

CAPITOLO 3

Il caso Fenix Pharma

Claudia Benisio¹

3.1. Il contesto iniziale

Il caso Fenix Pharma è un chiaro esempio italiano di come i *workers' buyout* possano rilanciare un'azienda dopo la chiusura e permetterne il ritorno sul mercato, con risultati più che soddisfacenti (Masini, 2013; Monni, Novelli, Pera, Realini, 2017).

Attiva nel settore farmaceutico, la Fenix Pharma è nata nel 2011 dalle ceneri di una delle tante sedi della Warner Chilcott, la multinazionale americana che nel 2009 ha acquistato il ramo farmaceutico di Procter & Gamble per 3,1 miliardi di dollari. La Chilcott ha presentato ai dipendenti delle sedi europee programmi di sviluppo basati sull'arrivo di nuovi farmaci dagli Stati Uniti che, in teoria, avrebbero permesso l'ampliamento del listino (che all'epoca contava un solo grande prodotto per l'osteoporosi) garantendo così maggiore diversificazione in un settore altamente competitivo. Purtroppo l'ambizioso progetto è stato abbandonato dopo appena due anni. Nell'aprile del 2011, la multinazionale americana ha annunciato la cessazione di tutte le sue attività in Europa lasciando a casa più di 550 dipendenti, di cui oltre 150 in Italia. I dirigenti hanno giustificato la chiusura delle sedi europee con la scadenza a breve termine del brevetto del farmaco e il conseguente venire meno della sostenibilità economica². In realtà, alla scadenza del brevetto l'azienda non ha vissuto alcun periodo di crisi. Il farmaco per l'osteoporosi ha perso due terzi del mercato, causa la concorrenza dei generici, ma continua

¹ L'autrice desidera ringraziare Vittoria Brunetti, Andrea Luca Onesti e Riccardo Benisio per i molti consigli e l'aiuto offerto. Inoltre, un ringraziamento particolare al Presidente di Fenix Pharma Salvatore Manfredi, il Vice Presidente Giovanni Paolucci e Paolo Colagrossi.

² Per sostenibilità si intende la caratteristica di un processo o di uno stato ad essere mantenuto ad un certo livello indefinitamente.

tuttora a fatturare dieci milioni l'anno³.

Giunta la notizia di chiusura dai vertici della Warner Chilcott, alcuni manager delle sedi romane hanno contattato Salvatore Manfredi, l'attuale presidente di Fenix Pharma. Ex responsabile marketing e vendite in Procter & Gamble, Manfredi aveva lasciato questo ruolo a causa dello scarso interesse del colosso industriale per il settore farmaceutico (Casiceci, 2015). Nella persona di Manfredi i manager hanno individuato la possibile figura leader di un progetto che avrebbe permesso loro di ricollocarsi sul mercato con successo. L'idea nata dal loro incontro è stata quella di dare vita ad un'azienda propria che non dipendesse dalle scelte strategiche fatte altrove da una qualsiasi multinazionale⁴ (Manfredi, 2016).

Le persone messe in mobilità avevano sviluppato una solida professionalità nel settore farmaceutico, in particolare in quello dell'osteoporosi, sapevano quindi di rappresentare un solido business. Tale consapevolezza ha permesso loro di non arrendersi alla decisione della multinazionale ma di provare a reagire insieme alla situazione improvvisa che li aveva lasciati senza lavoro (Mastrandrea, 2015). Hanno quindi deciso di rischiare in proprio, di provare a costruire un futuro basandosi sulle proprie conoscenze, valori e capacità, rimettendosi alla prova in tutto e per tutto (Manfredi, 2016). La loro missione chiave è stata quella di creare e mantenere posti di lavoro sostenibili⁵, in una prospettiva di sviluppo.

3.2. I primi passi di Fenix Pharma

Fenix Pharma ha iniziato come società cooperativa a responsabilità limitata e successivamente si è trasformata in Società Cooperativa per Azioni, una forma societaria altamente partecipativa: ognuno è protagonista del proprio futuro e di quello degli altri (Zevi, Zanotti, Soulage, Zelaia, 2011). Scrive Angelo Mastrandrea⁶ nel suo libro 'Lavoro senza padroni': «Quello che mi

³ I medici continuano a prescriverlo e i consumatori sono per lo più persone anziane affette da una patologia cronica, che difficilmente decidono di passare al generico se non sotto consiglio del proprio medico.

⁴ 50/30 Blog - Disoccupazione e Imprenditorialità. Manfredi ha definito l'operazione di acquisto della Warner Chilcott una mera operazione finanziaria mascherata da progetto industriale (Stregia, 2012).

⁵ Garantire sicurezza del posto di lavoro nel tempo e altresì resistere al periodo di crisi attuale.

⁶ Angelo Mastrandrea scrive per *Il Manifesto* (di cui è stato vicedirettore dal 2009 al 2013), *L'Espresso* e *Internazionale*. Suoi reportage sono pubblicati in Francia su *Le Monde Diplomatique* e *XXI*. Ha scritto *Italia Underground* (2009), *Il trombettiere di Custer e altri migranti* (2010) e *Il paese del sole* (2014).

ha incuriosito, in questa storia è che si tratta dell'unica cooperativa che lavora nel campo della farmaceutica in Italia, una sorta di nano cresciuto all'ombra dei giganti di Big Pharma» (Mastrandrea, 2015: 127). L'autore spiega di essersi imbattuto nel settore farmaceutico due anni prima di conoscere Fenix Pharma. Nel 2012, aveva incontrato i lavoratori della Sigma Tau e da loro aveva appreso che la società era in procinto di chiudere due centri di ricerca e dimezzare la rete commerciale. Proprio poco dopo tale incontro la Sigma Tau ha messo in cassa integrazione 569 dipendenti dello stabilimento di Pomezia e messo in liquidazione due società del gruppo (Mastrandrea, 2015). Diverso è stato per Fenix Pharma:

«Abbiamo scelto la forma cooperativa perché ci piaceva uscire dalle logiche che avevamo conosciuto fino ad allora e nelle quali eravamo rimasti immersi per anni, dove il lavoro è solo un fattore della produzione che si può cancellare quando i profitti attesi non sono quelli sperati, senza tenere in considerazione i drammi personali e delle famiglie», spiegano in Fenix (Mastrandrea, 2015: 137).

In un'intervista del 2016, Manfredi chiarisce che il modello cooperativo si differenzia dalle altre tipologie d'impresa perché tutti i lavoratori hanno maggiori responsabilità e l'obiettivo principale è quello di creare un'attività che sia durevole nel tempo (Manfredi, 2016). Una realtà dove i lavoratori dell'impresa sono anche soci e prendono congiuntamente le più importanti decisioni imprenditoriali, ivi compresa la divisione dei profitti, per un duplice scopo sotteso: fornire una giusta remunerazione, nella forma di un reddito basato sul lavoro prestato, e consolidare l'impresa e la propria occupazione nel lungo termine attraverso la costituzione di riserve (Zamagni, Zamagni, 2008).

Il progetto ha avuto un'accurata elaborazione: il primo passo è stato preparare un dettagliato *business plan* partendo dalle proprie aree di forza, ovvero dalla consapevolezza delle proprie competenze nel settore farmaceutico dell'osteoporosi dove i futuri soci-lavoratori erano già riconosciuti professionalmente (Manfredi, 2016). È stato dunque elaborato un vero e proprio piano di rinascita: un programma finanziario, un'ipotesi di costi e ricavi che comprendeva macchinari, magazzini e liquidità minima per ricominciare a produrre.

Nel luglio 2011, i cinque manager hanno incontrato parte dei loro colleghi per presentargli la nuova idea. L'obiettivo iniziale è stato quello di salvare oltre l'azienda anche il posto di lavoro delle persone, ma ciò non si è rivelato semplice (Di Vico, 2013). Nelle operazioni di WBO, i lavoratori non sempre hanno

una solida preparazione decisionale, non tutti i dipendenti credono nella buona riuscita del progetto ed alcuni, quindi, si distaccano volontariamente. Dei 100 ex-colleghi incontrati, quaranta⁷ hanno aderito al progetto Fenix Pharma (Manfredi, 2016). C'è chi ha scelto di non rischiare rimanendo con l'indennità di mobilità e chi cercando un'altra occupazione.

Oltre al *business plan*, per dare avvio al progetto di WBO i manager si sono concentrati nella ricerca dei fondi per attuarlo. Le prime risorse finanziarie sulle quali i lavoratori hanno potuto contare sono state le proprie. In accordo al terzo principio cooperativo, tutti i soci hanno contribuito equamente al capitale sociale dell'impresa versando 10 mila euro mentre i soci fondatori hanno versato una quota maggiore di 25 mila euro, in modo da pagare la prima tranche della licenza per la commercializzazione del farmaco anti-osteoporosi, oltre alle scorte iniziali (Masini, 2013). Il fatto che nei progetti di WBO ogni socio sopporti una parte della quota del capitale della cooperativa lo rende responsabile della gestione e del futuro della propria impresa e, pertanto, più propenso ad assumere rischi per la propria crescita e per il proprio sviluppo (Zamagni, 2005). I soci della cooperativa hanno così raccolto 445 mila euro provenienti dai loro risparmi. Inoltre hanno potuto contare sugli aiuti ricevuti da Coopfond⁸, il fondo mutualistico di Legacoop, che ha finanziato 300 mila euro, e su quelli provenienti da CFI⁹, la finanziaria promossa dalle tre principali centrali cooperative (Legacoop, Confcooperative e AGCI). Infine, dalla sovvenzione di 200 mila euro ricevuta dal Ministero dello Sviluppo Economico. Coopfond e CFI hanno avuto un ruolo di primo piano nell'avvio di Fenix Pharma: il loro impegno è stato indispensabile per realizzare il progetto di start up, di sviluppo, consolidamento e posizionamento su un settore altamente competitivo e successivamente sono intervenuti anche per l'acquisizione di due farmaci per le

⁷ Tutti provenienti dai reparti *Sales e Marketing* di P&G.

⁸ Coopfond è la società che gestisce il Fondo mutualistico per la promozione cooperativa alimentato dal 3% degli utili annuali di tutte le cooperative aderenti a Legacoop (Lega Nazionale Cooperative e Mutue) e dai patrimoni residui di quelle poste in liquidazione (Fossat, 2013). È stata costituita ai sensi della legge n.59 del 31 gennaio 1992. Nel 1993 il Fondo è stato costituito sotto forma di società per azioni, con un capitale sociale di 120.000 Euro. Il pacchetto azionario è interamente controllato da Legacoop Nazionale che ne detiene il 100%. La società è sottoposta alla vigilanza del Ministero per le Attività Produttive. Coopfond ha preso parte a diverse operazioni simili a quella di Fenix Pharma: diverse società hanno ottenuto sussidi dal Fondo di Legacoop.

⁹ CFI, acronimo di Cooperazione Finanza ed Impresa, è stata costituita nel 1986 e ha come obiettivo il promuovere e il sostenere imprese cooperative capaci di crescere, competere e innovare nella salvaguardia del patrimonio aziendale. Questo anche in momenti cruciali come l'attuale crisi economica che continua a mettere in ginocchio l'apparato produttivo.

disfunzioni osteoarticolari e a sostegno di altri investimenti. L'ottenimento dei finanziamenti è legato alla credibilità e alla sostenibilità del *business plan*, presentato ai finanziatori esterni. A tal fine è stato fondamentale il parere e il supporto tecnico dato dai professionisti di CFI e da Coopfond.

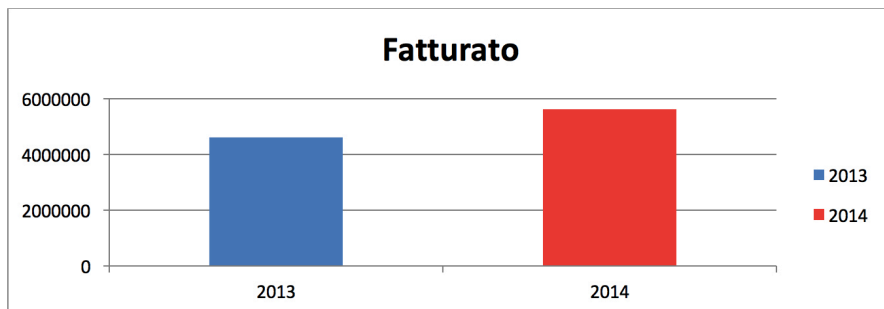
Successivamente, da un lato i soci si sono rivolti ad alcuni istituti di credito per ottenere finanziamenti e dall'altro hanno iniziato a interessarsi al mercato, alle licenze e ai brevetti per diversificare i settori di attività e non rimanere ancorati esclusivamente al solo farmaco contro l'osteoporosi.

Fenix Pharma è la prima società cooperativa per azioni nel settore farmaceutico italiano, da sempre dominato dalle multinazionali (Casicej, 2015). Questo caso di WBO si differenzia dagli altri casi poiché l'unico bene riutilizzato è il *know-how* (Manfredi, 2016). Infatti, il capitale umano proveniente dalla precedente esperienza ha permesso a Fenix Pharma di crescere con una certa rapidità, per il resto è un'azienda che è partita totalmente da zero, non sono stati rilevati né locali, né prodotti (Manfredi, 2016). La Fenix ha scelto la forma cooperativa per dare vita ad una società di persone, una società che valorizzasse il loro vissuto professionale, c'era la volontà di costruire una nuova realtà basata sull'esperienza, la professionalità e sul patrimonio di relazioni maturate in tanti anni di lavoro (Bernardi, Monni, 2016). Una realtà nella quale ognuno è responsabile del successo generale in modo da beneficiare della ricchezza generata (come disposto ex art. 2512 c.c.), dove i lavoratori sono i protagonisti primari del loro futuro.

3.3. Le performance economiche

Fenix Pharma è partita con 41 addetti: 3 manager di sede, 31 informatori scientifici, 5 capi area, 2 amministrativi. A parte questi ultimi, gli altri 39 erano tutti soci e hanno deciso di attribuirsi un contratto a progetto per il primo anno, con retribuzione gradualmente crescente in modo da agevolare la fase di start up che prevedeva un investimento iniziale di 800.000-900.000 euro necessari per acquisizione delle licenze di commercializzazione dei prodotti, per le relative scorte (da pagare a scadenze ben definite per non perdere la credibilità dei fornitori), per i costi di una struttura che necessita di uffici, costose strumentazioni e adeguati magazzini per lo stoccaggio delle scorte. I lavoratori hanno dimostrato fin dall'inizio di avere familiarità con le funzioni dell'impresa e la loro motivazione a preservare il posto di lavoro è stata di fondamentale importanza.

Fig. 5 – Fatturato Fenix Pharma, 2013-2014



Fonte: elaborazione personale su bilancio Fenix Pharma 2015

Nei primi mesi Fenix ha dato vita ad un listino che comprendeva 2 farmaci e 4 integratori. Il primo anno si è chiuso con un fatturato di 2,5 milioni di euro ed una perdita di circa 500 mila euro. Nel 2013 ha raggiunto il pareggio di bilancio con un fatturato di 4,6 milioni, mentre nel 2014 ha chiuso con un utile di 114.000 euro e un fatturato in crescita a 5,6 milioni di euro +21,7% rispetto l'anno precedente, in termini di vendite e servizi.

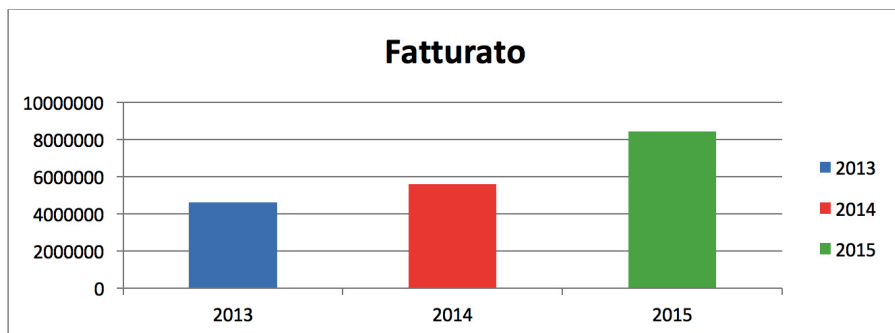
Dalla sua costituzione, avvenuta nel 2011, in soli due anni Fenix Pharma è riuscita a raggiungere un risultato che ha permesso a tutti i soci di pensare ad un futuro migliore in un ambiente di lavoro dove la democrazia partecipativa e obiettivi comuni rappresentano una forte identificazione. La crescita della cooperativa è continuata veloce e solida, coinvolgendo tutti i prodotti, anche grazie all'apporto di nuovi farmaci lanciati nel corso dell'anno. In generale, il risultato può definirsi eccellente con il miglioramento di tutti i parametri gestionali, pur muovendosi all'interno di un mercato, quello farmaceutico, che continua a calare in termini di fatturato, come mostrato dai Dati OSMED¹⁰ relativi al periodo gennaio-settembre 2014, i quali riportano un -3,3% verso l'anno precedente per la Spesa Farmaceutica Convenzionata Netta, ovvero quella a carico dello stato per i farmaci di Classe A.

Al termine dell'esercizio 2014, Fenix Pharma contava complessivamente 44 tra Soci Ordinari e Soci Speciali. Infatti, nel corso del 2014 c'è stato il

¹⁰ L'Osservatorio Nazionale sull'Impiego dei Medicinali assicura il monitoraggio della spesa farmaceutica convenzionata a livello nazionale e regionale tramite l'elaborazione di oltre 500 milioni di ricette prescritte dai medici di medicina generale e inviate da circa 18.000 farmacie del territorio. È lo strumento necessario e insostituibile per la determinazione dello sfondamento del tetto di spesa programmato e per l'adozione delle misure di ripiano.

recesso di un socio, l'ingresso di 5 Soci Speciali, e l'assunzione di ulteriori 4 lavoratori non soci. Inoltre, la cooperativa intratteneva rapporti commerciali con circa 20 Agenti di Commercio. CFI e Coopfond hanno continuato a supportare Fenix e nel corso del 2014 la cooperativa ha ottenuto prestiti di lungo periodo (7 anni) per un totale di 400.000 euro¹¹ (CFI, 2015).

Fig. 6 – Fatturato Fenix Pharma, 2013-2014



Fonte: elaborazione personale su bilancio Fenix Pharma 2015

Il prodotto che ha maggiormente contribuito alla crescita è stato il farmaco per l'osteoporosi chiamato 'Medeoros', che ha raggiunto un fatturato di oltre 2,7 mln di euro ed una crescita del +32% rispetto al 2012, arrivando a rappresentare circa il 48% del fatturato totale. L'esercizio 2015 in termini di vendita e servizi si è chiuso con un utile di poco inferiore ai 750 mila euro, in forte crescita rispetto al 2014 (114.571 euro). Inoltre, l'anno è terminato con un valore della produzione pari a un milione di euro, +93,6% rispetto l'anno precedente.

Tutti i parametri gestionali hanno continuato a migliorare nonostante il settore farmaceutico abbia subito un calo in termini di fatturato¹². Si deve segnalare un -0,9% rispetto all'anno precedente per la Spesa Farmaceutica Convenzionata Netta. In questo contesto, molto competitivo, Fenix Pharma è riuscita a ritagliarsi uno spazio di visibilità che ha permesso l'evoluzione dei fatturati, come si evince dal grafico (Fig. 6), grazie ad una solida strategia di listino e di operatività. Il 2015 ha dunque rappresentato per Fenix Pharma un anno di svolta strategica. In uno scenario di farmaci generici, in cui il prezzo di riferimento è legato alle politiche commerciali

¹¹ Coopfond € 300.000 e CFI € 100.000.

¹² Dati OSMED relativi al periodo gennaio-settembre 2015.

concorrenziali, con una tendenza al ribasso dei prezzi al pubblico, ed anche alle decisioni del legislatore sulla riduzione degli stessi prezzi, i soci hanno deciso di vendere la licenza del prodotto più redditizio.

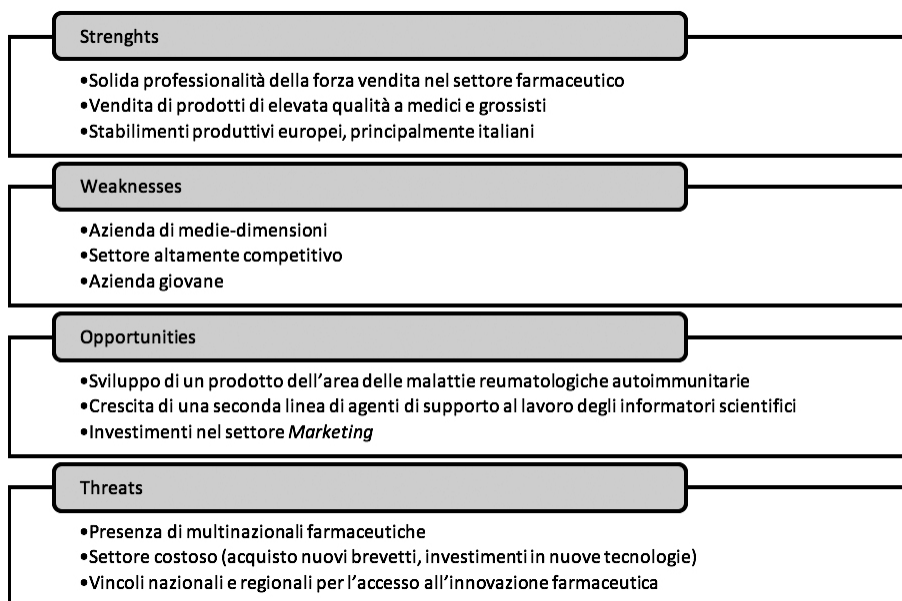
Il ‘Medeoros’, nel 2014, rappresentava oltre il 50% del fatturato totale. Successivamente, hanno acquisito altre licenze AIC, con l’obiettivo per il prossimo triennio di ridurre il rischio di dipendenza eccessiva da un unico prodotto, attraverso lo sviluppo dei prodotti acquisiti, in modo da recuperare il margine perso sul prodotto venduto. L’operazione di compravendita è stata portata a termine nel marzo 2015, su mandato dell’assemblea del dicembre 2014. I mandati prevedevano la vendita dell’AIC di ‘Medeoros’ al partner SF GROUP, e la contemporanea acquisizione di sette licenze (diventate successivamente sei con il successivo scambio di due prodotti per un solo prodotto).

Alla fine del 2015, si è proceduto alla costituzione di una seconda linea osteoarticolare, in modo da dividere il listino fra le due linee e ampliare il numero di prodotti. Il completamento di tale linea è stato ultimato nel 2016. In quel periodo, Fenix Pharma contava complessivamente 47 tra soci ordinari, soci speciali e due soci finanziatori. Occupava inoltre 5 lavoratori non soci ed intratteneva rapporti con circa 40 agenti di commercio. Nel primo semestre del 2016, sono stati lanciati tre nuovi farmaci di cui uno che copre un’area particolarmente importante delle malattie reumatologiche autoimmunitarie. Ad oggi, vi sono solo altri due prodotti in commercio con lo stesso principio attivo – peraltro spesso non disponibili – e questo ha determinato vendite decisamente più alte del farmaco della Fenix rispetto a quelle stimate nel budget. Gli altri due prodotti dell’azienda sono indirizzati alla seconda linea di agenti¹³ ed anche in questo caso le previsioni effettuate sulle vendite potrebbero essere abbondantemente superate. Un’altra novità sopraggiunta ad aprile 2016 riguarda la messa a punto di una partnership con Allergan¹⁴ per la *co-promotion* di due loro prodotti presso i Gastroenterologi, nei territori che non hanno la loro copertura.

¹³ L’agente di commercio, in Italia, è un imprenditore, iscritto nel registro delle imprese con un mandato di agenzia e all’INPS. È attivo nella promozione delle vendite e assume in maniera stabile l’incarico di promuovere contratti commerciali di vendita tra l’azienda committente e clienti potenziali, in base a un contratto di agenzia, che lo vincola su una precisa area geografica con determinati limiti e obiettivi.

¹⁴ Allergan è un’impresa multinazionale farmaceutica. I suoi prodotti spaziano dal campo oftalmico, dermatologico al neurologico. La società è famosa soprattutto per il suo prodotto neurologico ‘Botox’, usato in tutto il mondo per trattare una varietà di disordini debilitanti associati con muscoli superstimolati e anche ben conosciuti sotto il nome commerciale di ‘Cosmetica Botox’. Gli impianti di produzione Allergan sono a Waco in Texas (Stati Uniti), a Westport in Irlanda e a San José in Costa Rica.

Fig. 7 – SWOT Analysis, Fenix Pharma



Fonte: elaborazione personale su dati Fenix Pharma

Oltre ad essere l'unica cooperativa farmaceutica una *facies* che determina uno stretto legame tra i lavoratori, tesi all'unificazione degli scopi, la Fenix Pharma ha come punti di forza una produzione di farmaci di alto livello e completamente italiana. Purtroppo il settore farmaceutico è un settore molto competitivo nel quale operare. Acquisire la licenza di un farmaco a volte può essere molto costoso e richiede da parte dell'azienda l'attuazione di strategie per far fronte alle spese relative all'acquisto. Inoltre Fenix Pharma è un'impresa molto giovane che si trova a competere in un settore dove da sempre sono presenti i grandi colossi internazionali della farmaceutica (Fig. 7).

3.4. Il settore farmaceutico: una breve analisi

Il settore farmaceutico si differenzia da ogni altro settore industriale sotto molteplici aspetti, tutti direttamente o indirettamente riconducibili alla natura dei beni prodotti e all'esistenza di una forte interdipendenza fra

i diversi interessi economici e sociali dei numerosi agenti coinvolti (imprese farmaceutiche, Sistema Sanitario Nazionale, ordine dei medici e dei farmacisti, pazienti)¹⁵; inoltre il suo meccanismo di funzionamento è particolarmente complesso. Il prodotto farmaceutico presenta due caratteristiche distintive rispetto a qualunque altro prodotto industriale:

- il suo prezzo grava sul consumatore finale solo in parte, nei casi in cui è prevista la partecipazione dello Stato nel ruolo di terzo pagante;
- la sua domanda è prevalentemente ‘mediata’, poiché, per la maggioranza dei farmaci in commercio il paziente è obbligato a rivolgersi al medico curante per la relativa prescrizione.

Le specialità farmaceutiche, intese come prodotti per uso umano formulati a base di principi attivi aventi efficacia terapeutica riconosciuta dal Ministero della Sanità sono classificabili in due grandi tipologie: le specialità medicinali e i generici.

Nel periodo più intenso della crisi (2007-2012), il Prodotto Interno Lordo (PIL) italiano è sceso del 7%, mentre la produzione farmaceutica è cresciuta del 2%: nel 2007 era al quarto posto in Europa, nel 2008 è salita al terzo e nel 2010 al secondo subito dopo la Germania, superando prima il Regno Unito e poi la Francia. Nel 2012 ha raggiunto quota 26 miliardi, per il 67% dovuti all’export. Gli investimenti in Italia sono crollati del 15%, mentre quelli del settore sono saliti del 4%.

Oggi la farmaceutica conta l’1,5% del nostro PIL, oltre il 4% delle esportazioni e il 6.5% delle risorse destinate a ricerca e sviluppo. Un autentico pilastro del tessuto economico italiano. In totale, nel 2015 sono state acquistate in Italia oltre 1,9 miliardi di confezioni di medicinali per un controvalore di quasi 18 miliardi di euro¹⁶. Le dosi di medicinali consumate al giorno ogni 1.000 abitanti sono state 1.791 considerando anche i consumi in ospedale, in media ogni cittadino italiano ha assunto al giorno circa 1,8 dosi di farmaco: il 70,8% delle quali erogato a carico del Servizio Sanitario Nazionale (SSN), mentre il restante 29,2% è relativo a dosi di medicinali acquistati direttamente dal cittadino (acquisto privato di classe A¹⁷ e classe C¹⁸ con ricetta e automedicazione).

¹⁵ Indagine conoscitiva nel settore farmaceutico – Autorità garante della concorrenza e del mercato.

¹⁶ Banco Farmaceutico - Fondazione Onlus.

¹⁷ I farmaci di fascia A sono quelli essenziali e per le malattie croniche il cui costo è a carico dello Stato. I medicinali che rientrano in questa fascia sono dunque gratuiti anche se, a seconda delle normative regionali, può essere previsto un ticket di compartecipazione alla spesa a carico del cittadino

¹⁸ I farmaci di fascia C sono tutti i farmaci non appartenenti alla fascia A. La spesa per i

Quanto all'assistenza territoriale complessiva, pubblica e privata, sono state dispensate 1,9 miliardi di confezioni, con un aumento dello 0,1% rispetto all'anno precedente. Tale andamento è determinato principalmente dall'aumento delle confezioni dei farmaci di classe A, acquistate privatamente dal cittadino (+2,1%), e dei farmaci di automedicazione (+0,8%), bilanciato da una riduzione delle confezioni erogate in assistenza convenzionata (-0,2%) e delle confezioni dei farmaci in classe C con ricetta (-0,8%). Nell'ambito dell'assistenza convenzionata, ogni italiano ha consumato in media poco più di una dose al giorno, in lieve aumento rispetto all'anno precedente del +1,7%. Il numero di prescrizioni è diminuito del -2,2% rispetto allo scorso anno e ha toccato i 596 milioni di ricette. Per quanto riguarda le strutture sanitarie pubbliche, sono state erogate 154,1 dosi di farmaci al giorno ogni 1000 abitanti, in aumento del +2,2% rispetto all'anno precedente¹⁹. L'incidenza dell'industria farmaceutica sul totale dell'industria manifatturiera, in Italia, varia dall'1,6% dell'occupazione all'11,0% delle spese per Ricerca e Sviluppo. L'industria farmaceutica si caratterizza per:

- il più alto valore aggiunto per addetto (+163% rispetto alla media manifatturiera);
- spese più alte per il personale (per dipendente);
- investimenti più alti per addetto (+200%) di cui: in produzione +59%, in Ricerca e Sviluppo +5593% e in protezione dell'ambiente +99%;
- esportazioni più alte per addetto (+191%).

In conclusione, sulla base di quanto fin qui esposto ed argomentato, si può ritenere che Fenix Pharma sia, ad oggi, il primo esperimento italiano di WBO nel campo farmaceutico. La cooperativa ha dimostrato che si può rinascere dalle ceneri di una grande multinazionale, trasformando bravi dipendenti in efficaci manager, rivelatisi caparbi e determinati ad evitare la chiusura e la conseguente perdita di posti di lavoro. Tutto questo grazie all'impegno e ai sacrifici di tutti i suoi componenti. I soci credono che il proprio successo risieda in un patrimonio di relazioni maturato negli anni e alimentato dai ferrei valori condivisi che pongono, secondo una concezione mutualistica, il lavoro al centro di ogni progetto e ambizione futuri. In termini di vendita, l'azienda sta puntando a raggiungere una precisa identità e una forte caratterizzazione – connessa alla indiscussa professionalità del proprio organico – al fine di potersi confermare a lungo come partner serio, preparato ed affidabile nel comparto medico.

farmaci di fascia C è a totale carico del cittadino. Vengono inseriti in questa fascia i farmaci che curano patologie di lieve entità o, comunque, non considerati essenziali o salvavita.

¹⁹ Dati AIFA.

BIBLIOGRAFIA

- BERNARDI A., MONNI S. (eds.) (2016), *The Co-operative firm. Keywords*, Roma, RomaTrE-Press.
- CASICEI, P. (2015), *La COOP dei licenziati che sfida i big del farmaco*, FEDAIISF, <<http://www.fedaiisf.it/la-coop-dei-licenziati-che-sfida-i-big-del-farmaco>> (ultimo accesso 14.09.2016).
- DI VICO, D. (2013), *Salvare l'azienda? Ci pensano i lavoratori*, Comune Info, <<http://comune-info.net/2013/10/salvare-lazienda-ci-pensano-i-dipendenti/>> (ultimo accesso 18.09.2016).
- FENIX PHARMA (2013), Bilancio 2013.
- FENIX PHARMA (2014), Bilancio 2014.
- FENIX PHARMA (2015), Bilancio 2015.
- FOSSAT, D. (2013), *Fondi mutualistici e leggi di agevolazione*, Legacoop Piemonte, <<http://docplayer.it/3696231-Fondi-mutualistici-e-leggi-di-agevolazione.html>> (ultimo accesso 20.09.2016).
- LEGACOOP (2012), *Storie: Fenix Pharma, una cooperativa farmaceutica rileva l'attività della multinazionale*, Legacoop Lazio, <<http://www.legacooplazio.it/storie-fenix-pharma-una-cooperativa-farmaceutica-rileva-lattivita-della-multinazionale/>> (ultimo accesso 17.09.2016).
- MANFREDI, S. (2016), *Licenziati, abbiamo messo su un'azienda da 8 milioni di fatturato*, 50/30 Blog, <<http://carlomassironi.it/?p=2743>> (ultimo accesso 02.10.2016).
- MASINI, P. (2013), *Fenix Pharma: Se la multinazionale chiude, con la cooperativa si risorge*, Fenix Pharma, <<http://www.fenixpharma.it/public/pdf/38-fenix-pharma--se-la-multinazionale-chiude-con-la-cooperativa-si-risorge.pdf>> (ultimo accesso 01.10.2016).
- MASTRANDREA, A. (2015), *Lavoro senza padroni: storie di operai che fanno rinascere imprese*, Milano, Baldini e Castoldi.
- MONNI S., NOVELLI G., PERA L., REALINI A. (2017), *Workers' buyout: the Italian experience, 1986-2016*, in «Entrepreneurship and Sustainability Issues», vol. 4, n. 4, pp. 526-539.
- STREGIA, P. (2012), *La sfida cooperativa alla multinazionale di Romney*, Fenix Pharma, <<http://www.fenixpharma.it/public/pdf/40-la-sfida-cooperativa-alla-multinazionale-di-romney-il-caso-fenix-pharma-.pdf>> (ultimo accesso 15.09.2016).
- ZAMAGNI, S. (2005), *Per una teoria economico-civile dell'impresa cooperativa*, AICCON: <<http://aiccon.it/file/convdoc/n.10.pdf>> (ultimo accesso

10.10.2016).

ZAMAGNI, S., ZAMAGNI, V. (2008), *La cooperazione. Tra mercato e democrazia economica*, Bologna, Il Mulino.

ZEVI, A., ZANOTTI, A., SOULAGE, F., ZELAIA, A. (2011), *Beyond the Crisis: Cooperatives, Work, Finance. Generating Wealth for the Long Term*, CECOP-CICOPA Europe, <http://www.cecop.coop/IMG/pdf/beyond_the_crisis_english-2.pdf> (ultimo accesso 08.10.2016).