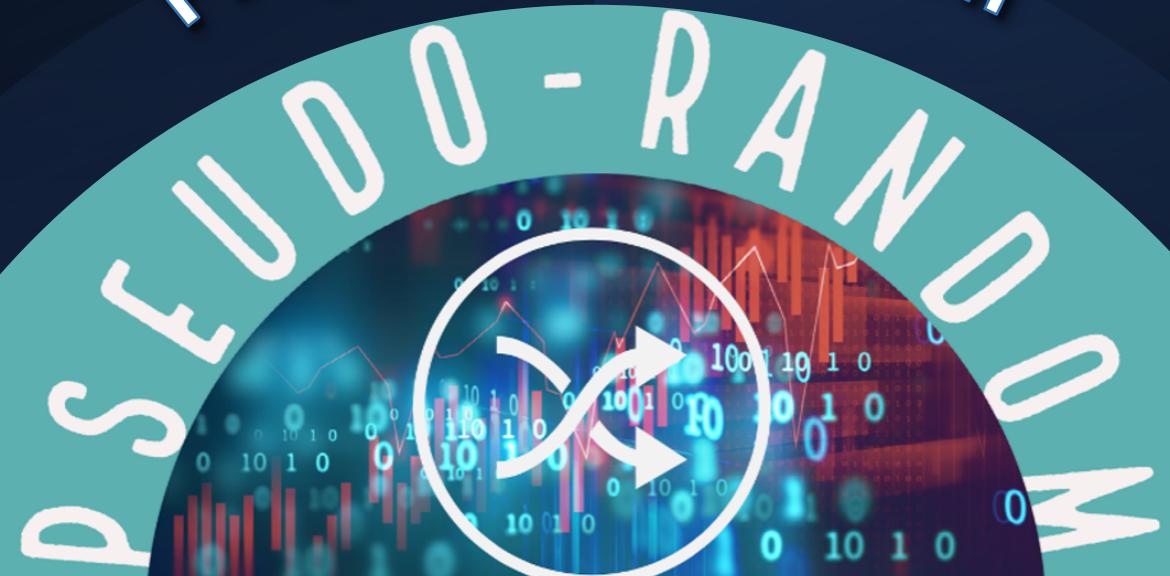




UNIVERSITÀ  
DI PISA

**Enrico-Antonio Busuioc**  
**Paolo Salvatore Galfano**  
**Mattia Giordano**

Project work Team





# RECORDATI





# Che cos'è Recordati?

Recordati S.p.A è una società per azioni Italiana specializzata nello sviluppo, produzione e commercializzazione di farmaci propri e su licenza.

- 4300 dipendenti.
- 1 miliardo e mezzo di ricavi.
- 2.8 miliardi di euro in attività nel 2020.

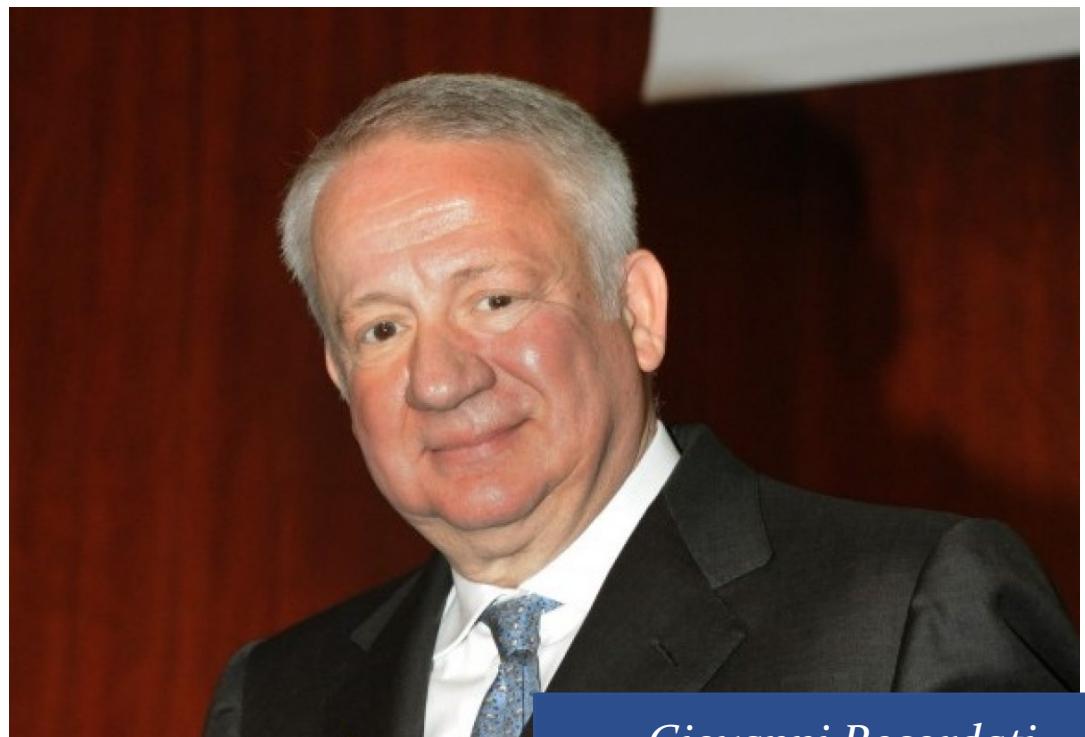




**Giovanni Recordati** fonda il “Laboratorio Farmacologico Reggiano” a Reggio Emilia.

← 1926

Inoltre inizia la distribuzione di prodotti innovativi come l'Antispasmina Colica e la Simpamina.



*Giovanni Recordati*



**1953**→ Milano diventa la nuova sede  
della società.



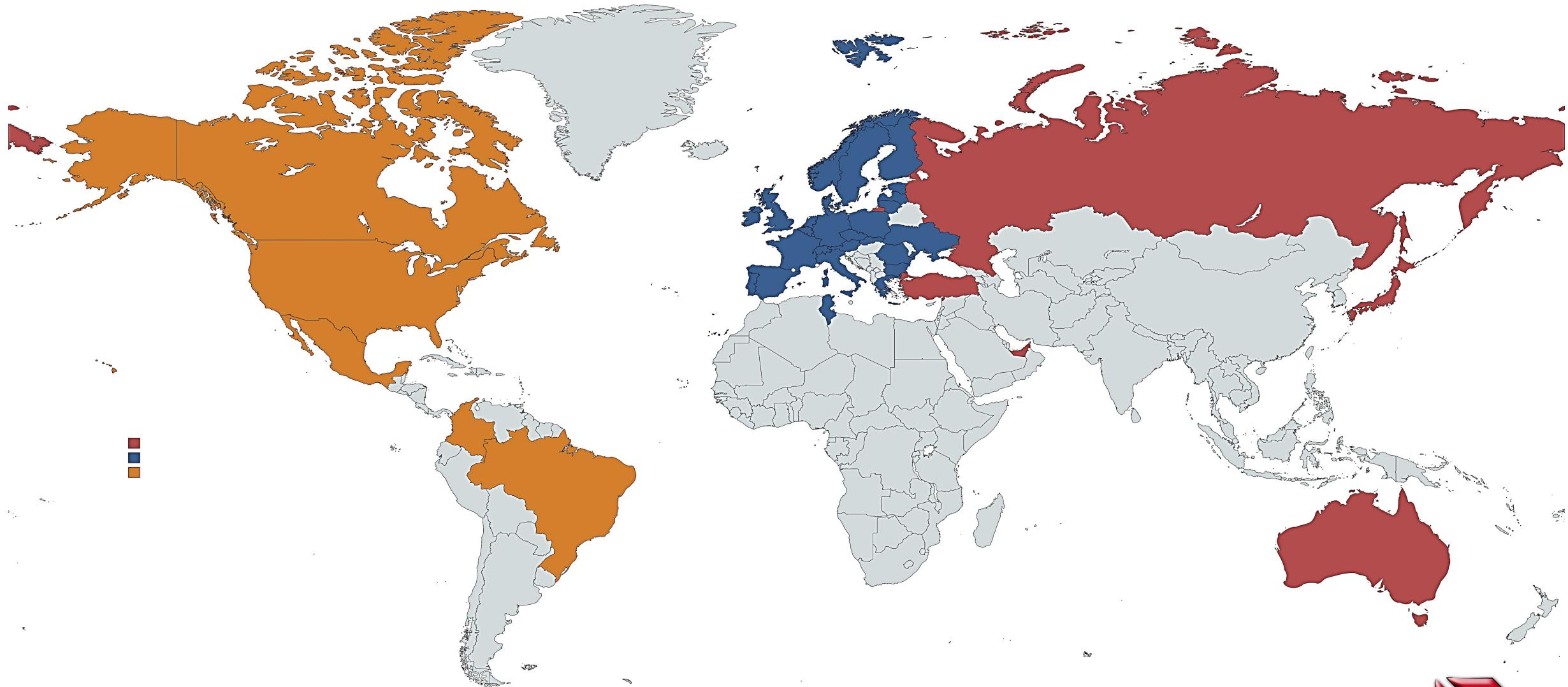


**1977**

Eni acquisisce il 50% del patrimonio  
dell'azienda.

**1984**

Recordati viene quotata in borsa  
per il 25%.



*Espansione internazionale (dal 1987 al 2016)*





GROUP

# RECORDATI RARE DISEASES

*Focused on the Few*™



**2012** → Negli USA inizia la produzione di farmaci per le malattie rare.

# CVC

CAPITAL  
PARTNERS



**2018** → CVC Capital Partners acquisisce il controllo di  
Recordati.



# Corporate governance

Recordati si è evoluta da una società italiana focalizzata, ad un gruppo multinazionale. È entrata nell'indice Ftse-Mib nel giugno 2016. L'impresa aderisce al Codice di Autodisciplina delle Società quotate e pubblica la relazione sulla Corporate Governance & gli assetti proprietari dal 2007.

# RECORDATI



# Cambio al vertice & decisioni di aggregazione

Recentemente, l'impresa è stata oggetto di un'aggregazione ambivalente:

## Pluridimensionale

- 2018, cessione partecipazione

## Monodimensionale

- 2020, fusione per incorporazione



In seguito alla perdita dell'amministratore delegato nel 2016, viene nominato in tale carica Andrea Recordati, l'allora Chief Operating Officer.



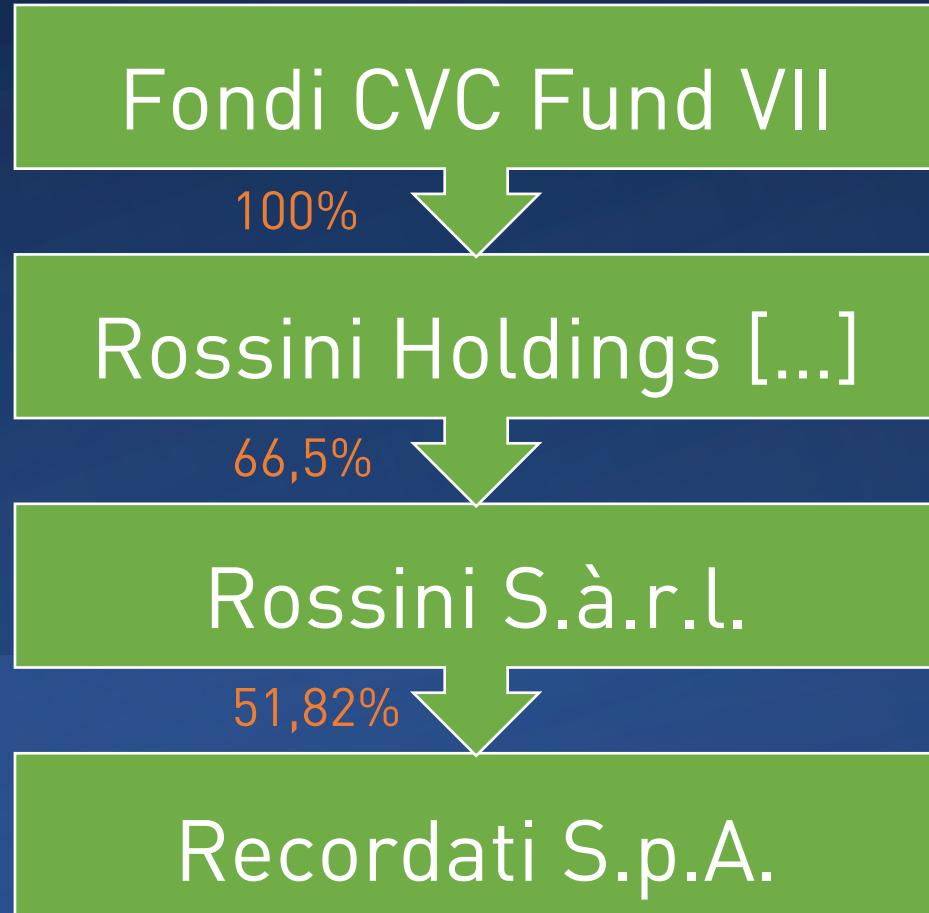
# Struttura societaria

Il gruppo ha struttura verticale, con a capo l'S.p.A. omonima. Essa controlla sia le companies presenti a livello mondiale, sia il gruppo internazionale Recordati Rare Diseases, la società dedicata alla ricerca, sviluppo e commercializzazione di farmaci per le malattie rare.

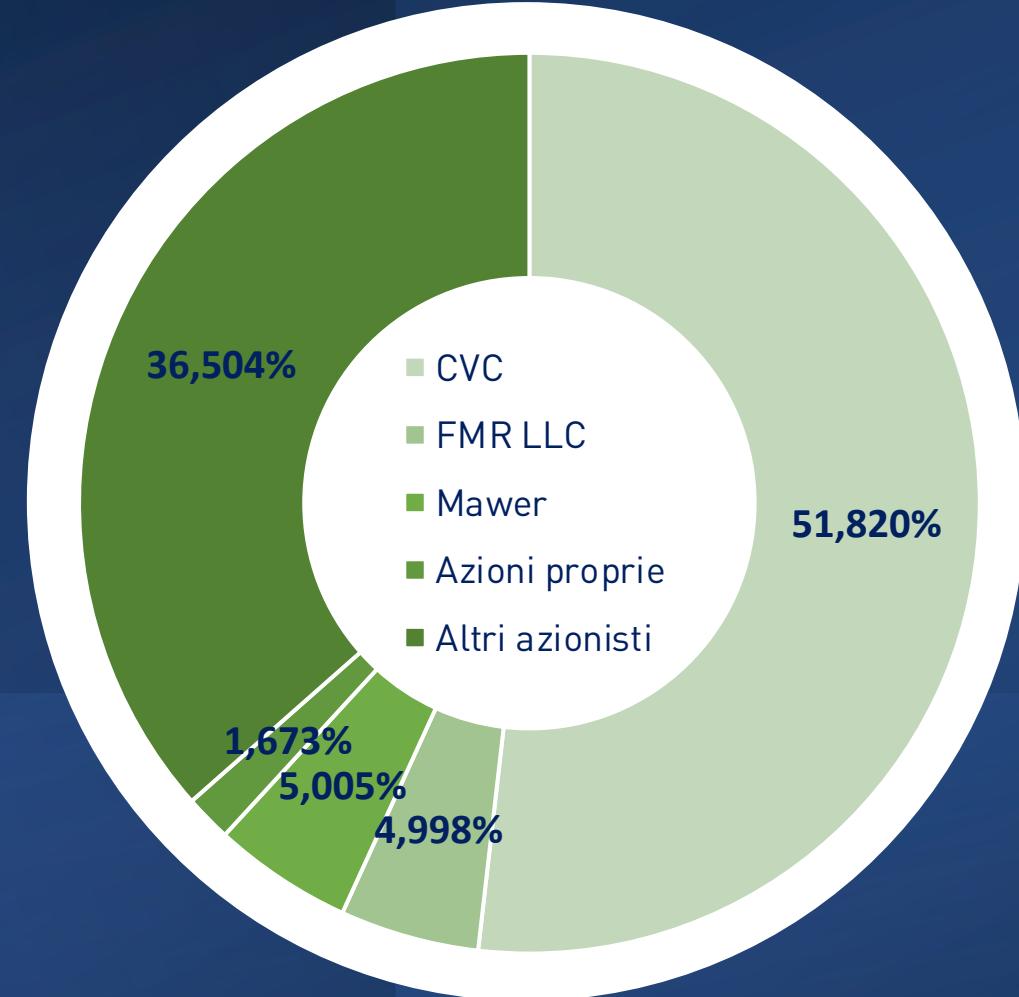
## Recordati S.p.A. (Italia)

Innova Pharma/Italchimici/Natural Point (Italia)	Recordati Rare Diseases (Gruppo Internazionale)
Laboratoires Bouchara Recordati/Tonipharm (Francia)	Recordati Ilaç (Turchia)
Recordati Pharma (Germania)	Rusfic/Recordati Ukraine/FIC Médical (Russia, Ucraina e C.S.I.)
Casen Recordati (Spagna)	Opalia Pharma (Tunisia)
Jaba Recordati (Portogallo)	Recordati Polska (Polonia)
Recordati Hellas Pharmaceuticals (Grecia)	Herbacos Recordati (Repubblica Ceca e Slovacca)
Recordati (Svizzera)	Recordati România (Romania)
Recordati Pharmaceuticals (Regno Unito)	Recordati Bulgaria (Bulgaria)
Recordati Ireland (Irlanda)	
Recordati (Svezia)	
Recordati (Belgio)	

**Struttura del capitale sociale:  
209.125.156 azioni ordinarie**



**Quota % su capitale ordinario**

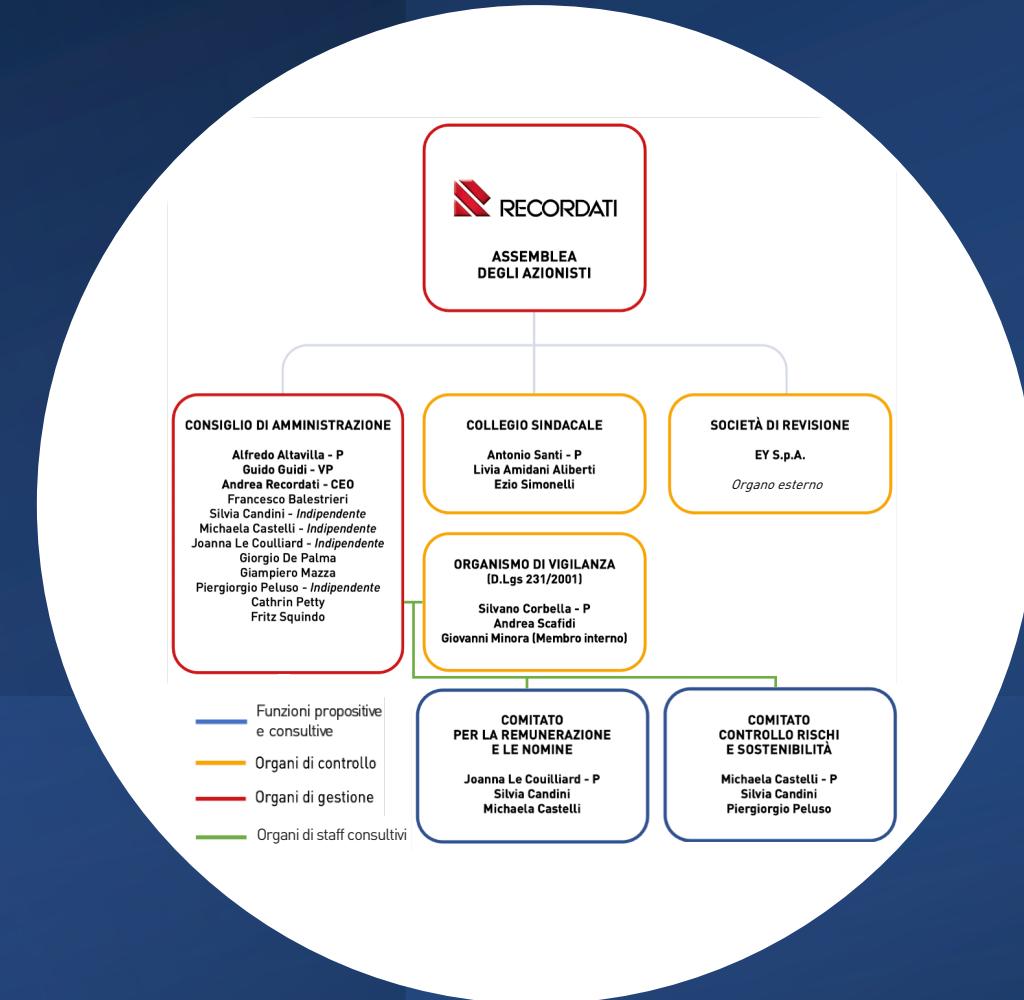


**Proprietà, catena di controllo, azionisti**



# Cariche sociali

La struttura di corporate governance adottata da RECORDATI S.p.A. è fondata sul modello organizzativo tradizionale e si compone, quindi, dei seguenti organi sociali:



# Responsabilità di impresa

Il Gruppo crea e distribuisce valore economico e ricchezza per i propri stakeholder, con i quali persegue relazioni orientate al medio-lungo periodo.

# Attività di stakeholder engagement

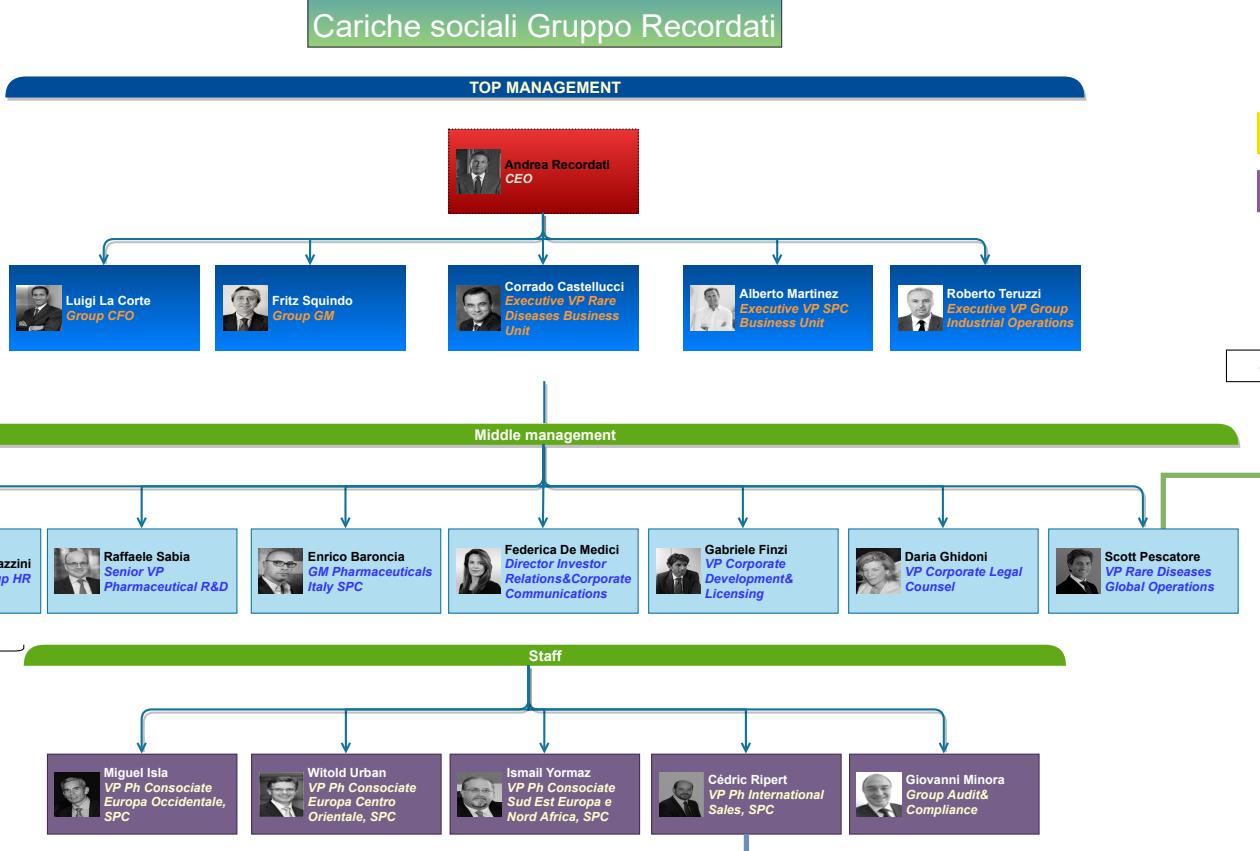
- La richiesta a circa 150 stakeholder appartenenti alle categorie menzionate precedentemente di partecipare, nel 2020, ad un questionario online, per esprimere i propri punti di vista sulla rilevanza dei temi di sostenibilità;

- Progetti di efficientamento energetico e l'acquisto di energia da fonti rinnovabili;

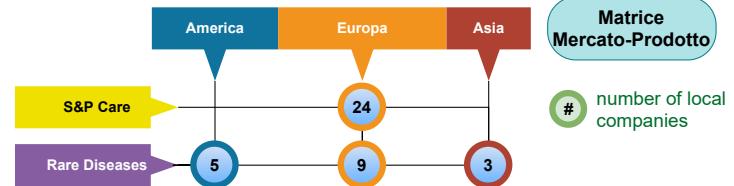
- L'istituzione della funzione Environmental, Social & Governance (ESG) dedicata agli aspetti sociali e ambientali;

- Definizione del primo Piano di Sostenibilità della multinazionale, che descrive gli impegni futuri;

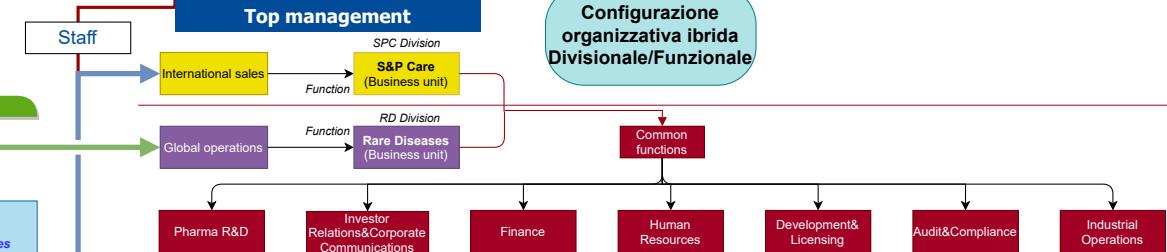
- Per promuovere le attività di ricerca, l'istituzione dell'Arrigo Recordati International Prize for scientific research.



## Meta-struttura Gruppo Recordati



## Struttura Recordati S.p.A.



# Organigramma

# Business model canvas



KEY PARTNERS	KEY ACTIVITIES	VALUE PROPOSITION	CUSTOMER RELATIONSHIP	CUSTOMER SEGMENTS
<p><b>Aziende farmaceutiche</b> Fornitura API, Contract manufacturing, R&amp;D</p> <p><b>Ricerca e Sviluppo</b></p> <p><b>Istituzioni di ricerca</b> R&amp;D</p>	<p><b>Produzione farmaci e API</b></p> <p><b>Ricerca e Sviluppo</b></p> <p><b>KEY RESOURCES</b></p> <p>Stabilimenti chimico-farmaceutici</p> <p>Laboratori di ricerca</p> <p>Professionisti di vendita e marketing</p> <p>Risorse umane altamente qualificate</p> <p>Brevetti</p> <p>Know-How chimico-farmaceutico</p>	<p>Farmaci innovativi</p> <p>Principi attivi e intermedi</p>	<p>Venditori professionisti</p>	<p>Grossisti</p> <p>Farmacie pubbliche e private</p> <p>Ospedali</p> <p>Case di cura</p> <p>Aziende farmaceutiche</p>
COST STRUCTURE		REVENUE STREAMS		
<p>Produzione di farmaci e API</p> <p>Ricerca e Sviluppo</p> <p>Spese generali ed amministrative</p>		<p>Vendite</p> <p>Royalties</p> <p>Up-front payments</p>		

# Partner strategici

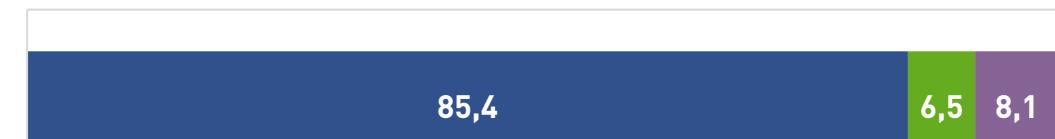
Migliaia di fornitori scelti attraverso un **rigido processo di selezione** e qualifica per garantire la **qualità e la sicurezza** dei propri prodotti

# 13.270 fornitori nel 2020

## SUDDIVISIONE FORNITORI PER AREA GEOGRAFICA

■ Europa ■ Asia ■ Resto del mondo

FORNITORI PRODOTTI FINITI



FORNITORI PACKAGING



FORNITORI INDUSTRIALI



FORNITORI MATERIE PRIME



# Focus su Risorse Chiave



# Risorse chiave Stabilimenti Chimico- farmaceutici

## Stabilimento di Latina

- Tra i più importanti produttori al mondo di verapamil HCl, fenitoina, papaverina HCl, dimenidrinato, tribenoside e manidipina
- Volume di produzione di circa **650 tonnellate**

## Stabilimento di Cork

- Moderni sistemi di controllo del processo
- Produzione a **qualità elevata** e basso impatto ambientale
- National Energy Efficiency Award & European Energy Efficiency Award

# Risorse chiave **Ricerca e sviluppo**

**1.235 brevetti di cui 52 concessi nel 2020**

Farmaci

Composti

Processi di  
fabbricazione

Indicazioni  
mediche

Dispositivi

Composizione  
dei materiali

Le voci del conto economico riclassificato con l'evidenza dei costi per destinazione, con la relativa incidenza sui ricavi netti <sup>(1)</sup> e la variazione rispetto all'anno precedente sono le seguenti:

€ (migliaia)	2020	% su ricavi	2019	% su ricavi	Variazioni 2020/2019	%
<b>Ricavi netti (1)</b>	<b>449.421</b>	<b>100,0</b>	<b>441.095</b>	<b>100,0</b>	<b>8.326</b>	<b>1,9</b>
Costo del venduto	(178.807)	(39,8)	(177.262)	(40,2)	(1.545)	0,9
<b>Utile lordo</b>	<b>270.614</b>	<b>60,2</b>	<b>263.833</b>	<b>59,8</b>	<b>6.781</b>	<b>2,6</b>
Spese di vendita	(45.944)	(10,2)	(55.705)	(12,6)	9.761	(17,5)
Spese di ricerca e sviluppo	(38.824)	(8,6)	(44.480)	(10,1)	5.656	(12,7)
Spese generali e amministrative	(29.590)	(6,6)	(32.459)	(7,4)	2.869	(8,8)
Altri proventi/(oneri) netti	(3.655)	(0,8)	876	0,2	(4.531)	n.s.
<b>Utile operativo</b>	<b>152.601</b>	<b>34,0</b>	<b>132.065</b>	<b>29,9</b>	<b>20.536</b>	<b>15,5</b>
Dividendi	132.785	29,5	128.138	29,1	4.647	3,6
Svalutazione di Partecipazioni	(2.539)	(0,5)	(2.244)	(0,5)	(295)	13,1
Proventi/(oneri) finanziari netti	(13.308)	(3,0)	(17.178)	(3,9)	3.870	(22,5)
<b>Utile prima delle imposte</b>	<b>269.539</b>	<b>60,0</b>	<b>240.781</b>	<b>54,6</b>	<b>28.758</b>	<b>11,9</b>
Imposte sul reddito*	(34.875)	(7,8)	311	0,1	(35.186)	n.s.
<b>Utile netto</b>	<b>234.664</b>	<b>52,2</b>	<b>241.092</b>	<b>54,7</b>	<b>(6.428)</b>	<b>(2,7)</b>

(1) I Ricavi netti nel conto economico riclassificato comprendono altri ricavi per € 45 migliaia (€ 177 nel 2019), in particolare relativi a contributi di formazione e affitti, che nel prospetto di Bilancio sono classificati nella Nota 4 Altri ricavi e proventi.

\* Le imposte sul reddito dell'esercizio 2019 includono il beneficio fiscale non ricorrente per "Patent box" di € 26.994 migliaia, relativo agli esercizi precedenti.



# Classificazione dei costi&ricavi Sintesi risultati Recordati S.p.A.

L'incremento di € 8,3 milioni rispetto al 2019, attribuibile alle maggiori vendite verso le consociate estere.

- **Oggetto di costo:**  
farmaco SPC
- **Cost driver:**  
volume



La crescita organica in area Specialty&Primary Care è guidata dal volume, piuttosto che dal modello value driven.

# Classificazione dei costi

## Per destinazione

€ (migliaia)	2020	2019	Variazioni 2020/2019
Costo del venduto	406.831	436.901	(30.070)
Spese di vendita	349.072	372.803	(23.731)
Spese di ricerca e sviluppo	146.236	129.681	16.555
Spese generali e amministrative	72.785	72.783	2
Altri (proventi)/ oneri netti	4.927	4.414	513
<b>Totale costi operativi</b>	<b>979.851</b>	<b>1.016.582</b>	<b>(36.731)</b>

## Diretti di produzione

- Materiali diretti
- Manodopera diretta
- Ammortamento  
stabilimenti PF&RD

## Factory overhead

- Materiali indiretti
- Manodopera indiretta
- Ammortamento  
stabilimenti CF

## Di periodo

- Marketing/vendita
- Amministrativi
- Ricerca&Sviluppo

## Per natura

€ (migliaia)	2020	2019	Variazioni 2020/2019
Consumo di materie prime	304.381	341.990	(37.609)
Remunerazione del personale	250.879	252.632	(1.753)
Altri costi del personale	28.198	36.442	(8.244)
Spese variabili di vendita	85.422	80.686	4.736
Ammortamenti	93.672	78.248	15.424
Utenze e beni di consumo	35.587	33.498	2.089
Altre spese	181.712	193.086	(11.374)
<b>Totale costi operativi</b>	<b>979.851</b>	<b>1.016.582</b>	<b>(36.731)</b>

- Costi fissi:  
46%



- Costi variabili:  
54%

# Costi per materie prime e merci

## COSTI PER MATERIE PRIME E MERCI

Sono così dettagliati:

€ (migliaia)	2020	2019	Variazioni 2020/2019
<b>Materie prime e merci:</b>			
<u>da licenzianti</u>	47.188	41.940	5.248
<u>da altri</u>	57.820	71.020	(13.200)
	<b>105.008</b>	<b>112.960</b>	<b>(7.952)</b>
<u>Merci per la rivendita</u>	1.000	1.295	(295)
<u>Materiali di confezionamento</u>	7.621	7.194	427
<u>Altri e materiali di consumo</u>	6.624	5.649	975
<b>Totale</b>	<b>120.253</b>	<b>127.098</b>	<b>(6.845)</b>

La variazione degli acquisti delle materie prime, merci e altri materiali, è correlata all'andamento del mix delle vendite per prodotto.

I costi da altri comprendono gli acquisti da Recordati Ireland Ltd per € 8K, da Innova Pharma S.p.A. per € 2.8K, da Casen Recordati S.L. per € 3.4K e da Italchimici S.p.A. per € 1K.

- **Costi fissi:**  
95%
-   
**Costi variabili:**  
5%

# Costi del personale

Il costo del lavoro risulta così ripartito:

€ (migliaia)	2020	2019	Variazioni 2020/2019
Salari e stipendi	55.381	58.287	(2.906)
Oneri sociali	17.988	18.761	(773)
Componente retributiva derivante da piani di <i>stock option</i>	2.184	3.166	(982)
Altri costi	5.158	5.310	(152)
<b>Totale costi per il personale</b>	<b>80.711</b>	<b>85.524</b>	<b>(4.813)</b>

Remunerazione complessiva di amministratori e dirigenti con responsabilità strategica

€ (migliaia)	2020	2019
Remunerazione fissa	4.516	4.100
Benefit non monetari	131	20
Premi e altri incentivi	942	1.973
Pagamenti basati su azioni	839	1.192
<b>Totale</b>	<b>6.428</b>	<b>7.285</b>

La remunerazione include stipendi e benefit non monetari. I dirigenti con responsabilità strategica partecipano anche ai piani di stock options.

- Diretti:  
**23,21%**

- Overhead:  
**46,35%**



- Di periodo:  
**30,44%**

## Ammortamenti

Ammortamenti delle attività immateriali

€ (migliaia)	2020	2019	Variazioni 2020/2019
Diritti di brevetto industriale e di utilizzazione delle opere dell'ingegno	9.887	10.064	(177)
Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	5.851	5.403	448
<b>Totale</b>	<b>15.738</b>	<b>15.467</b>	<b>271</b>

Ammortamenti degli immobili, impianti e macchinari

€ (migliaia)	2020	2019	Variazioni 2020/2019
Fabbricati industriali	1.232	1.233	(1)
Impianti generici	646	604	42
Macchinario a rapido deperimento	3.033	2.776	257
Macchinario a normale deperimento	1.593	1.343	250
Attrezzature varie di laboratorio	1.169	985	184
Mobili e macchine ufficio	91	66	25
Macchine elettroniche	507	425	82
Mezzi di trasporto interni	8	9	(1)
Diritti di utilizzo (IFRS 16)	1.228	1.531	(303)
<b>Totale</b>	<b>9.507</b>	<b>8.972</b>	<b>535</b>

I diritti di utilizzo dei beni condotti in locazione finanziaria si riferiscono agli uffici sede di società del Gruppo ed agli autoveicoli utilizzati dagli informatori scientifici.

# Costi raggruppati per stakeholders

- fornitori e partner strategici (costi operativi)

- risorse umane (costi del personale)

- azionisti (distribuzione degli utili)

- finanziatori (oneri finanziari)

- Pubblica Amministrazione (imposte e tasse)

- associazioni (donazioni)



# Classificazione dei ricavi

Principalmente, vendite dei prodotti e ricavi derivanti da accordi di licenza.

Nel 2020 ammontano a € 449.376 migliaia (€ 440.919 migliaia nel 2019) e possono essere dettagliati come segue:

€ (migliaia)	2020	2019	Variazioni 2020/2019
Vendite nette	425.786	411.584	14.202
<i>Royalties e Up-front payments</i>	2.391	1.819	572
Ricavi delle prestazioni	21.199	27.516	(6.317)
<b>Totale ricavi netti</b>	<b>449.376</b>	<b>440.919</b>	<b>8.457</b>

I ricavi per vendite nette possono essere analizzati come segue:

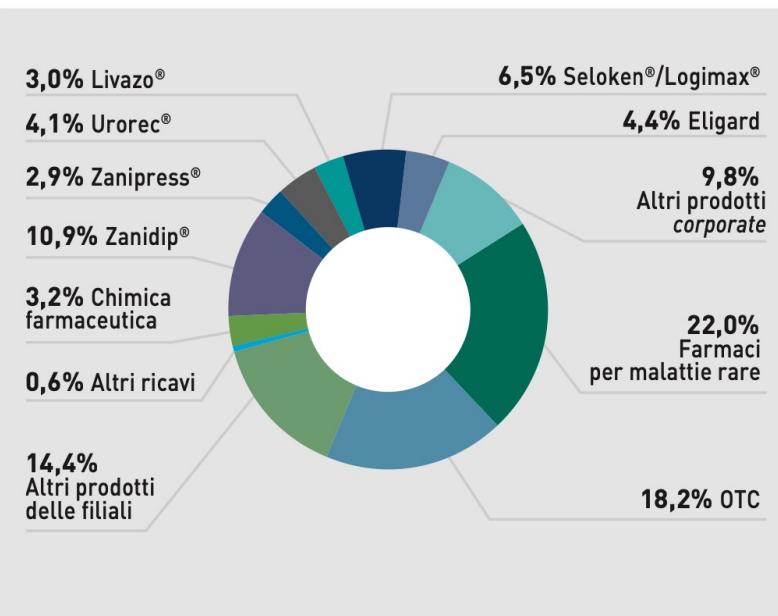
€ (migliaia)	2020		2019	
	Italia	Estero	Italia	Estero
Prodotti farmaceutici	185.266	191.202	198.283	166.669
Prodotti chimica farmaceutica	4.014	44.613	2.848	42.970
Altri	284	407	376	438
<b>Totale ricavi per vendite nette</b>	<b>189.564</b>	<b>236.222</b>	<b>201.507</b>	<b>210.077</b>

€ (migliaia)

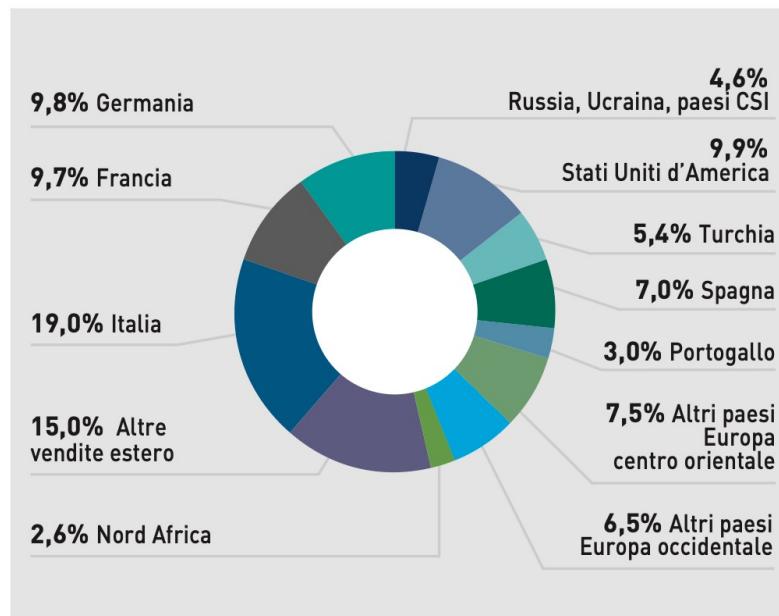
## Prestazioni e royalties a imprese controllate:

Recordati Rare Diseases Italy S.r.l.	40
Innova Pharma S.p.A.	818
Recordati Ireland Ltd.	12.282
Laboratoires Bouchara Recordati S.a.s.	468
Recordati Pharma GmbH	1.089
Casen Recordati S.L.	645
Jaba Recordati S.A.	263
Recordati Ilaç	322
Recordati Hellas Pharmaceuticals S.A.	93
Herbacos Recordati sro	106
Recordati Romania S.r.l.	96
Recordati Rare Diseases Sarl	1.407
Recordati Rare Diseases Inc.	1.119
Rusfic LLC	70
Recordati Polska Sp. z o.o.	148
Italchimici S.p.A.	1.296
Natural Point S.r.l.	694
Recordati AG	1.882
Recordati BV	124
Recordati AB	212
Recordati Pharmaceuticals Ltd.	57
Recordati Ukraine LLC	8
<b>Totale prestazioni e royalties a imprese controllate</b>	<b>23.239</b>
Prestazioni e royalties a terzi:	
<i>Royalties e up-front payments</i>	351
<b>Totale prestazioni e royalties a terzi</b>	<b>351</b>
<b>Totale ricavi delle prestazioni e royalties</b>	<b>23.590</b>

## COMPOSIZIONE DEI RICAVI



## RICAVI PER AREA GEOGRAFICA\*



\* Escluse le vendite dei prodotti di chimica farmaceutica, pari a € 11,8 milioni, in crescita dello 0,6%, che rappresentano il 2,7% del totale dei ricavi.

## Composizione dei ricavi – mix vendite

Ricavi per royalties, up-front payments e prestazioni



Grazie!

## Principali fonti:



- **(2021). Bilancio 2020. [online pdf] Available at:**  
[https://www.recordati.it/resources/Pubblicazione/\\_69c5616bcfc94809a2c90639d301e6bc/bilancio-2020-ita-web.pdf](https://www.recordati.it/resources/Pubblicazione/_69c5616bcfc94809a2c90639d301e6bc/bilancio-2020-ita-web.pdf) [Accessed March-June]
- **Wikipedia, (2019). REC – Wikipedia. [online] Available at:**  
<https://it.wikipedia.org/wiki/Recordati> [Accessed March-June]
- **Borsa italiana, (2019). REC, la sfida sostenibile di una casa farmaceutica. [online] Available at:**  
<https://www.borsaitaliana.it/finanza-sostenibile/news/message/recordati.htm> [Accessed May]
- **Il fatto quotidiano, (2018). REC, il fondo inglese Cvc compra la maggioranza del gruppo per 3 miliardi [online] Available at:**  
<https://www.ilfattoquotidiano.it/2018/06/29/recordati-il-fondo-inglese-cvc-compra-la-maggioranza-del-gruppo-farmaceutico-per-3-miliardi-di-euro/4461335/> [Accessed April]
- **La Repubblica, (2020). REC accorcia catena controllo. Incorpora Rossini Investimenti e Fimei [online] Available at:**  
[https://finanza.repubblica.it/News/2020/10/02/recordati\\_accorcia\\_catena\\_controllo\\_incorpora\\_rossini\\_investimenti\\_e\\_fimei-25/](https://finanza.repubblica.it/News/2020/10/02/recordati_accorcia_catena_controllo_incorpora_rossini_investimenti_e_fimei-25/) [Accessed April]
- **Management Planet, (2021). Avviata la 10° edizione del premio internazionale per la ricerca Arrigo REC [online] Available at:**  
<https://management-planet.com/avviata-la-10-edizione-del-premio-internazionale-per-la-ricerca-arrigo-recordati/> [Accessed May]
- **Management Planet, (2020). REC sostiene strutture sanitarie e pazienti per affrontare l'emergenza COVID-19 [online] Available at:**  
<https://management-planet.com/recordati-contribuisce-al-sostegno-di-strutture-sanitarie-e-pazienti-per-affrontare-l'emergenza-covid%e2%80%99/> [Accessed April]