



Società a responsabilità limitata

Documento programmatico

2014-2016

(redatto ai sensi dell'art. 28 c. 8 let. A del vigente Statuto)

Sommario

Premessa.....	2
1. Le scelte strategiche	3
2. Gli obiettivi di breve e medio periodo	4
3. La politica del personale	5
4. Le ipotesi operative.....	6
5. I risultati economico-finanziari attesi nel triennio 2014-2016.....	9
6. I principali indici di struttura ed economico-finanziari.....	15

* * *

Premessa

Il presente documento è redatto in ossequio alla previsione di cui all'art. 28 comma 8 lettera a) del vigente Statuto e rappresenta una delle diverse modalità attraverso le quali gli Enti locali-soci di NetSpring S.r.l. esercitano nei confronti della Società il c.d. "controllo analogo" previsto dalla consolidata giurisprudenza della Corte di Giustizia delle Comunità Europee, del Consiglio di Stato e della Corte dei Conti; in particolare, nel caso di specie, si tratta di una forma di "controllo preventivo" che ha lo scopo principale di attribuire alla Società ed al suo organo amministrativo gli obiettivi di gestione da perseguire nel corso del prossimo triennio.

Il controllo stringente sulla Società da parte degli Enti locali-soci, analogo a quello che gli stessi esercitano sui propri Servizi interni, la presenza di un capitale sociale interamente posseduto da enti pubblici ed il fatto che la Società svolge di norma la propria attività prevalentemente con i soci pubblici, rappresentano gli elementi essenziali che legittimano l'affidamento diretto da parte dei soci a NetSpring di una serie di "attività strumentali", cioè di attività che vengono svolte a diretto beneficio degli stessi soci pubblici.

Tutti i valori riportati nel presente documento sono espressi in Euro.

1. Le scelte strategiche

Nel triennio 2014-2016 l'organo amministrativo della Società dovrà operare tenendo presente le seguenti linee strategiche definite dalla compagine societaria:

- la “Rete Telematica delle Pubbliche Amministrazioni” (in seguito “RTPA”) è stata consegnata ufficialmente in data 20/12/2013 alla Provincia di Grosseto ed è perfettamente a regime. Nel corso del prossimo triennio l'utilizzo di tale rete dovrà essere esteso, attraverso la sottoscrizione delle previste convenzioni, anche ai Comuni di Scansano, Capalbio, Sorano e all'Unione Comuni Montani dell'Amiata Grossetana. Nel corso del 2014 dovrà essere completata l'estensione della rete wireless alle frazioni del Comune di Grosseto e all'Unione dei Comuni delle Colline Metallifere;
- quanto sopra impone un preciso piano di consolidamento e riordino dell'infrastruttura hardware centrale, server farm gestionale e Centro Stella della RTPA, in modo da assicurare livelli di business continuity adeguati; si aggiunge, inoltre, la necessità di adeguamento di apparati per la gestione del traffico dati con livelli di banda più ampia, dato che, in alcuni momenti, si stanno raggiungendo picchi di saturazione, sia per l'integrazione di reti WiFi (Maremma WiFi, Parco della Maremma, ecc.) che per l'incidenza dell'utilizzo, superiore alle attese, all'interno delle scuole collegate;
- la centralizzazione dei servizi SUAP e la gestione della RTPA, unitamente alle potenzialità che si aprono verso tutti i Comuni ed, in particolare, verso quelli più piccoli, dovranno portare ad una forte integrazione territoriale dei sistemi informatici;
- all'interno dei progetti di connettività dovrà essere esteso e consolidato il servizio e l'infrastruttura del WiFi libero “Maremma WiFi”, facente parte del progetto “Free Italia WiFi”;
- la Società deve continuare a proporsi quale “centro territoriale di servizio”, nel quale l'ambito informatico è gestito secondo i criteri di un system integrator pubblico, capace di sviluppare software verticale, cioè con forte specializzazione funzionale, ma anche di integrare prodotti “standard” di mercato che saranno acquisiti nell'ambito dei processi di evoluzione in atto nei sistemi. Nell'ambito dei nuovi sviluppi software particolare attenzione dovrà essere posta allo sviluppo di software “mobile” (Apps) su piattaforma Android e iOS;
- la Società dovrà conquistare un ruolo di nodo di una rete più ampia, in collaborazione con Università e/o Centri di Ricerca, per il trasferimento dell'innovazione tecnologica e

applicativa del ICT, anche all'interno di progettualità in ambito UE e, in questa direzione, valutare gli aggiustamenti statutari necessari;

2. Gli obiettivi di breve e medio periodo

Nel corso del triennio 2014-2016 la Società dovrà perseguire i seguenti obiettivi:

Obiettivi di breve periodo relativi all'anno 2014:

- a) gestione della RTPA, con attenzione alla sua estensione e/o consolidamento infrastrutturale, ivi compreso il progetto di WiFi libero denominato "Maremma WiFi";
- b) estensione dei collegamenti VoIP che, oltre a Comune e Provincia di Grosseto, completata la procedura di collegamento VoIP con Regione Toscana, si estendano e si integrino con le altre Amministrazioni Pubbliche, come già realizzato insieme all'Unione dei Comuni delle Colline del Fiora;
- c) supporto alla Provincia di Grosseto per il completamento della reingegnerizzazione dei processi interni, con particolare attenzione all'implementazione in atto dei nuovi sistemi informatici per Atti/Work-flow e Gestione Documentale, unitamente all'integrazione dei sistemi verticali, sviluppati custom, della Gestione risorse idriche e dell'applicativo "Demidrico";
- d) completamento delle attività volte a raggiungere una gestione unitaria del Sistema Informativo Territoriale (SIT), consentendo la diffusione e la fruizione on-line, per imprese e professionisti, degli elaborati SIT della Provincia;
- e) mantenimento delle attività di rilevazione statistica e monitoraggio per gli Osservatori delle Politiche Sociali e del Centro per l'Impiego;
- f) mantenimento dei sistemi software della Provincia di Grosseto e della sua infrastruttura hardware centrale, ottimizzandone l'help-desk con la messa a regime della funzione del service-desk, attivata nel 2013;
- g) attuazione del piano di consolidamento e riordino dell'intera infrastruttura hardware centrale, server farm gestionale e Centro Stella della RTPA;
- h) completamento dell'attività di riordino ed ammodernamento del gestionale SUAP con l'adeguamento richiesto dal D.P.R. 160/2010, corredando gli applicativi SUAP della Gestione Documentale necessaria, aperta alle prospettive dell'Archiviazione Sostitutiva; si prevede, inoltre, la fase di verticalizzazione mediante l'attivazione dei pagamenti on-line e l'implementazione di tag di ricerca facilitata da associare alle attività presenti sul catalogo;

-
- i) stabilizzazione delle applicazioni software recentemente sviluppate all'interno dei contratti di assistenza;
 - j) completamento della realizzazione del portale web della Provincia di Grosseto, attraverso gli interventi di manutenzione migliorativa e supporto alla alimentazione dei contenuti;
 - k) proseguimento dell'attività di allargamento della compagine societaria;
 - l) adempimento di tutte le obbligazioni previste nelle convenzioni in essere.

Obiettivi di medio periodo relativi al triennio 2014-2016:

- a) consolidamento delle attività in essere e fidelizzazione degli attuali Soci/Clienti;
- b) completamento del processo di allargamento della compagine societaria ai Comuni presenti sul territorio della provincia grossetana;
- c) stipula con i soci di minoranza di ulteriori convenzioni aventi ad oggetto lo svolgimento delle attività strumentali nel campo dell'information technology, anche con l'obiettivo di diminuire l'incidenza del fatturato sviluppato con la Provincia di Grosseto sul fatturato complessivo, anche in relazione alla situazione di incertezza dovuta al futuro assetto delle province italiane;
- d) avviare la costruzione di una rete più ampia, in collaborazione con Università e/o Centri di Ricerca, per il trasferimento dell'innovazione tecnologica e applicativa del ICT, anche all'interno di progettualità in ambito UE, valutando gli aggiustamenti statutari necessari e dotandoci di competenze interne adeguate.

3. La politica del personale

Con le modifiche organizzative apportate dal 2012 e il consolidamento del nucleo tecnico "portante" dell'Azienda si è raggiunto un buon livello di efficienza operativa e gestionale per il puntuale adempimento degli obblighi previsti nelle convenzioni in essere con i Soci.

Nel prossimo triennio la Società dovrà continuare a perseguire l'obiettivo di specializzare fortemente le professionalità già acquisite, utilizzando di più e meglio gli strumenti di formazione tecnologica e consulenziale, ed attivando dinamiche di responsabilizzazione distribuita mediante l'attivazione di figure di project manager/focal-point, che migliorino il controllo dell'evoluzione tecnologica e funzionale di importanti comparti come, fra l'altro, la RTPA, la piattaforma a coordinamento provinciale SUAP, la costruzione di un focal-point rivolto al monitoraggio ed alla costruzione di progetti di innovazione tecnologica e applicativa sostenuti con finanziamento comunitari. Occorre quindi dare attuazione ai principi di organizzazione matriciale delle risorse umane, al fine di ottimizzare le competenze e raggiungere un più elevato grado di flessibilità.

Nel corso del prossimo triennio la Società dovrà continuare a perseguire gli obiettivi di contenimento della spesa per il personale previsti dalla normativa vigente. A tale riguardo viene evidenziato in questa sede che i costi necessari all'espletamento delle funzioni aziendali, di "struttura" o indiretti, con il personale organizzato/distribuito in modo "reticolare", permette di raggiungere un buon livello di flessibilità ed efficienza. Nell'attuale contesto operativo l'ulteriore "compressione" dei costi del personale risulta quindi un obiettivo ambizioso che può essere raggiunto anche mediante l'adozione di alcuni accorgimenti come, ad esempio:

- la stipula con i committenti di convenzioni pluriennali che permetterebbero di abbattere i costi amministrativi e consentirebbero alla Società di "spuntare" prezzi più competitivi in sede di acquisizione di beni e servizi necessari per l'erogazione delle prestazioni richieste dai Soci;
- automazione del sistema di controllo di gestione, del processo di gestione degli ordini e delle fatture di acquisto, attraverso l'acquisizione di specifici software gestionali;
- rivisitazione dell'attuale modello organizzativo aziendale, alla luce della quantità e qualità della produzione dei servizi futuri, valutando l'utilità dell'adozione di un modello che preveda una responsabilizzazione maggiormente distribuita.

4. Le ipotesi operative

Lo sviluppo del conto economico, dello stato patrimoniale e del rendiconto finanziario per il periodo 2014-2016 è stato effettuato sulla base delle seguenti ipotesi operative:

- i ricavi delle prestazioni sono stati determinati sulla base dei corrispettivi previsti nelle varie convenzioni stipulate fra la Società ed i rispettivi Enti locali-soci, tenendo presente le possibili modifiche previste sulle commesse esistenti, il loro eventuale rinnovo nel periodo considerato e la possibilità che alla Società venga affidato dai Soci lo svolgimento di nuove attività; è stato adottato un approccio prudenziale che ha permesso di includere fra i ricavi solo quelli relativi a commesse in essere ed a commesse che, tenuto conto dei contatti finora intercorsi fra la Società ed gli Enti locali-Soci, saranno con molta probabilità rinnovate nel corso del prossimo triennio; la seguente tabella riepiloga i ricavi previsti per ciascuna commessa (IVA esclusa):

R I C A V I					I N C I D E N Z A (%)		
N.	Commessa	2014	2015	2016	2014	2015	2016
33/14	SED	250.000	250.000	250.000	17,67	20,25	20,25
41/13	GESTIONE GIS/WEB NATURA	16.394	16.394	16.394	1,16	1,33	1,33
42/13	GESTIONE CENTRO SERVIZI	152.000	152.000	152.000	10,74	12,31	12,31
43/12	OSSERVATORIO TURISTICO	14.431	-	-	1,02	-	-
47/12	RISORSE IDRICHE	120.632	120.632	120.632	8,53	9,77	9,77
48/14	GESTIONE RTPA	265.378	265.378	265.378	18,76	21,49	21,49
51/14	OSSERVATORIO SOCIALE	19.073	19.073	19.073	1,35	1,54	1,54
54/13	GESTIONE SIT	59.833	59.833	59.833	4,23	4,85	4,85
55/14	CED	180.365	180.365	180.365	12,75	14,61	14,61
57/13	CATASTO VITIVINICOLO	20.627	-	-	1,46	-	-
59/12	WIFI	29.713	23.813	23.813	2,10	1,93	1,93
64/11	PENTA	504	-	-	0,04	-	-
69/12	PORTALE WEB PROVINCIA	-	-	-	-	-	-
75/14	ASSISTENZA ROCCASTRADA	4.836	4.836	4.836	0,34	0,39	0,39
78/14	ISOLA DEL GIGLIO	625	625	625	0,04	0,05	0,05
94/13	GAC	10.000	-	-	0,71	-	-
95/13	MML - Grosseto 2.0	11.817	-	-	0,84	-	-
97/13	NewLan	7.260	-	-	0,51	-	-
100/13	ACCESSIT	8.197	-	-	0,58	-	-
101/13	SONATA DI MARE	8.197	-	-	0,58	-	-
84/12	FORACCES	95.082	-	-	6,72	-	-
61/14	ASSISTENZA CAMPAGNATICO	1.180	1.180	1.180	0,08	0,10	0,10
89/13	RILEGATURA PRIMO STEP	23.500	-	-	1,66	-	-
91/13	RENDICONTAZIONE PROGETTI	42.478	42.478	42.478	3,00	3,44	3,44
92/13	COOPERAZIONE	54.344	5.000	5.000	3,84	0,40	0,40
93/13	DEMIDRICO	8.265	83.000	83.000	0,58	6,72	6,72
88/13	GESTIONE WIRELESS	10.000	10.000	10.000	0,71	0,81	0,81
Totale		1.414.731	1.234.607	1.234.607	100,00	100,00	100,00

-
- i costi operativi sono stati previsti partendo da quelli rilevati nel corso del quinquennio 2009-2013 e stimando la loro prevedibile evoluzione futura, anche tenendo presente l’andamento e la scadenza delle attuali commesse e la possibilità che ne vengano acquisite di nuove;
 - per quanto riguarda la dinamica dei crediti verso clienti è stato ipotizzato che in ciascuno degli anni compresi nel triennio 2014-2016 la Società incasserà il 100% del valore dei crediti esistenti al 31 dicembre dell’esercizio precedente ed il 75% del valore delle fatture di vendita emesse nel corso dell’esercizio;
 - per quanto riguarda la dinamica dei debiti verso fornitori è stato ipotizzato che in ciascuno degli anni compresi nel triennio 2014-2016 la Società salderà il 100% del valore dei debiti esistenti al 31 dicembre dell’esercizio precedente ed il 75% del valore delle fatture di acquisto ricevute nell’esercizio; a tale regola generale farà eccezione l’acquisto di cespiti ammortizzabili (sostituzione programmata delle attrezzature informatiche e interventi di manutenzione straordinaria sulla RTPA), per i quali è stato previsto il pagamento nello stesso anno dell’acquisto;
 - relativamente ai debiti/crediti di natura fiscale è stato previsto il versamento delle imposte dovute entro i termini previsti dalla normativa vigente;
 - relativamente agli investimenti è stato previsto l’acquisto di attrezzature informatiche del valore di € 6.000 all’anno (IVA esclusa) ed interventi di manutenzione straordinaria sulla RTPA per € 8.000 nel 2014, per € 3.000 nel 2015 ed € 2.000 nel 2016 (IVA esclusa);
 - al fine di salvaguardare la liquidità aziendale e garantire così il puntuale pagamento delle obbligazioni assunte, non è stata ipotizzata la distribuzione ai Soci degli utili conseguiti (peraltro previsti in misura modesta) ed è stato prudenzialmente scelto di prevedere il riporto a nuovo degli stessi;
 - nell’elaborazione del piano non è stato tenuto conto della dinamica dell’inflazione in quanto la stessa è in grado di influenzare solo marginalmente i risultati, infatti:
 - l’attuale tasso d’inflazione assume un valore poco significativo;
 - ogni previsione dell’evoluzione del tasso d’inflazione risulterebbe comunque scarsamente attendibile.

5. I risultati economico-finanziari attesi nel triennio 2014-2016

Nelle pagine successive sono riportati i risultati economico-finanziari della Società attesi nel periodo 2014-2016; le elaborazioni sono state effettuate partendo dalla situazione economico-patrimoniale della Società risultate dal bilancio d'esercizio al 31/12/2013.

Conto economico previsionale 2014-2016

(redatto secondo il modello dell'art. 2425 del Codice Civile)

CONTO ECONOMICO	2014	2015	2016
A) VALORE DELLA PRODUZIONE, di cui:	1.418.877	1.234.607	1.234.607
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.418.877	1.234.607	1.234.607
2) Variaz. rimanenze prod. in corso di lav., semilav. e finiti	0	0	0
3) Variazione dei lavori in corso su ordinazione	0	0	0
4) Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	0	0	0
5) Altri ricavi e proventi	0	0	0
B) COSTO DELLA PRODUZIONE, di cui:	1.384.980	1.205.579	1.202.711
6) Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	47.792	34.304	34.304
7) Per servizi	789.194	627.994	627.994
8) Per godimento di beni di terzi	0	0	0
9) Per il personale	529.589	524.689	524.689
10) Ammortamenti e svalutazioni	12.905	13.092	10.224
11) Variaz. rimanenze m.p., sussid., cons. e merci	0	0	0
12) Accantonamento per rischi	0	0	0
13) Altri accantonamenti	0	0	0
14) Oneri diversi di gestione	5.500	5.500	5.500
DIFFERENZA FRA VALORE E COSTO DELLA PRODUZIONE (A-B)	33.897	29.028	31.896
C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI, di cui:	-1.900	-1.900	-1.900
15) Proventi da partecipazioni	0	0	0
16) Altri proventi finanziari	100	100	100
17) Interessi ed altri oneri finanziari	-2.000	-2.000	-2.000
17bis) Utili e perdite su cambi	0	0	0
D) RETTIFICHE VALORE E ATTIVITA' FINANZIARIE, di cui:	0	0	0
18) Rivalutazioni	0	0	0
19) Svalutazioni	0	0	0
E) PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI, di cui:	0	0	0
20) Proventi straordinari	0	0	0
21) Oneri straordinari	0	0	0
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A - B +/- C +/- D +/- E)	31.997	27.128	29.996
IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO			
22) Imposte correnti, differite ed anticipate	21.214	19.547	20.448
UTILE (PERDITE) DELL'ESERCIZIO	10.783	7.581	9.548

I ricavi delle prestazioni del 2014 comprendono anche € 4.146 di competenza di tale esercizio, che hanno avuto manifestazione finanziaria nell'esercizio 2013 (risconti passivi).

Conto economico previsionale 2014-2016

(rielaborato secondo il criterio funzionale)

CONTTO ECONOMICO	2014	2015	2016
+ ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.418.877	1.234.607	1.234.607
+ variaz. riman. prod. in corso di lavoraz., semilav. e finiti	0	0	0
+ variazione dei lavori in corso su ordinazione	0	0	0
+ incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	0	0	0
+ altri ricavi e proventi	0	0	0
Valore della produzione	1.418.877	1.234.607	1.234.607
- costi per m. p., sussidiarie, di consumo e merci	-47.792	-34.304	-34.304
+/- variaz. rimanenze di m. p., sussid., cons. e merci	0	0	0
- costi per servizi	-789.194	-627.994	-627.994
- costi per godimento di beni di terzi	0	0	0
Margine di contribuzione (MdC)	581.891	572.309	572.309
- costi per il personale	-529.589	-524.689	-524.689
- oneri diversi di gestione	-5.500	-5.500	-5.500
Margine operativo lordo (MOL)	46.802	42.120	42.120
- ammortamenti immobilizzazioni immateriali	-3.635	-3.323	-3.073
- ammortamenti immobilizzazioni materiali	-9.270	-9.769	-7.151
- accantonamenti e svalutazioni	0	0	0
Reddito operativo	33.897	29.028	31.896
+ proventi finanziari	100	100	100
- oneri finanziari	-2.000	-2.000	-2.000
+ rivalutazioni	0	0	0
- svalutazioni	0	0	0
+ proventi straordinari	0	0	0
- oneri straordinari	0	0	0
Risultato ante imposte	31.997	27.128	29.996
+/- imposte correnti, anticipate e differite	-21.214	-19.547	-20.448
Risultato netto	10.783	7.581	9.548

Conto economico previsionale 2014-2016

(a costi e ricavi diretti/indiretti)

CONTO ECONOMICO	2014	2015	2016
Ricavi diretti delle vendite e delle prestazioni	1.418.877	1.234.607	1.234.607
Costi diretti della produzione, di cui:	-1.119.827	-956.239	-956.239
- costi diretti per m. p., sussidiarie, di consumo e merci	-47.792	-34.304	-34.304
+/- variaz. rimanenze di m. p., sussid., cons. e merci	0	0	0
- costi diretti per servizi	-608.456	-463.256	-463.256
- costi diretti per godimento di beni di terzi	0	0	0
- costi diretti per il personale	-463.579	-458.679	-458.679
Differenza fra ricavi e costi diretti	299.050	278.368	278.368
Altri ricavi indiretti della gestione operativa, di cui:	0	0	0
+ variaz. riman. prod. in corso di lavoraz., semilav. e finiti	0	0	0
+ variazione dei lavori in corso su ordinazione	0	0	0
+ incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	0	0	0
+ altri ricavi e proventi	0	0	0
Altri costi indiretti della gestione operativa, di cui:	-265.153	-249.340	-246.472
- costi indiretti per m. p., sussidiarie, di consumo e merci	0	0	0
- costi indiretti per servizi	-180.738	-164.738	-164.738
- costi indiretti per godimento di beni di terzi	0	0	0
- costi indiretti per il personale	-66.010	-66.010	-66.010
- oneri diversi di gestione	-5.500	-5.500	-5.500
- ammortamenti e svalutazioni	-12.905	-13.092	-10.224
Risultato della gestione finanziaria, di cui:	-1.900	-1.900	-1.900
+ proventi finanziari	100	100	100
+ rivalutazioni	0	0	0
- oneri finanziari	-2.000	-2.000	-2.000
- svalutazioni	0	0	0
Risultato della gestione straordinaria, di cui:	0	0	0
+ proventi straordinari	0	0	0
- oneri straordinari	0	0	0
Risultato ante imposte	31.997	27.128	29.996
+/- imposte correnti, anticipate e differite	-21.214	-19.547	-20.448
Risultato netto	10.783	7.581	9.548

Stato patrimoniale 2014-2016

(redatto secondo il modello dell'art. 2424 del Codice Civile)

STATO PATRIMONIALE	2014	2015	2016
ATTIVO			
A) CREDITI V/ SOCI PER VERSAMENTI ANCORA DOVUTI	0	0	0
B) IMMOBILIZZAZIONI, di cui:	29.338	25.246	23.022
Immobilizzazioni immateriali nette	18.464	15.141	10.068
Immobilizzazioni materiali nette	10.874	10.105	12.954
Immobilizzazioni finanziarie	0	0	0
C) ATTIVO CIRCOLANTE, di cui:	623.234	608.631	650.313
Rimanenze	0	0	0
Crediti, di cui:	461.688	399.473	397.482
<i>verso clienti entro l'esercizio successivo</i>	431.493	376.555	376.555
<i>verso altri entro l'esercizio successivo</i>	29.545	22.593	20.927
<i>oltre l'esercizio successivo</i>	650	325	0
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	0	0	0
Disponibilità liquide	161.546	209.158	252.831
D) RATEI E RISCONTI	0	0	0
TOTALE ATTIVO	652.572	633.877	673.335
PASSIVO			
A) PATRIMONIO NETTO	192.226	199.807	209.355
Capitale	110.400	110.400	110.400
Riserva da sovrapprezzo azioni	0	0	0
Riserve di rivalutazione	0	0	0
Riserva legale	3.554	4.093	4.472
Riserve statutarie	0	0	0
Riserva per azioni proprie in portafoglio	0	0	0
Altre riserve	67.489	77.733	84.935
Utile (perdite) portate a nuovo	0	0	0
Utile (perdita) dell'esercizio	10.783	7.581	9.548
B) FONDI PER RISCHI ED ONERI	0	0	0
C) TRATTAMENTO FINE RAPPORTO LAVORO SUBORD.	142.620	171.620	200.620
D) DEBITI, di cui:	317.726	262.450	263.360
<i>debiti verso fornitori entro l'esercizio successivo</i>	250.623	197.344	197.344
<i>debiti verso altri entro l'esercizio successivo</i>	67.103	65.106	66.016
<i>debiti oltre l'esercizio successivo</i>	0	0	0
E) RATEI E RISCONTI	0	0	0
TOTALE PASSIVO	652.572	633.877	673.335

Stato patrimoniale 2014-2016

(rielaborato secondo il criterio funzionale)

STATO PATRIMONIALE	2014	2015	2016
+ magazzino	0	0	0
+ clienti	431.493	376.555	376.555
+ altre attività correnti	30.195	22.918	20.927
- fornitori	-250.623	-197.344	-197.344
- altre passività correnti	-62.606	-60.529	-61.430
+/- erario c/iva	-4.497	-4.577	-4.586
Capitale circolante netto (A)	143.962	137.023	134.122
+ Immobilizzazioni immateriali	18.464	15.141	10.068
+ Immobilizzazioni materiali nette	10.874	10.105	12.954
+ Immobilizzazioni finanziarie	0	0	0
Totale attività immobilizzate (B)	29.338	25.246	23.022
- fondo TFR	-142.620	-171.620	-200.620
- fondi per rischi ed oneri	0	0	0
Totale fondi (C)	-142.620	-171.620	-200.620
CAPITALE INVESTITO NETTO (A+ B- C)	30.680	-9.351	-43.476
+ liquidità immediate gestione extracaratteristica	0	0	0
+ altre immobilizzazioni gestione extracaratteristica	0	0	0
+ passività gestione extracaratteristica	0	0	0
Capitale investito netto gestione extracaratt. (D)	0	0	0
CAPITALE INVESTITO NETTO TOTALE (A+ B- C+ D)	30.680	-9.351	-43.476
+ indebitamento corrente	0	0	0
+ indebitamento a medio/lungo termine	0	0	0
+ IVA c/rimborso	0	0	0
+ prestiti dei soci	0	0	0
Totale mezzi di terzi	0	0	0
- liquidità	-161.546	-209.158	-252.831
Posizione finanziaria netta (E)	-161.546	-209.158	-252.831
+ capitale sociale	110.400	110.400	110.400
- versamenti dei soci ancora dovuti	0	0	0
+ riserve	71.043	81.826	89.407
+/- risultato economico netto	10.783	7.581	9.548
Totale mezzi propri (F)	192.226	199.807	209.355
TOTALE FONTI DI FINANZIAMENTO (E+ F)	30.680	-9.351	-43.476

Rendiconto finanziario 2014-2016

RENDICONTO FINANZIARIO	2014	2015	2016
+ flussi dai ricavi	1.414.731	1.234.607	1.234.607
- flussi dai costi	-1.350.674	-1.163.487	-1.163.487
Flussi di circolante della gestione corrente (A)	64.057	71.120	71.120
+/- variazioni delle scorte	0	0	0
+/- variazioni dei crediti commerciali	-221.017	54.938	0
+/- variazioni dei debiti commerciali	89.622	-53.279	0
+/- variazioni dei crediti diversi	32.632	0	-1
+/- variazioni dei debiti diversi	-65.651	-410	0
+/- variazione della posizione debito/credito IVA	-24.076	80	9
Variazioni del capitale circolante netto (B)	-188.490	1.329	8
Flussi di cassa della gestione corrente (C = A + B)	-124.433	72.449	71.128
+/- investimenti/disinvestimenti immobilizzazioni immateriali	-6.000	0	2.000
+/- investimenti/disinvestimenti immobilizzazioni materiali	-8.000	-9.000	-10.000
+/- investimenti/disinvestimenti altre attività fisse	0	0	0
Investimenti netti (D)	-14.000	-9.000	-8.000
+/- variazione finanziamenti netti da terzi	-495	0	0
+/- aumenti/diminuzioni di capitale sociale	0	0	0
- distribuzione utili	0	0	0
Area dei finanziamenti (E)	-495	0	0
+ proventi finanziari	100	100	100
- oneri finanziari	-2.000	-2.000	-2.000
Area finanziaria (F)	-1.900	-1.900	-1.900
+ proventi straordinari	0	0	0
- oneri straordinari	0	0	0
Area straordinaria (G)	0	0	0
Area degli esborsi tributari (H)	-41.891	-13.937	-17.555
Flussi di cassa complessivi della gestione (I = C+ D+ E+ F+ G+ H)	-182.719	47.612	43.673

Variazioni nella liquidità

Variazioni di cassa	500	0	0
Variazioni c/correnti	-183.219	47.612	43.673
Variazione della liquidità aziendale	-182.719	47.612	43.673

Dall'analisi dei dati riportati nelle tabelle precedenti emerge chiaramente che, qualora le previsioni effettuate dovessero trovare conferma nella realtà, la Società nel triennio 2014-2016 dovrebbe mantenere il proprio equilibrio economico, così come avvenuto nel corso degli ultimi anni, raggiungendo valori positivi nei principali indici economici. In particolare:

- il **marginale di contribuzione (MdC)**, dato dalla differenza fra il valore della produzione ed i costi variabili di produzione, è previsto per un valore pari a € 581.891 nel 2014, € 572.309 nel 2015 e € 572.309 nel 2016;

-
- il **marginale operativo lordo (MOL o EBITDA)**, dato dalla differenza fra il valore della produzione ed i costi di produzione al netto degli ammortamenti e delle svalutazioni, è pari a € 46.802 nel 2014, € 42.120 nel 2015 e € 42.120 nel 2016;
 - il **reddito operativo (EBIT)**, dato dalla differenza fra il valore della produzione ed i costi della produzione, è pari a € 33.897 nel 2014, € 29.028 nel 2015 e € 31.896 nel 2016;
 - il **risultato economico netto** (dopo le imposte) assume un valore pari a € 10.783 nel 2014, € 7.581 nel 2015 e € 9.548 nel 2016.

L'equilibrio economico sarà garantito prevalentemente dai corrispettivi derivanti dallo svolgimento di attività amministrative esternalizzate di competenza della Provincia e del Comune di Grosseto e, in minor misura, da attività svolte con gli altri Enti locali - Soci.

Dalle tabelle sopra riportate, emerge anche chiaramente che, qualora le ipotesi effettuate dovessero trovare conferma nella realtà, nel periodo 2014-2016 la Società dovrebbe mantenere il proprio equilibrio finanziario, già raggiunto nei precedenti esercizi; tale equilibrio le consentirà di soddisfare puntualmente tutte le obbligazioni assunte nei confronti dei fornitori, dei dipendenti e collaboratori, dei professionisti esterni e degli istituti di credito. Per il mantenimento dell'equilibrio finanziario sarà tuttavia necessario continuare a perseguire una politica degli incassi mirata al rispetto dei termini contrattuali previsti nelle convenzioni stipulate con gli Enti locali - Soci. Pertanto, al fine di consentire alla Società di onorare puntualmente tutti gli impegni assunti, è auspicabile che nel corso della prima parte del 2014 i principali clienti provvedano a saldare quanto dovuto in relazione alle attività dalla stessa svolte nel corso dell'anno precedente e, per le attività che saranno svolte nel triennio 2014-2016, a prevedere tempi di pagamento in linea con quanto indicato nelle convenzioni in essere.

6. I principali indici di struttura ed economico-finanziari

Al fine di meglio comprendere la situazione economico-finanziaria prospettica della Società e l'andamento previsto dei risultati dei futuri esercizi, si riporta la seguente tabella relativa agli indici di struttura, finanziari e di redditività ritenuti più significativi.

I principali indici 2014-2016

INDICI DI STRUTTURA	2014	2015	2016	media
Peso delle immobilizzazioni (immobilizzazioni / totale attivo x 100)	4,50%	3,98%	3,42%	3,97%
Peso del capitale circolante (attivo circolante / totale attivo x 100)	95,50%	96,02%	96,58%	96,03%
Peso del capitale proprio (capitale netto / totale passivo x 100)	29,46%	31,52%	31,09%	30,69%
Peso del capitale di terzi (debiti / totale passivo x 100)	70,54%	68,48%	68,91%	69,31%

INDICI FINANZIARI	2014	2015	2016	media
Capitale circolante netto (attivo circolante - passività correnti)	143.962	137.023	134.122	138.369
Margine di tesoreria (liquidità immed. + differite - passività correnti)	305.508	346.181	386.953	346.214

INDICI DI REDDITIVITA'	2014	2015	2016	media
E.B.I.T.D.A. (margine operativo lordo)	46.802	42.120	42.120	43.681
E.B.I.T. (reddito operativo)	33.897	29.028	31.896	31.607
R.O.I. (reddito operativo / totale attività)	5,19%	4,58%	4,74%	4,84%
R.O.E. (risultato economico netto / patrimonio netto)	5,61%	3,79%	4,56%	4,65%
R.O.S. (reddito operativo / ricavi netti delle prestazioni)	2,39%	2,35%	2,58%	2,44%

Indici di struttura

Gli indici di struttura hanno lo scopo di quantificazione il “peso” percentuale di determinati aggregati dell’attivo e del passivo, rispetto al totale delle attività o delle passività. Dai dati riportati nella precedente tabella si può notare che nell’arco temporale osservato (2014-2016):

- le immobilizzazioni rappresentano mediamente solo il 3,97% degli impieghi, con un leggero decremento nel corso del triennio per effetto del processo di ammortamento, che non verrà contro bilanciato da investimenti degli di nota;
- il peso percentuale del capitale proprio sul totale delle fonti di finanziamento, mediamente pari al 30,69%, tende ad incrementarsi nel corso del triennio per effetto dell’accantonamento a riserva degli utili d’esercizio previsti, quale forma di autofinanziamento della Società.

Indici finanziari

Gli indici finanziari hanno come obiettivo quello di evidenziare l’esistenza di possibili squilibri per effetto di rapporti non appropriati tra determinate voci dell’attivo e del passivo patrimoniale. Il “capitale circolante netto” e il “margine di tesoreria” indicano la capacità dell’impresa di soddisfare le obbligazioni a breve termine senza particolari difficoltà; in una situazione ottimale tali indici

dovrebbero assumere valori positivi, in quanto l'impresa dovrebbe avere la capacità di fronteggiare i debiti correnti con le proprie disponibilità correnti. Dai dati riportati nella tabella precedenti si può notare che nell'arco temporale osservato (2014-2016) i due indici finanziari assumono in tutto il periodo valori positivi (mediamente il "capitale circolante netto" assume un valore di € 138.369, mentre il "margine di tesoreria" assume un valore di € 346.214). Pertanto, qualora la dinamica degli incassi e dei pagamenti che è stata ipotizzata trovi conferma nella realtà, la gestione si dovrebbe mantenere in equilibrio finanziario per tutto il triennio.

Indici di redditività

Gli indici di redditività esprimono la capacità dell'impresa di produrre reddito; in particolare:

- l'E.B.I.T.D.A. (*Earning Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization*) misura la capacità dell'impresa di produrre reddito con la sua attività operativa, senza considerare le svalutazioni, gli ammortamenti, i componenti di reddito di natura finanziaria, quelli straordinari e le imposte;
- l'E.B.I.T. (*Earning Before Interest and Taxes*) rappresenta il principale indicatore della capacità dell'impresa di produrre reddito con la sua attività operativa, senza considerare i componenti di reddito di natura finanziaria, quelli straordinari e le imposte;
- il R.O.I. (*Return On Investment*) rapporta il reddito operativo (E.B.I.T.) al capitale investito operativo; esso rappresenta un indicatore della capacità dell'impresa di generare redditività attraverso la gestione caratteristica;
- il R.O.E. (*Return On Equity*) segnala la redditività dell'investimento nel capitale della società rispetto ad investimenti di diversa natura;
- il R.O.S. (*Return On Sales*) segnala la redditività delle vendite, partendo dal risultato operativo.

Come si può osservare dai dati riportati nella tabella precedente, tutti gli indici sopra descritti assumono nel periodo osservato valori positivi; pertanto, è realisticamente ipotizzabile che nel corso del prossimo triennio la gestione si mantenga in equilibrio anche dal punto di vista economico.