225	-322.585	-338.715	-355.650	-373.430
Amm.li attrezz. sanit.	-122.670	-220.905	-244.715	-312.190	-409.850	-572.390	-621.065	-655.485
Totale costi diretti	-15.968.990	-17.144.405	-18.435.595	-20.568.135	-24.913.710	-30.267.470	-32.909.980	-34.807.355
1° Margine di contr.	5.696.440	6.847.030	8.082.915	8.379.275	10.405.105	13.173.865	15.275.685	16.940.845

Business plan - con nuova società	Anno n-1		Anno n		Anno n+1		Anno 1		Anno 2		Anno 3		Anno 4		Anno 5	
	Consuntivo	Laboratorio analisi	Consuntivo	Laboratorio analisi	Previsione	Laboratorio analisi	Stima	Nuova società	Stima	Nuova società	Stima	Nuova società	Stima	Nuova società	Stima	Nuova società
Utenze	-156.295	-179.290	-179.290	-235.535	-242.605	-249.880	-573.940	-591.155	-608.890	-249.880	-573.940	-591.155	-608.890	-249.880	-573.940	-591.155
Appalti	-352.215	-352.490	-352.490	-340.575	-357.600	-375.485	-394.255	-413.970	-434.670	-375.485	-394.255	-413.970	-434.670	-375.485	-394.255	-413.970
Manutenzioni assist. imp. mobili ecc.	-179.955	-206.200	-206.200	-204.235	-527.615	-527.615	-1.114.890	-1.114.890	-1.114.890	-527.615	-1.114.890	-1.114.890	-1.114.890	-527.615	-1.114.890	-1.114.890
Amm.ti imp. mobili ecc.	-221.580	-329.995	-329.995	-375.710	-225.000	-450.000	-675.000	-675.000	-675.000	-225.000	-450.000	-675.000	-675.000	-225.000	-450.000	-675.000
Affitto (incuso manut. ord., straord. e nuovi spazi.																
Affitti nuovi punti prelievi																
Totale costi indiretti	-910.045	-1.067.975	-1.067.975	-1.181.055	-1.352.820	-1.602.980	-2.758.085	-2.795.015	-2.833.450	-1.602.980	-2.758.085	-2.795.015	-2.833.450	-1.602.980	-2.758.085	-2.833.450
2° Margine di contr.	4.786.395	5.779.055	5.779.055	6.901.860	7.026.455	8.802.125	10.415.780	12.480.670	14.107.395	8.802.125	10.415.780	12.480.670	14.107.395	8.802.125	10.415.780	12.480.670
%	22.1%	24.1%	24.1%	26.0%	24.3%	24.9%	24.0%	25.9%	27.3%	24.9%	24.0%	25.9%	27.3%	24.9%	24.0%	25.9%
Costo prestazioni amministrative	-914.595	-1.013.655	-1.013.655	-1.120.800	-1.223.625	-1.284.805	-1.349.050	-1.416.500	-1.487.325	-1.284.805	-1.349.050	-1.416.500	-1.487.325	-1.284.805	-1.349.050	-1.416.500
Totale altri costi oltre il margine	-914.595	-1.013.655	-1.013.655	-1.120.800	-1.223.625	-1.284.805	-1.349.050	-1.416.500	-1.487.325	-1.284.805	-1.349.050	-1.416.500	-1.487.325	-1.284.805	-1.349.050	-1.416.500
Utile ante imposte	3.871.800	4.765.400	4.765.400	5.781.060	5.802.830	7.517.320	9.066.730	11.064.170	12.620.070	7.517.320	9.066.730	11.064.170	12.620.070	7.517.320	9.066.730	11.064.170

B) L'attività di ricerca

L'altra area di business oggetto di scorporo consiste nell'attività di ricerca collegata al laboratorio di analisi.

Anche per la ricerca è stato predisposto internamente un business plan che riguarda i risultati conseguiti negli anni 2010 e 2011 nonché le stime per l'anno 2012 sulla base della semestrale al 30 giugno e per i 5 anni successivi.

I ricavi derivanti dall'attività di ricerca vengono suddivisi in:

- ricavi ricerca;
- ricavi dallo sviluppo dei progetti di ricerca.

Sotto la voce "ricavi ricerca" sono indicati i proventi che fino a ora il laboratorio interno e di seguito la Società conferitaria hanno rispettivamente ricevuto, o si prevede possano ricevere, quale finanziamento dell'attività scientifica come risultato di:

- contributi a progetti da parte di enti nazionali e internazionali.
- commesse di ricerca da parte di aziende di settore;
- erogazioni liberali;
- quote di ripartizione al laboratorio dei proventi che la Fondazione riceve, quale istituto scientifico, dal Ministero della sanità in funzione delle pubblicazioni scientifiche prodotte su riviste internazionali (si rileva che nella convenzione tra la Società conferitaria e il conferente è esplicitato il conferimento di tali proventi).

I ricavi derivanti dallo sviluppo dei progetti di ricerca sono il risultato stimato dell'applicazione pratica dei prodotti in via di sviluppo, alcuni (carrello intelligente) già presenti come prototipi all'interno dell'ospedale, che si riassumono di seguito:

- sistema intelligente (collegato al progetto del carrello intelligente) per la gestione delle provette di laboratorio allo scopo di ridurre gli errori di scambio di provette;
- sistema intelligente per la gestione dei farmaci per la riduzione degli errori e degli sprechi conseguenti alla non corretta gestione logistica dei farmaci in ospedale;
- tecnologie innovative per la trasmissione telematica dei risultati delle analisi di laboratorio;

- altri progetti di ricerca concernenti l'automazione robotica e la linea biomedica, evidenziati precedentemente.

Il conferente e' certo che l'insieme di tali prodotti migliorerà l'efficacia e l'efficienza gestionale nonché la competitività sul mercato del laboratorio aumentando quindi il risultato economico. Viene evidenziato altresì che si potranno anche ottenere ricavi dalla vendita ad altri laboratori e/o ospedali di tali prodotti.

La tabella che segue indica i risultati dell'attività di ricerca per gli anni 2010 e 2011, nonché le stime previsionali sull'anno 2012 (basati sulle risultanze del primo semestre) e su cinque anni successivi.

Business plan - con nuova società	Anno n-1		Anno n		Anno n+1		Anno 1		Anno 2		Anno 3		Anno 4		Anno 5	
	Consuntivo	Laboratorio analisi	Consuntivo	Laboratorio analisi	Previsione	Laboratorio analisi	Nuova società	Nuova società	Nuova società	Nuova società	Nuova società	Nuova società	Nuova società	Nuova società	Nuova società	Nuova società
Utenze	-48.375	-40.980	-40.980	-68.940	-66.935	-68.940	-71.010	-252.990	-71.010	-252.990	-260.580	-260.580	-268.400	-260.580	-268.400	-268.400
Appalti	-87.935	-71.150	-71.150	-87.895	-83.710	-87.895	-92.290	-96.905	-92.290	-96.905	-101.750	-101.750	-106.835	-101.750	-106.835	-106.835
Manutenzioni assist. imp. mobili ecc.	-41.295	-45.280	-45.280	-81.645	-56.805	-81.645	-81.640	-408.180	-81.640	-408.180	-408.180	-408.180	-408.180	-408.180	-408.180	-408.180
Amm.li imp. mobili ecc.	-39.555	-37.885	-37.885	-	-55.460	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Affitto (incluso manut. ord. straord. e nuovi spazi.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Affitti nuovi punti prelievi	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totale costi indiretti	- 217.160	- 195.295	- 195.295	- 238.480	- 262.910	- 238.480	- 244.940	- 758.075	- 244.940	- 758.075	- 770.510	- 770.510	- 783.415	- 770.510	- 783.415	- 783.415
2° Margine di contr.	401.170	342.315	342.315	-263.845	-448.380	-263.845	538.050	3.088.380	538.050	3.088.380	3.802.810	3.802.810	4.228.650	3.802.810	4.228.650	4.228.650
%	26,7%	25,3%	25,3%	-18,5%	-33,0%	-18,5%	21,6%	50,9%	21,6%	50,9%	54,0%	54,0%	65,8%	54,0%	65,8%	65,8%
Costo prestazioni amministrative	-67.935	-61.120	-61.120	-64.400	-61.495	-64.400	-67.620	-71.005	-67.620	-71.005	-74.555	-74.555	-78.280	-74.555	-78.280	-78.280
Totale altri costi oltre il margine	-67.935	-61.120	-61.120	-64.400	-61.495	-64.400	-67.620	-71.005	-67.620	-71.005	-74.555	-74.555	-78.280	-74.555	-78.280	-78.280
Utile ante imposte	333.235	281.195	281.195	- 328.245	- 509.875	- 328.245	470.430	3.017.375	470.430	3.017.375	3.728.255	3.728.255	4.150.370	3.728.255	4.150.370	4.150.370

C) La situazione finanziaria

Nella valutazione del capitale economico di un'azienda in ipotesi di cessione si deve altresì esaminare la situazione finanziaria che presenta, nel caso di specie, il ramo di azienda oggetto di scorporo.

La possibilità dell'impresa di realizzare gli obiettivi strategici e reddituali prefissati presuppone infatti la capacità di trovarsi in equilibrio finanziario, ossia di avere un flusso di entrate costantemente in grado di sopperire al deflusso delle uscite.

Qualora le entrate monetarie generate dal flusso dei ricavi siano superiori alle uscite monetarie determinate dal flusso dei costi, la gestione genera autofinanziamento per l'impresa e non vi è necessità di ricorrere a finanziamenti esterni (con capitale di credito o ulteriore capitale di rischio).

Poiché nel ramo di azienda in argomento sono tra l'altro conferiti euro 5.000.000 per cassa o come crediti a breve verso la conferente, si ritiene non si pongano particolari problemi di equilibrio finanziario.