



**SEGRETERIA DI STATO
TERRITORIO E AMBIENTE**

Prot. n. 6616

San Marino, 16 gennaio 2015/1714 d.F.R.

Ill.mo Consigliere

Maria Grazia Zafferani

e p.c .

Ufficio Segreteria Istituzionale

Sede

In riferimento alla interpellanza depositata in data 12 gennaio 2015 dal Consigliere Elena Tonnini, cui si è associato per richiedere risposta scritta il Consigliere Maria Grazia Zafferani, volta a conoscere i dettagli della privatizzazione della Centrale del Latte, si risponde come segue.

- 1) Si allega copia del piano industriale presentato dai signori Bernardi. Quanto all'acquisizione dei macchinari, i titolari della Ditta Valform hanno compiuto recentemente un sopralluogo e verificato che la maggior parte degli stessi sono obsoleti e non più rispondenti ai moderni standard di sicurezza. I titolari della Ditta Valform provvederanno dunque autonomamente all'acquisto di tutti i macchinari, moderni e tali da assicurare in tutto la conformità alla normativa comunitaria, anche per adempiere alle condizioni indicate nel bando, e formuleranno a breve una proposta in merito ai macchinari attualmente presenti *in loco*. Quanto alle merci, le stesse verranno acquistate dagli aggiudicatari ed il relativo prezzo sarà quantificato e corrisposto alla parte pubblica al momento del passaggio fra la gestione pubblica e quella privata. Quanto ad una imbottigliatrice acquistata nel 2014 e non ancora installata, di marca "Ferrari", per la quale è già stato corrisposto l'80% del prezzo, gli aggiudicatari sono disposti ad acquistarla ma ad una somma più bassa del prezzo di acquisto;
- 2) L'avviso di presentazione di manifestazioni di interesse e la delibera del Congresso di Stato sono state pubblicizzate a San Marino e nei confronti dei soggetti esterni che avevano evidenziato in precedenza in qualche modo un eventuale interesse alla acquisizione della Centrale;
- 3) La Ditta Valform è entrata in contatto con la realtà sammarinese per il tramite del Presidente del Consorzio Terra di San Marino, ha preso contatti con questa Segreteria di Stato durante la

REPUBBLICA DI SAN MARINO

Contrada Omerelli, 43 - 47890 San Marino
segreteria.territorio@gov.sm - www.territoriosm.sm

T +378 (0549) 882 480
F +378 (0549) 885265



**SEGRETERIA DI STATO
TERRITORIO E AMBIENTE**

scorsa estate manifestando un interesse all'acquisto della Centrale del Latte ed è dunque stata informata dell'uscita del bando come tutti gli altri soggetti che avevano manifestato un interesse;

- 4) La domanda non è posta correttamente in quanto prima di procedere con il bando per la manifestazione di interesse si è cercato, purtroppo senza esito positivo, di coinvolgere tutte le realtà sammarinesi che avrebbero potuto essere interessate all'acquisizione, come ho già avuto modo di spiegare esaurientemente nel comunicato stampa emesso il 12 u.s. che allego alla presente risposta;
- 5) Se l'obiettivo comune è quello di favorire la realizzazione di una filiera lattiero-casearia sammarinese, ci parrebbe essenziale che tutti contribuissero a tal fine. Altrimenti ci troveremo prodotti a marchio sammarinese fatti con latte non sammarinese. Sono in corso trattative fra i soggetti interessati alla vicenda per individuare la migliore soluzione per tutti. In ogni caso la zona bianca, che esiste nel nostro Paese da quando esiste la Centrale del Latte, resterà solo per ulteriori quattro anni, per poi scomparire definitivamente;
- 6) Lo Stato è disposto ad intervenire in un accordo a tre nel quale si renda garante di impegni che possano tranquillizzare, nel limite del possibile, i produttori di latte;
- 7) Risposta già data indirettamente al punto 2);
- 8) Non si sono potute estendere le tempistiche per la manifestazione di interesse per ragioni connesse allo stato dell'immobile. Mi preme ribadire fra l'altro che la storia della Repubblica è piena di bandi e di richieste di manifestazioni di interesse non andati a buon fine finalizzati all'acquisizione della Centrale del Latte, che OSLA e gli imprenditori aderenti ad ANIS che avevano in passato espresso un interesse all'acquisizione della Centrale erano a conoscenza dalla tarda primavera dell'intenzione del Governo di procedere con la privatizzazione della Centrale ed altri soggetti, anche esterni, seppur pochi purtroppo, si erano già manifestati;
- 9) È attualmente in corso una trattativa per la tematica dei dipendenti, proprio per definire il numero degli stessi che resterà alla Centrale e coloro che dovranno invece essere ricollocati. Stiamo lavorando affinché un buon numero possa restare alla Centrale;
- 10) Alla luce di quanto detto al punto che precede, il Governo sta lavorando per trovare una soluzione che possa permettere a tutti di conservare un posto di lavoro;
- 11) Il Governo ha deliberato che l'edificio non è stato e non sarà messo a norma da parte dello Stato. Durante la scorsa estate sono stati eseguiti soltanto lavori di puntellamento onde consentire la prosecuzione dell'attività nello stesso per qualche mese ancora. Le competenti autorità (Protezione Civile e Ufficio Progettazione) hanno recentemente compiuto altri sopralluoghi e ne compieranno ogni 15 giorni ed hanno comunicato alla sottoscritta ed ai dipendenti che la Centrale resta al momento agibile, certamente per alcuni mesi ancora. Il

REPUBBLICA DI SAN MARINO



**SEGRETERIA DI STATO
TERRITORIO E AMBIENTE**

Governo sta lavorando affinché venga garantita la continuità della produzione senza interruzione alcuna ed allo stesso tempo affinché la produzione possa essere spostata in locali idonei e salubri in tempi brevi;

- 12) L'immobile è in uno stato di avanzato degrado. Dall'intradosso del solaio nel magazzino durante le operazioni di pulizia della pavimentazione sovrastante sono state riscontrate cospicue infiltrazioni di acqua ricca di acido lattico, che hanno determinato fenomeni di disgregazione della malta di cemento. Nel mese di aprile 2014 la Protezione Civile e l'Ufficio Progettazione avevano sancito che il manufatto, a causa del notevole deterioramento dei materiali costruttivi, non era più in grado di assolvere con adeguati margini di sicurezza la funzione statica per la quale era stato progettato. I puntelli apposti nei mesi scorsi hanno tamponato una situazione che resta difficile e che comunque necessita di un intervento diverso a breve. Per le ragioni appena sopra indicate è verosimile che lo stesso sarà demolito e ricostruito. Lo Stato non ha provveduto a redigere alcun preventivo delle spese da affrontarsi in quanto le stesse saranno a totale carico dell'aggiudicatario, che avrà diritto di detrarre dal canone di locazione fino ad un importo massimo di euro 500.000=, come previsto in delibera e nel bando, previa dimostrazione degli avvenuti esborsi. Nel frattempo si intende procedere all'installazione di due prefabbricati attigui all'edificio della Centrale del Latte, di cui uno a carattere assolutamente temporaneo, proprio per non interrompere la linea produttiva di nessun prodotto;
- 13) Il Consorzio Terra di San Marino vede con favore l'operazione ed il suo Consiglio di Amministrazione ha espresso un parere positivo;
- 14) Tutte le garanzie saranno adottate per tutelare la tipicità, la qualità e l'eccellenza dei prodotti a marchio San Marino. La trattativa ha precipuamente tale finalità;
- 15) Il Governo non esclude l'idea di serate nei Castelli per informare la popolazione.



Il Segretario di Stato
Antonella Mularoni

REPUBBLICA DI SAN MARINO

Contrada Omerelli, 43 - 47890 San Marino
segreteria.territorio@gov.sm - www.territoriosm.sm

T +378 (0549) 882 480
F +378 (0549) 885265



**SEGRETERIA DI STATO
TERRITORIO E AMBIENTE**

Il Segretario Mularoni precisa sulla Centrale del Latte

Di fronte alle obiezioni e alle polemiche di questi giorni riguardanti la trattativa per la privatizzazione della Centrale del Latte mi sento in dovere di puntualizzare una serie di questioni. Innanzitutto si precisa che con la privatizzazione non si vende nulla, né l'immobile, né il terreno, né il marchio, ma gli stessi vengono ceduti in concessione.

La scelta di tale privatizzazione è stata fatta molti anni fa. Tutti i programmi di governo delle recenti legislature l'hanno infatti indicata come obiettivo. Giusta o sbagliata che si possa considerare tale scelta, i comportamenti della politica sono stati conseguenti: lo Stato negli anni non ha investito nella riqualificazione dell'immobile, molti macchinari sono obsoleti, il CdA dell'Azienda non viene rinnovato da anni, numerosi sono stati i bandi e le trattative per conseguire l'obiettivo, fino ad ora senza risultati.

A fine aprile 2014, momento del mio insediamento quale Segretario di Stato per il Territorio e l'Agricoltura, e dunque con delega al rapporto con la Centrale del Latte, ho trovato la situazione seguente: un immobile fatiscente, che potrà restare aperto al massimo per qualche mese, macchinari e produzione non a norma UE, una gestione economica non sostenibile da nessun punto di vista. A fronte di tale situazione e a seguito della conferma dell'esecutivo dell'intenzione di perseguire l'obiettivo della privatizzazione, ho immediatamente contattato sia la cordata di imprenditori sammarinesi aderenti ad ANIS, che nel 2011 avevano manifestato il loro interesse all'iniziativa, sia OSLA: da entrambi i fronti ho ricevuto una risposta negativa quanto alla volontà di procedere all'operazione. Durante l'estate tramite il Presidente di Consorzio Terra di San Marino hanno manifestato un possibile interesse a tale operazione i titolari della ditta piemontese ValForm, azienda casearia di dimensioni contenute specializzata in prodotti a filiera corta di nicchia e di eccellenza. Allo stesso tempo, informazioni sono state chieste da un caseificio del circondario, nonché dal Direttore della Centrale del Latte per conto di un gruppo non meglio identificato di imprenditori, interessati tuttavia all'operazione solo se collegata all'insediamento nell'immobile ex-Forcellini. Mai fino agli ultimi giorni di scadenza del bando i produttori di latte sammarinesi, che per anni sono stati invitati a partecipare ai bandi senza manifestare interesse, mi hanno fatto presente la loro intenzione di rilevare la Centrale del Latte. Al contrario OSLA, come ho detto sopra, mi aveva dichiarato la mancanza di interesse dei suoi associati all'operazione. Così come i lavoratori della Centrale del Latte non si sono dimostrati interessati alla costituzione di una cooperativa per la gestione della stessa, proposta loro fatta dal Governo. A fronte dunque di più ipotesi, il Governo ha deciso di richiedere a soggetti potenzialmente interessati una manifestazione di interesse rispondente a certi requisiti: e quello dell'esperienza di cinque anni nel settore è stato ritenuto, visti anche precedenti non proprio edificanti, una garanzia di capacità, serietà ed esperienza, non certo un requisito per escludere i Sammarinesi come ora si vuol fare

BUDGET ECONOMICO

TRIENNIO 2015-2017

PIANO INDUSTRIALE

CENTRALE DEL LATTE DI SAN MARINO

OBIETTIVI STRATEGICI ED ECONOMICI

1) PREMESSA

Il piano industriale delineato ha come obiettivo la valorizzazione dei prodotti lattiero-caseari tramite la costruzione di una nuova attività imprenditoriale dislocata nella zona di San Marino.

Questo manuale e il modello di conto economico che lo accompagna, sono strumenti che aiutano a definire le grandezze economiche dell'iniziativa progettata, per cercare di creare un equilibrio soddisfacente tra lo sforzo da compiere e il potenziale ritorno per l'imprenditore.

E' realizzato con una logica interattiva per capire come si muovono i ricavi, i costi e quindi i margini cambiano i diversi elementi del progetto.

Il budget economico risulta quindi uno strumento adatto da seguire nel realizzare il progetto al fine di monitorare l'andamento del progetto rispetto le stime iniziali al fine di intervenire tempestivamente se le ipotesi fatte si rilevassero non perfettamente bilanciate.

2) UN PRIMO DIMENSIONAMENTO DEL PROGETTO

Si è considerato, nella stesura del budget economico, che prodotti di filiera veramente corta e di qualità offrono importanti vantaggi di costo rispetto ai prodotti che provengono da lontano in quanto:

- sono minori i costi degli imballaggi necessari;
- sono minori le distanze per consegnare il prodotto;
- sono minori i passaggi di carico/scarico.

Nostro obiettivo è di avere quindi un' equilibrio tra prodotti propri e di terzi, offrendo una gamma completa di prodotti ai nostri clienti;

I ricavi dipendono da fattori quali:

- bacino di utenza e dislocazione della centrale;
- le abitudini alimentari;
- punti di forza e debolezza dell'area di San Marino.

3) MODELLO ORGANIZZATIVO

Al fine di una corretta stesura del budget abbiamo organizzato e pianificato l'insieme delle attività che devono essere realizzate, abbiamo definito quali risorse umane e professionali devono essere coinvolte al fine di ottenere un prodotto con determinate caratteristiche intrinseche, rivolto a diverse tipologie di consumatore. In altre parole intendiamo organizzarci per poter portare al consumatore un prodotto a un prezzo adeguato generando un utile soddisfacente per l'imprenditore.

A tal proposito sottolineiamo che il progetto descritto sarà seguito e organizzato da due figure fondamentali quali: Bernardi Paolo e sua figlia Bernardi Jessica, al fine di sfruttare le loro conoscenze nel settore, il know how appreso nella loro decennale esperienza nel settore.

Verrà costituita una società di diritto sanmariense, con sede a San Marino.

In relazione al piano industriale, ed in particolare agli aspetti occupazionali, abbiamo pensato di assumere nella fase iniziale n° 6 dipendenti e, in previsione di una crescita del fatturato e di uno sviluppo costante, confidiamo di poter assumere a pieno regime fino a 15 addetti.

4) INVESTIMENTI DA ATTUARE

L'attività imprenditoriale necessita di nuovi investimenti economici i cui costi sono sostanzialmente di due tipi:

1) materiali: comprendono i costi strutturali, per l'acquisizione dei macchinari per la lavorazione e la produzione della merce, dell'attrezzatura varia e minuta, degli impianti per la conservazione delle materie prime e prodotti finiti.

In termini concreti abbiamo programmato di ristrutturare l'immobile con l'abbattimento della struttura, con la sola eccezione dei pilastri e il mantenimento della palazzina adibita agli uffici. La realizzazione di una galleria di circa 100 mq al fine di sviluppare nuovi prodotti e garantire una adeguata stagionatura e la realizzazione di uno spaccio adiacente alla struttura. Inoltre dobbiamo realizzare una struttura prefabbricata di circa 100-150 mq adiacente al sito produttivo, che verrebbe utilizzata per garantire la continuità della produzione durante il periodo di ristrutturazione dotata di tutte le autorizzazioni necessario.

Si stima che i costi relativi alla ristrutturazione dell'immobile e delle modifiche suddette incide per circa Euro 700.000,00.

Per quanto riguarda i macchinari e l'attrezzatura varia e minuta, si stima una spesa di Euro 300.000,00 utile al progetto industriale presentato. Tra i macchinari e attrezzature da acquistare si possono individuare: 1 pastorizzatore, 2 serbatoi, 1 scrematrice, 1 confezionatrice, varie metrature di tavoli in acciaio, vari tini in acciaio, vari stampi per prodotti nuovi. Non sono stati considerati nel budget quote di ammortamento dei beni materiali oggi di proprietà della centrale in quanto da noi considerati totalmente non a norma CE e/o non utili a progetto industriale.

2) immateriale: tra questi abbiamo considerato le spese burocratiche, costi pubblicitari per il lancio della nuova attività, i costi dei professionisti specializzati.

I costi materiali ed immateriali, incidono nel budget economico in quote costanti di ammortamento in quanto si presume che il bene o l'immobile durino nel tempo.

Abbiamo valutato che i macchinari e le attrezzature varie e minute possono garantire un giusto apporto al ciclo produttivo per almeno 5 anni e l'investimento immobiliare almeno per 30 anni, garantendo i continui e necessari interventi di manutenzione.

L'investimento iniziale pari ad Euro 1.000.000,00, verrà finanziato sia da capitale proprio e/o società facenti capo ai medesimi investitori.

Inoltre abbiamo considerato che per avviare tale attività occorre un investimento in capitale circolante: serve della liquidità per poter far fronte alle spese, anche di natura quotidiana, prima che le entrate da vendite raggiungono un livello sufficientemente elevato a coprire le uscite che devono essere affrontate e per tale motivo abbiamo inserito oneri bancari e interessi passivi nel budget.

Oltre ai costi suddetti abbiamo inserito i seguenti costi:

- costi relativi all'attività di vendita vera e propria, che comprende i costi di approvvigionamento della materia prima, i costi di gestione di un punto vendita, i costi commerciali, amministrativi;

- costi relativi alla logistica quali condizionamento, la trasformazione, il trasporto, lo stoccaggio.

Inoltre abbiamo ritenuto utile suddividere i costi per natura:

- costi per il personale;
- costo degli amministratori
- costi per l'acquisto della merce e dei materiali di consumo;
- costi per servizi;
- oneri finanziari;
- oneri diversi di gestione

Nel presente budget i soci non percepiranno alcuna remunerazione per il primo anno. Inoltre non sono state imputate nel budget le imposte di esercizio.

Per quanto riguarda i ricavi, fatta la prima analisi del progetto, del posizionamento, del modello organizzativo, definiti la gamma dei prodotti, stimate le quantità e la percentuale di ricarico atteso, in base anche alle esperienze personali dei diversi soci, abbiamo stimato, per il primo esercizio, un ricavo pari ad Euro 2.680.000,00 con una crescita media, a partire dal secondo esercizio, del 30% per i prodotti caseari di produzione propria e una crescita media del 20% per i prodotti lattiero-caseari di produzione di terzi. Abbiamo stimato una percentuale di crescita inferiore per quanto riguarda la commercializzazione del latte. I ricavi dello spaccio aziendale nel 2016 e nel 2017 sono stati ricompresi nel valore di incremento del fatturato atteso.

Fatta queste premesse e affrontate le diverse sfaccettature che caratterizzano l'investimento presentiamo il budget economico per gli esercizi 2015-2016-2017:

VOCI DI COSTO	ES. 2015	ES.2016	ES.2017
ACQ.MAT. PRIME	800.000,00	900.000,00	1.000.000,00
ACQ. MERCE TERZI- FORMAGGIO-LATTE STERILE	1.000.000,00	1.200.000,00	1.500.000,00

ACQ. MAT. CONSUMO	5.000,00	5.000,00	5.000,00
ACQ. IMBALLAGGI	70.000,00	75.000,00	80.000,00
ACQ. CARBURANTI	5.000,00	5.000,00	5.000,00
TO. MAT. PRIME-MERCI	1.880.000,00	2.185.000,00	2.590.000,00
STAMPATI E MAT.VARIO.	40.000,00	40.000,00	40.000,00
PREMI DI VENDITA	50.000,00	50.000,00	50.000,00
SPESE TRASPORTO	60.000,00	70.000,00	75.000,00
COMPENSI A TERZI	5.000,00	15.000,00	15.000,00
COMPENSI PROFESSIONALI	8.000,00	8.000,00	8.000,00
UTENZE ENERGETICHE	20.000,00	25.000,00	30.000,00
CONSUMO ACQUA	4.000,00	4.000,00	4.000,00
RISCALDAMENTO E FORZA MOTRICE	30.000,00	35.000,00	40.000,00
SPESE TELEFONICHE	3.000,00	4.000,00	5.000,00
PARTECIP. A FIERE	5.000,00	5.000,00	5.000,00
COSTI IMPREVISTI DI PRODUZIONE	25.000,00	25.000,00	25.000,00
TOT. SPESE SERVIZI	250.000,00	281.000,00	297.000,00
SPESE PERSONALE	200.000,00	250.000,00	350.000,00
TOT. PERSONALE	200.000,00	250.000,00	350.000,00
AMM.TO SPESE COSTITUZIONE	3.000,00	3.000,00	3.000,00
AMM.TO ONERI RIORGANIZZAZIONE AZIENDALE	3.000,00	3.000,00	3.000,00
TOT. AMM.TO IMM.	6.000,00	6.000,00	6.000,00
AMM.TO FABBRICATO- IMPIANTI	24.000,00	24.000,00	24.000,00
AMM.TO MACCHINARI	40.000,00	40.000,00	40.000,00
AMM.TO AUMEZZI			10000
AMM.TO MACCHINE UFFICIO	5.000,00	5.000,00	5.000,00
AMM.TO MOBILI E ARREDI	5.000,00	5.000,00	5.000,00
AMM.TO ATTREZUTA VARIA	10.000,00	10.000,00	10.000,00
TOT. AMM.TO MAT.	84.000,00	84.000,00	94.000,00
IMPOSTE COMUNALI	1.000,00	1.000,00	1.000,00
SPESE PUBBLICITA'	24.000,00	25.000,00	25.000,00
SPESE VIAGGI E TRASFERTE	5.000,00	5.000,00	5.000,00
ASSICURAZIONI	15.000,00	15.000,00	15.000,00
MAN. MACCHINARI- ATTREZZATURA	10.000,00	10.000,00	10.000,00
PROVVIGIONI	10.000,00	20.000,00	25.000,00
COMPENSI AMMINISTRATORI		90.000,00	150.000,00

SPESE VARIE	20.000,00	20.000,00	20.000,00
TOT.ONERI DI GESTIONE	85.000,00	186.000,00	251.000,00
INTERESSI PASSIVI BANCARI	4.000,00	8.000,00	10.000,00
ONERI FINANZIARI	5.000,00	6.000,00	7.000,00
COMMISSIONE EFFETTI	1.000,00	2.000,00	3.000,00
TOT. ONERI FINANZIARI	10.000,00	16.000,00	20.000,00
TOTALE COSTI	2.515.000,00	3.008.000,00	3.608.000,00
VOCE DI RICAVO			
LATTE	800.000,00	850.000,00	900.000,00
FORMAGGI DI PRODUZIONE PROPRIA	700.000,00	910.000,00	1.183.000,00
LATTE STERILE E COMM. FORMAGGIO	1.180.000,00	1.416.000,00	1.700.000,00
TOTALE RICAVI	2.680.000,00	3.176.000,00	3.783.000,00
UTILE	165.000,00	168.000,00	175.000,00

CONCLUSIONI

Il modello di conto economico che accompagna il presente budget ci consente di effettuare una stima attendibile di una percentuale di costi e/o ricavi previsti per il progetto di vendita diretta. Questo consente di realizzare una valida simulazione, a livello aggregato, dell'impatto di variazione di una certa entità dei costi e dei ricavi del progetto e di definire in quali situazioni è possibile raggiungere l'equilibrio economico. Tale relazione raggruppa dunque quali dovrebbero essere gli scenari futuri relativamente al progetto industriale precedentemente esposto, che permette di affermare che, con una gestione accurata e puntuale, grazie l'esperienza maturata dai soci, potrebbe generare un equilibrio economico e finanziario con un fatturato annuo minimo intorno ai 2.500.000,00 di Euro e con un capitale investito di almeno Euro 1.000.000,00.

