



Società a responsabilità limitata

Documento programmatico

2016-2018

(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.....	4
4. Le ipotesi operative	7
5. I risultati economico-finanziari attesi nel triennio 2014-2016	9
6. I principali indici di struttura ed economico-finanziari.....	17

* * *

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 e 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 2016-2018 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 in fase di utilizzo a regime, la convenzione di affidamento di tale servizio ha durata di 5 anni, dal 01/01/2012 al 31/12/2016; visti gli ottimi livelli di connettività e dimostrati i risparmi per gli enti fruitori è previsto, nel presente documento, che NetSpring potrà gestire l'infrastruttura anche negli esercizi 2017 e 2018;
- 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 monitorare periodicamente lo stato di senescenza e di obsolescenza degli apparati attivi;
- la centralizzazione dei servizi SUAP e la gestione della RTPA, unitamente alle potenzialità che si aprono verso tutti i Comuni e, 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 progettazione e la realizzazione di infrastrutture customizzate di “videosorveglianza”;
- 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, così come per lo sviluppo di Siti web istituzionali con l'utilizzo di CMS *open source*, integrati con i più diffusi *social network* e con servizi trasversali (quali: motore di indicizzazione, motore di ricerca e interazione dinamica con le APP mobile);
- 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 2016-2018 la Società dovrà perseguire i seguenti obiettivi:

Obiettivi di breve periodo relativi all'anno 2016:

- a) gestione della RTPA, con attenzione alla sua estensione e/o consolidamento infrastrutturale, ivi compreso il progetto di WiFi libero denominato "Maremma WiFi";
- b) rilegatura del centro polifunzionale di Tatti alla rete WiFi dell'Unione dei Comuni Colline Metallifere;
- c) mantenimento del sistema SIT della provincia, integrazione delle ultime produzioni cartografiche e presentazione pubblica e 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;
- d) mantenimento delle attività di rilevazione statistica e monitoraggio per gli Osservatori delle Politiche Sociali e del Centro per l'Impiego;
- e) mantenimento a regime della Rete Wireless del Comune di Grosseto;
- f) coordinamento provinciale, gestione e sviluppo del gestionale SUAP:
 - adeguamento previsto dalla normativa;
 - partecipazione al tavolo tecnico ed integrazione con la piattaforma regionale;
 - aggiornamento continuo;
 - implementazione di nuove funzionalità;
 - manutenzione dello Sportello *on line*;
 - pubblicazione di informazioni e *news* di specifico interesse per diverse tipologie di utenza;
- g) attivazione e configurazione del modulo "Commercio" per il Comune di Grosseto, che consentirà di avere una piattaforma unica (*front office* e *back office*) per la gestione di servizi procedurali, frutto dell'integrazione completa fra lo Sportello Unico per le Attività Produttive (SUAP) e il Commercio. Il portale consentirà la completa gestione dei procedimenti relativi ai servizi esposti sul *front-office*, mettendo a disposizione del personale dell'Ente un CMS per l'inserimento, l'aggiornamento e la personalizzazione dei contenuti;
- h) attivazione e configurazione del modulo "Edilizia" per l'Unione dei Comuni Amiata, che consentirà di avere una piattaforma unica (*front office* e *back office*) per la gestione di servizi

- procedurali, frutto dell'integrazione completa fra lo Sportello Unico per le Attività Produttive (SUAP) e l'Edilizia;
- i) attività consulenziale per il riordino e l'ammodernamento della Gestione Documentale, necessaria ad ottemperare alla normativa di Archiviazione Sostitutiva;
 - j) assistenza ordinaria e di adeguamento normativo relativamente al portale *web* della Provincia di Grosseto;
 - k) prosecuzione delle attività di assistenza informatica a Provincia, Comune di Grosseto, Comune di Roccastrada, Unione di Comuni Colline del Fiora, Comune di Campagnatico e Comune di Isola del Giglio;
 - l) realizzazione, configurazione e messa in esercizio nuovo impianto *Wireless* di videosorveglianza per la frazioni del Comune di Grosseto;
 - m) realizzazione, configurazione e messa in esercizio nuovo impianto *Wireless* di videosorveglianza per la frazioni del Comune di Civitella Paganico;
 - n) realizzazione, configurazione e messa in esercizio nuovo impianto *Wireless* di videosorveglianza per gli ingressi alla Città di Grosseto;
 - o) realizzazione, configurazione e messa in esercizio nuovo impianto di videosorveglianza ATO per il Comune di Civitella Paganico;
 - p) Progetto GrossetoInedita per il Comune di Grosseto;
 - q) prosecuzione delle attività di assistenza all'infrastruttura VOIP di: Comune di Grosseto, Provincia di Grosseto, Unione dei Comuni Colline Metallifere e Unione dei Comuni Colline del Fiora;
 - r) adempimento di tutte le obbligazioni previste nelle convenzioni in essere.

Obiettivi di medio periodo relativi al triennio 2016-2018:

- a) consolidamento delle attività in essere e fidelizzazione degli attuali Soci/Clienti;
- b) 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;
- c) 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 nel secondo semestre del 2014 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. Sono state attivate dinamiche di responsabilizzazione distribuita che migliorano il controllo dell’evoluzione tecnologica e funzionale di importanti comparti.

La Società è organizzata in 6 settori di competenze che raffigurano le attività aziendali e i relativi centri di eccellenza, valorizzando le competenze del personale ed attivando dinamiche di responsabilizzazione distribuita mediante l’attivazione di figure di *focal-point* che, sotto la guida del *management* aziendale, migliorano anche il controllo dell’evoluzione tecnologica e funzionale:

- 1. Help desk – Service Desk**
- 2. Networking e Server Farm**
- 3. Centro di competenza e sviluppo piattaforme**
- 4. Sviluppo Web**
- 5. Assistenza SED e ufficio statistica del Comune di Grosseto**
- 6. Sviluppo Locale, E-Governement e Progettazione**

Nel complesso la struttura organizzativa, con il consolidamento del nucleo tecnico “portante” dell’Azienda, ha 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 gli obiettivi di contenimento della spesa per il personale previsti dalla normativa vigente. La nomina di un dirigente della Provincia di Grosseto ad Amministratore Unico, in virtù del principio di onnicomprensività della retribuzione, consentirà una riduzione dei costi indiretti.

Con riguardo a tale obiettivo di contenimento della spesa per il personale 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.

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.

4. Le ipotesi operative

Lo sviluppo del conto economico, dello stato patrimoniale e del rendiconto finanziario per il periodo 2016-2018 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 e 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 prudentiale, che ha permesso di includere fra i ricavi solo quelli relativi a commesse in essere e 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):

RICA VI					INCIDENZA (%)		
N.	Commessa	2016	2017	2018	2016	2017	2018
19	RTPA	14.430	-	-	1,23	-	-
33	SED	262.585	246.445	246.445	22,45	28,64	28,64
42	GESTIONE CENTRO SERVIZI	162.000	150.000	150.000	13,85	17,43	17,43
47	RISORSE IDRICHE	28.689	-	-	2,45	-	-
48	GESTIONE RTPA	249.217	235.360	235.360	21,31	27,35	27,35
51	OSSERVATORIO SOCIALE	8.812	-	-	0,75	-	-
54	54/13 GESTIONE SIT	18.033	-	-	1,54	-	-
55	CED	180.327	154.229	154.229	15,42	17,92	17,92
75	ASSISTENZA ROCCA STRADA	6.399	6.399	6.399	0,55	0,74	0,74
78	ISOLA DEL GIGLIO	1.000	1.000	1.000	0,09	0,12	0,12
61	ASSISTENZA CAMPAGNATICO	1.200	1.200	1.200	0,10	0,14	0,14
91	RENDICONTAZIONE PROGETTI	4.918	-	-	0,42	-	-
88	GESTIONE WIRELESS	10.000	10.000	10.000	0,86	1,16	1,16
104	ASSISTENZA VOIP	5.823	5.823	5.823	0,50	0,68	0,68
X1	VIDEOSORVEGLIANZA GROSSETO	44.262	-	-	3,78	-	-
X2	VIDEOSORVEGLIANZA CIVITELLA	44.189	-	-	3,78	-	-
X7	ASSISTENZA VIDEOSORVEGLIANZA GROSSETO	-	25.000	25.000	-	2,91	2,91
X8	ASSISTENZA VIDEOSORVEGLIANZA CIVITELLA	-	25.000	25.000	-	2,91	2,91
107	SUAP COMMERCIO	12.000	-	-	1,03	-	-
111	ALLA SCOPERTA DEL TERRITORIO	6.147	-	-	0,53	-	-
87	IBRIWOLF	4.508	-	-	0,39	-	-
X6	MODULO EDILIZIA SUAP	10.500	-	-	0,90	-	-
90	RENDICONTAZIONE PROGETTI	4.918	-	-	0,42	-	-
X3	VIDEOSORVEGLIANZA INGRESSI CITTA'	28.188	-	-	2,41	-	-
X4	VIDEOSORVEGLIANZA ATO	18.000	-	-	1,54	-	-
X5	SUPPORTO DIREZIONE GENERALE	43.443	-	-	3,71	-	-
Totale		1.169.587	860.455	860.455	100,00	100,00	100,00

- i costi operativi sono stati previsti partendo da quelli del quinquennio 2011-2015 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 2016-2018 la Società incasserà il 100% del valore dei crediti esistenti al 31 dicembre dell'esercizio precedente e 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 2016-2018 la Società salderà il 100% del valore dei debiti esistenti al 31 dicembre dell'esercizio precedente e il 75% del valore delle fatture di acquisto ricevute nell'esercizio;

- per la gestione dell’IVA è stata prevista l’applicazione del meccanismo della “scissione dei pagamenti” ai sensi dell’art. 17-ter del D.P.R. 633/72;
- relativamente ai debiti/crediti di natura fiscale è stato previsto il versamento degli acconti e dei saldi delle imposte dovute entro i termini previsti dalla normativa vigente;
- non sono stati previsti investimenti;
- 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 irrilevante e ogni previsione dell’evoluzione del tasso d’inflazione nel triennio 2016-2018 risulterebbe scarsamente attendibile.

5. I risultati economico-finanziari attesi nel triennio 2016-2018

Nelle pagine successive sono riportati i risultati economico-finanziari della Società attesi nel periodo 2016-2018; le elaborazioni sono state effettuate partendo dalla situazione economico-patrimoniale della Società risultate dal bilancio d’esercizio al 31/12/2015.

Conto economico previsionale 2016-2018

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

CONTO ECONOMICO	2016	2017	2018
A) VALORE DELLA PRODUZIONE, di cui:	1.169.587	860.455	860.455
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.169.587	860.455	860.455
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:	1.147.361	838.199	836.632
6) Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	75.013	18.161	18.161
7) Per servizi	539.267	286.957	286.957
8) Per godimento di beni di terzi	0	0	0
9) Per il personale	521.874	521.874	521.874
10) Ammortamenti e svalutazioni	6.407	6.407	4.840
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	4.800	4.800	4.800
DIFFERENZA FRA VALORE E COSTO DELLA PRODUZIONE (A-B)	22.226	22.256	23.823
C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI, di cui:	2.000	1.000	1.000
15) Proventi da partecipazioni	0	0	0
16) Altri proventi finanziari	2.000	1.000	1.000
17) Interessi ed altri oneri finanziari	0	0	0
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)	24.226	23.256	24.823
IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO			
22) Imposte correnti, differite ed anticipate	11.951	10.300	10.721
UTILE (PERDITE) DELL'ESERCIZIO	12.275	12.956	14.102

I ricavi delle prestazioni del 2016 comprendono anche € 51.753 di competenza di tale esercizio, che hanno avuto manifestazione finanziaria nell'esercizio 2015 (risconti passivi).

Conto economico previsionale 2016-2018

(rielaborato secondo il criterio funzionale)

CONTO ECONOMICO	2016	2017	2018
+ ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.169.587	860.455	860.455
+ 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	1.169.587	860.455	860.455
- costi per m. p., sussidiarie, di consumo e merci	-75.013	-18.161	-18.161
+/- variaz. rimanenze di m. p., sussid., cons. e merci	0	0	0
- costi per servizi	-539.267	-286.957	-286.957
- costi per godimento di beni di terzi	0	0	0
Margine di contribuzione (MdC)	555.307	555.337	555.337
- costi per il personale	-521.874	-521.874	-521.874
- oneri diversi di gestione	-4.800	-4.800	-4.800
Margine operativo lordo (MOL)	28.633	28.663	28.663
- ammortamenti immobilizzazioni immateriali	-2.475	-2.475	-2.050
- ammortamenti immobilizzazioni materiali	-3.932	-3.932	-2.790
- accantonamenti e svalutazioni	0	0	0
Reddito operativo	22.226	22.256	23.823
+ proventi finanziari	2.000	1.000	1.000
- oneri finanziari	0	0	0
+ rivalutazioni	0	0	0
- svalutazioni	0	0	0
+ proventi straordinari	0	0	0
- oneri straordinari	0	0	0
Risultato ante imposte	24.226	23.256	24.823
+/- imposte correnti, anticipate e differite	-11.951	-10.300	-10.721
Risultato netto	12.275	12.956	14.102

Conto economico previsionale 2016-2018

(a costi e ricavi diretti/indiretti)

CONTO ECONOMICO	2016	2017	2018
Ricavi diretti delle vendite e delle prestazioni	1.169.587	860.455	860.455
Costi diretti della produzione, di cui:	-975.137	-671.229	-671.229
- costi diretti per m. p., sussidiarie, di consumo e merci	-75.013	-18.161	-18.161
+/- variaz. rimanenze di m. p., sussid., cons. e merci	0	0	0
- costi diretti per servizi	-473.553	-226.497	-226.497
- costi diretti per godimento di beni di terzi	0	0	0
- costi diretti per il personale	-426.571	-426.571	-426.571
Differenza fra ricavi e costi diretti	194.450	189.226	189.226
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:	-172.224	-166.970	-165.403
- costi indiretti per m. p., sussidiarie, di consumo e merci	0	0	0
- costi indiretti per servizi	-65.714	-60.460	-60.460
- costi indiretti per godimento di beni di terzi	0	0	0
- costi indiretti per il personale	-95.303	-95.303	-95.303
- oneri diversi di gestione	-4.800	-4.800	-4.800
- ammortamenti e svalutazioni	-6.407	-6.407	-4.840
Risultato della gestione finanziaria, di cui:	2.000	1.000	1.000
+ proventi finanziari	2.000	1.000	1.000
+ rivalutazioni	0	0	0
- oneri finanziari	0	0	0
- 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	24.226	23.256	24.823
+/- imposte correnti, anticipate e differite	-11.951	-10.300	-10.721
Risultato netto	12.275	12.956	14.102

Stato patrimoniale 2016-2018

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

STATO PATRIMONIALE			
	2016	2017	2018
ATTIVO			
A) CREDITI V/SOCI PER VERSAMENTI ANCORA DOVUTI	0	0	0
B) IMMOBILIZZAZIONI, di cui:	19.788	13.381	8.541
Immobilizzazioni immateriali nette	8.675	6.200	4.150
Immobilizzazioni materiali nette	11.113	7.181	4.391
Immobilizzazioni finanziarie	0	0	0
C) ATTIVO CIRCOLANTE, di cui:	696.571	660.690	707.597
Rimanenze	0	0	0
Crediti, di cui:	348.164	279.866	277.867
<i>verso clienti entro l'esercizio successivo</i>	278.101	213.756	213.756
<i>verso altri entro l'esercizio successivo</i>	70.063	66.110	64.111
<i>oltre l'esercizio successivo</i>	0	0	0
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	0	0	0
Disponibilità liquide	348.407	380.824	429.730
D) RATEI E RISCONTI	0	0	0
TOTALE ATTIVO	716.359	674.071	716.138
PASSIVO			
A) PATRIMONIO NETTO	222.120	235.076	249.178
Capitale	110.400	110.400	110.400
Riserva da soprapprezzo azioni	0	0	0
Riserve di rivalutazione	0	0	0
Riserva legale	4.974	5.588	6.236
Riserve statutarie	0	0	0
Riserva per azioni proprie in portafoglio	0	0	0
Altre riserve	94.471	106.132	118.440
Utili (perdite) portate a nuovo	0	0	0
Utile (perdita) dell'esercizio	12.275	12.956	14.102
B) FONDI PER RISCHI ED ONERI	35.000	35.000	35.000
C) TRATTAMENTO FINE RAPPORTO LAVORO SUBORD.	191.229	218.459	245.689
D) DEBITI, di cui:	268.010	185.536	186.271
<i>debiti verso fornitori entro l'esercizio successivo</i>	172.142	91.308	91.308
<i>debiti verso altri entro l'esercizio successivo</i>	95.759	94.119	94.854
<i>debiti oltre l'esercizio successivo</i>	109	109	109
E) RATEI E RISCONTI	0	0	0
TOTALE PASSIVO	716.359	674.071	716.138

Stato patrimoniale 2016-2018

(rielaborato secondo il criterio funzionale)

STATO PATRIMONIALE	2016	2017	2018
+ magazzino	0	0	0
+ clienti	278.101	213.756	213.756
+ altre attività correnti	9.207	20.519	30.505
- fornitori	-172.142	-91.308	-91.308
- altre passività correnti	-95.759	-94.119	-94.854
*- erario c/iva	60.747	45.482	33.497
Capitale circolante netto (A)	80.154	94.330	91.596
+ Immobilizzazioni immateriali	8.675	6.200	4.150
+ Immobilizzazioni materiali nette	11.113	7.181	4.391
+ Immobilizzazioni finanziarie	0	0	0
Totale attività immobilizzate (B)	19.788	13.381	8.541
- fondo TFR	-191.229	-218.459	-245.689
- fondi per rischi ed oneri	-35.000	-35.000	-35.000
Totale fondi (C)	-226.229	-253.459	-280.689
CAPITALE INVESTITO NETTO (A+B-C)	-126.287	-145.748	-180.552
+ 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)	-126.287	-145.748	-180.552
+ 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	-348.407	-380.824	-429.730
Posizione finanziaria netta (E)	-348.407	-380.824	-429.730
+ capitale sociale	110.400	110.400	110.400
- versamenti dei soci ancora dovuti	0	0	0
+ riserve	99.445	111.720	124.676
*- risultato economico netto	12.275	12.956	14.102
Totale mezzi propri (F)	222.120	235.076	249.178
TOTALE FONTI DI FINANZIAMENTO (E+F)	-126.287	-145.748	-180.552

Rendiconto finanziario 2016-2018

RENDICONTO FINANZIARIO		2016	2017	2018
+	flussi dai ricavi	1.117.834	860.455	860.455
-	flussi dai costi	-1.110.029	-804.562	-804.562
Flussi di circolante della gestione corrente (A)		7.805	55.893	55.893
+/-	variazioni delle scorte	0	0	0
+/-	variazioni dei crediti commerciali	-114.493	64.345	0
+/-	variazioni dei debiti commerciali	43.123	-80.834	0
+/-	variazioni dei crediti diversi	28.711	0	0
+/-	variazioni dei debiti diversi	-19.614	0	0
+/-	variazione della posizione debito/credito IVA	44.559	15.265	11.985
Variazioni del capitale circolante netto (B)		-17.714	-1.224	11.985
Flussi di cassa della gestione corrente (C = A + B)		-9.909	54.669	67.878
+/-	investimenti/disinvestimenti immobilizzazioni immateriali	0	0	0
+/-	investimenti/disinvestimenti immobilizzazioni materiali	0	0	0
+/-	investimenti/disinvestimenti altre attività fisse	0	0	0
Investimenti netti (D)		0	0	0
+/-	variazione finanziamenti netti da terzi	-158	0	0
+/-	aumenti/diminuzioni di capitale sociale	0	0	0
-	distribuzione utili	0	0	0
Area dei finanziamenti (E)		-158	0	0
+	proventi finanziari	2.000	1.000	1.000
-	oneri finanziari	0	0	0
Area finanziaria (F)		2.000	1.000	1.000
+	proventi straordinari	0	0	0
-	oneri straordinari	0	0	0
Area straordinaria (G)		0	0	0
Area degli esborsi tributari (H)		-11.666	-23.252	-19.972
Flussi di cassa complessivi della gestione (I = C+D+E+F+G+H)		-19.733	32.417	48.906
Variazioni nella liquidità				
	Variazioni di cassa	0	0	0
	Variazioni c/correnti	-19.733	32.417	48.906
Variazione della liquidità aziendale		-19.733	32.417	48.906

Dall'analisi dei dati riportati nelle tabelle precedenti emerge chiaramente che, qualora le previsioni effettuate dovessero trovare conferma nella realtà, la Società nel triennio 2016-2018 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 € 555.307 nel 2016, € 555.337 nel 2017 e € 555.337 nel 2018;

- 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 € 28.633 nel 2016, € 28.663 nel 2017 e € 28.663 nel 2017;
- il **reddito operativo (EBIT)**, dato dalla differenza fra il valore della produzione ed i costi della produzione, è pari a € 22.226 nel 2016, € 22.256 nel 2017 e € 23.823 nel 2018;
- il **risultato economico netto** (dopo le imposte) assume un valore pari a € 12.275 nel 2016, € 12.956 nel 2017 e € 14.102 nel 2018.

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. Come si può osservare dai dati sopra riportati, negli esercizi 2017 e 2018 è atteso un calo del fatturato che, essendo accompagnato da una proporzionale riduzione dei costi della produzione, non dovrebbe avere effetti negativi sui risultati economici finali. Tale circostanza è riconducibile principalmente al riassetto delle funzioni e competenze della Provincia di Grosseto. Sarebbe auspicabile che la riduzione del fatturato con la Provincia di Grosseto venisse compensato da un incremento di quello realizzato con gli altri Enti locali soci.

Relativamente all'equilibrio finanziario, dai dati sopra riportati emerge chiaramente che, qualora le ipotesi effettuate dovessero trovare conferma nella realtà, nel periodo 2016-2018 la Società dovrebbe riuscire a mantenere il proprio equilibrio finanziario già raggiunto nei precedenti esercizi; tale equilibrio 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, nonché procedere alla presentazione sistematica durante gli esercizi compresi nel triennio dei modelli IVA-TR, in modo da ottenere il rimborso della quota del credito IVA corrispondente all'imposta esposta sulle fatture emesse in "scissione dei pagamenti".

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 2016-2018

INDICI DI STRUTTURA	2016	2017	2018	media
Peso delle immobilizzazioni (immobilizzazioni / totale attivo x 100)	2,76%	1,99%	1,19%	1,98%
Peso del capitale circolante (attivo circolante / totale attivo x 100)	97,24%	98,01%	98,81%	98,02%
Peso del capitale proprio (capitale netto / totale passivo x 100)	31,01%	34,88%	34,80%	33,56%
Peso del capitale di terzi (debiti / totale passivo x 100)	68,99%	65,12%	65,20%	66,44%
INDICI FINANZIARI	2016	2017	2018	media
Capitale circolante netto (attivo circolante - passività correnti)	80.154	94.330	91.596	88.693
Margine di tesoreria (liquidità immed. + differite - passività correnti)	428.561	475.154	521.326	475.014
INDICI DI REDDITIVITA'	2016	2017	2018	media
E.B.I.T.D.A. (margine operativo lordo)	28.633	28.663	28.663	28.653
E.B.I.T. (reddito operativo)	22.226	22.256	23.823	22.768
R.O.I. (reddito operativo / totale attività)	3,10%	3,30%	3,33%	3,24%
R.O.E. (risultato economico netto / patrimonio netto)	5,53%	5,51%	5,66%	5,57%
R.O.S. (reddito operativo / ricavi netti delle prestazioni)	1,90%	2,59%	2,77%	2,42%
Peso dei "costi operativi indiretti" sul totale "costi della produzione"	15,01%	19,92%	19,77%	18,23%

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 (2016-2018):

- le immobilizzazioni rappresentano mediamente solo il 1,98% degli impieghi, con un leggero decremento nel corso del triennio per effetto del processo di ammortamento, che non verrà controbilanciato da investimenti;
- il peso percentuale del capitale proprio sul totale delle fonti di finanziamento, mediamente pari al 33,56%, si incrementa fra il 2016 e 2017 soprattutto per effetto dell'accantonamento a riserva degli utili conseguiti.

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 precedente si può notare che nell'arco temporale osservato (2016-2018) i due indici finanziari assumono in tutto il periodo valori positivi (mediamente il "capitale circolante netto" assume un valore di € 88.693, mentre il "margine di tesoreria" assume un valore di € 475.014).

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; quindi, è ipotizzabile che nel corso del prossimo triennio la gestione si mantenga in equilibrio anche dal punto di vista economico.