



Società a responsabilità limitata

## **Documento programmatico**

**2017-2019**

*(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 e le spese di funzionamento .....	6
4. Le ipotesi operative .....	8
5. I risultati economico-finanziari attesi nel triennio 2017-2019.....	9
6. I principali indici di struttura ed economico-finanziari .....	16

\* \* \*

### 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 dall'art. 5 del D.Lgs. 50/2016 e dall'art. 16 del D.Lgs. 175/2016, nonché dalla consolidata giurisprudenza comunitaria e nazionale; 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 2017-2019 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, 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, 2018 e 2019. Si propone di procedere nel corso del 2017 ad un upgrade di banda e all'introduzione di soluzioni HW e SW che consentano ai tecnici di NetSpring di implementare politiche di traffic shaping per la gestione di soglie di banda minima garantita differenziata per cliente;
- 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 e dei ponti radio;
- 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 progettazione e la realizzazione di infrastrutture di "videoanalisi";
- 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 2017-2019 la Società dovrà perseguire i seguenti obiettivi:

### **Obiettivi di breve periodo relativi all’anno 2017:**

- a) gestione della RTPA, con attenzione alla sua estensione e/o consolidamento infrastrutturale, ivi compreso il progetto di WiFi libero denominato “Maremma WiFi”;
- b) realizzazione del collegamento alla RTPA del “Villaggio Minerario” nella frazione di Niccioleta, nel territorio dell’Unione dei Comuni Colline Metallifere;
- c) realizzazione del collegamento alla RTPA del “Totem di Scarlino Scalo” nel Comune di Scarlino;
- d) realizzazione del collegamento alla RTPA delle frazioni di Pari e Casal di Pari;
- e) realizzazione del sistema di videosorveglianza degli Ingressi alla Città di Grosseto;
- f) realizzazione del secondo STEP del sistema di videosorveglianza degli Ingressi alle frazioni;
- g) realizzazione del sistema di videoanalisi “TargaManent” per la lettura e il riconoscimento automatizzato delle targhe;
- h) realizzazione del sistema di videosorveglianza delle aree ATO – prevenzione abbandono rifiuti, nel Comune di Civitella Paganico;

- i) realizzazione del progetto di Videosorveglianza agli ingressi del Comune di Follonica, per la richiesta di finanziamento alla Regione Toscana;
- j) mantenimento a regime della Rete Wireless del Comune di Grosseto;
- k) gestione, sviluppo e assistenza del SIT provinciale e assistenza ai progetti S.I.G.A.V.;
- l) coordinamento provinciale, gestione e sviluppo del gestionale SUAP:
  - adeguamento previsto dalla normativa;
  - partecipazione al tavolo tecnico ed integrazione con la piattaforma regionale;
  - manutenzione dello Sportello *on line*;
  - pubblicazione di informazioni e *news* di specifico interesse per diverse tipologie di utenza;
- m) attività consulenziale per il riordino e l'ammmodernamento della Gestione Documentale, necessaria ad ottemperare alla normativa di Archiviazione Sostitutiva;
- n) assistenza ordinaria e di adeguamento normativo relativamente al portale *web* della Provincia di Grosseto;
- o) prosecuzione delle attività di assistenza informatica a Provincia, Comune di Grosseto;
- p) realizzazione, configurazione e messa in esercizio nuovo impianto *Wireless* di videosorveglianza per le frazioni del Comune di Grosseto;
- q) prosecuzione delle attività di assistenza all'infrastruttura VOIP di: Comune di Grosseto, Provincia di Grosseto;
- r) adempimento di tutte le obbligazioni previste nelle convenzioni in essere.

**Obiettivi di medio periodo relativi al triennio 2017-2019:**

- a) consolidamento delle attività in essere e fidelizzazione degli attuali Soci/Clienti;
- b) stipula di convenzioni di assistenza e manutenzione degli impianti di videosorveglianza realizzati;
- c) realizzazione di nuovi progetti nel campo dell'Information Technology per Pubbliche Amministrazioni socie;

- d) l'approvazione del nuovo statuto societario consentirà di stipulare convenzioni nel campo dell'Information Technology con enti pubblici non soci, per una produzione inferiore al 20% del fatturato; questo permetterà di conseguire economie di scala e/o recuperi di efficienza sul complesso delle attività con i soci e, allo stesso tempo, 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;
- e) 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 e le spese di funzionamento**

Con le modifiche organizzative apportate negli anni passati e il recente consolidamento del nucleo tecnico "portante" dell'Azienda, è stato raggiunto un buon livello di efficienza operativa e gestionale per il puntuale adempimento degli obblighi previsti nelle convenzioni in essere con i Soci. Sono ancora in essere dinamiche di responsabilizzazione distribuita che migliorano il controllo dell'evoluzione tecnologica e funzionale di importanti comparti.

La Società continua ad essere organizzata in 6 settori di competenze, rappresentanti le attività aziendali e i relativi centri di eccellenza che, mediante l'attivazione di figure di *focal-point* guidate dal *management* aziendale, hanno portato al miglioramento del 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**

Il reclutamento del personale necessario a garantire l'erogazione delle prestazioni richieste dai Soci, ferma restando la politica di contenimento delle spese di personale, dovrà sempre avvenire attraverso le procedure previste nello specifico regolamento vigente, in modo che sia sempre garantito il rispetto dei principi, anche di derivazione europea, di trasparenza, pubblicità, imparzialità, economicità, celerità di espletamento delle procedure, rispetto delle pari opportunità fra lavoratrici e lavoratori, decentramento delle procedure di selezione, nonché sia rispettato quanto previsto dalla normativa vigente in materia di composizione delle commissioni esaminatrici.

La previsione contenuta all'art. 19, commi 5-7 del D.Lgs. 175/2016 <sup>(1)</sup>, relativa alla fissazione da parte delle Amministrazioni pubbliche socie di NetSpring di obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, viene assolta dalle stesse Amministrazioni mediante l'approvazione del presente documento di programmazione triennale.

L'obiettivo di contenimento dei costi di funzionamento potrà essere raggiunto attraverso la stipula con i committenti di convenzioni pluriennali, che permettano di abbattere i costi amministrativi e consentano alla Società di "spuntare" prezzi più competitivi in sede di acquisizione di beni e servizi necessari per l'erogazione delle prestazioni richieste dai Soci.

Nel prossimo triennio la Società dovrà inoltre:

- continuare a perseguire l'obiettivo di forte specializzazione delle professionalità già acquisite, utilizzando di più e meglio gli strumenti di formazione tecnologica e consulenziale;
- dare attuazione alla previsione contenuta all'art. 11, comma 8 del D.Lgs. 175/2016 <sup>(2)</sup>.

---

<sup>(1)</sup> 5. Le amministrazioni pubbliche socie fissano, con propri provvedimenti, obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, delle società controllate, anche attraverso il contenimento degli oneri contrattuali e delle assunzioni di personale e tenuto conto di quanto stabilito all'articolo 25, ovvero delle eventuali disposizioni che stabiliscono, a loro carico, divieti o limitazioni alle assunzioni di personale.

6. Le società a controllo pubblico garantiscono il concreto perseguimento degli obiettivi di cui al comma 5 tramite propri provvedimenti da recepire, ove possibile, nel caso del contenimento degli oneri contrattuali, in sede di contrattazione di secondo livello.

7. I provvedimenti e i contratti di cui ai commi 5 e 6 sono pubblicati sul sito istituzionale della società e delle pubbliche amministrazioni socie. In caso di mancata o incompleta pubblicazione si applicano l'articolo 22, comma 4, 46 e 47, comma 2, del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33.

<sup>(2)</sup> Gli amministratori delle società a controllo pubblico non possono essere dipendenti delle amministrazioni pubbliche controllanti o vigilanti.

#### 4. Le ipotesi operative

Lo sviluppo del conto economico, dello stato patrimoniale e del rendiconto finanziario per il periodo 2017-2019 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 Soci, tenendo presente le possibili modifiche previste dalle 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 e a commesse che, tenuto conto dei contatti finora intercorsi fra la Società e i Soci, saranno con molta probabilità stipulate o rinnovate nel corso del prossimo triennio; la seguente tabella riepiloga i ricavi previsti per ciascuna commessa (IVA esclusa):

N.	Commessa	RICAVI			INCIDENZA (%)		
		2017	2018	2019	2017	2018	2019
33	SED	244.289	244.289	244.289	23,84	23,32	26,37
42	GESTIONE CENTRO SERVIZI	144.940	144.940	144.940	14,15	13,84	15,64
48	GESTIONE RTPA	252.887	252.887	252.887	24,68	24,14	27,30
48/1	ESTENZIONI	5.000	-	180.327	0,49	-	19,46
48/2	ESTENZIONI	17.500	-	10.000	1,71	-	1,08
48/3	ESTENZIONI	3.500	-	-	0,34	-	-
55	CED	180.327	180.327	-	17,60	17,22	-
88	GESTIONE WIRELESS	10.000	10.000	-	0,98	0,95	-
109/3	TARGA MANENT	16.393	-	-	1,60	-	-
109/4	VIDEOSORVEGLIANZA ATO	12.950	-	-	1,26	-	-
109/5	VIDEOSORVEGLIANZA FOLLONICA	38.524	-	-	3,76	-	-
109/1	VIDEOSORVEGLIANZA FRAZIONI GR	15.530	-	-	1,52	-	-
109/2	109/2 VIDEOSOR INGRESSI CITTA'	28.188	-	-	2,75	-	-
109/7	ASSISTENZA VIDEOSORVEGLIANZA CIVITELLA	-	10.000	15.000	-	0,95	1,62
109/8	ASSISTENZA VIDEOSORVEGLIANZA FOLLONICA	-	10.000	15.000	-	0,95	1,62
109/6	SMART GR	-	161.000	-	-	15,37	-
92	PROGETTI TRANSFRONTALIERI	20.492	-	-	2,00	-	-
X1	ASSISTENZA VIDEOSORVEGLIANZA GR	34.000	34.000	34.000	3,32	3,25	3,67
X3	NUOVI PROGETTI DA PRESENTARE	-	-	30.000	-	-	3,24
<b>Totale</b>		<b>1.024.520</b>	<b>1.047.443</b>	<b>926.443</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

- i costi operativi sono stati previsti partendo da quelli del quinquennio 2012-2016 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 2017-2019 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 2017-2019 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, per tutte le fatture di vendita emesse nel triennio considerato, mentre per le fatture di acquisto ricevute dai fornitori è stata prevista l'applicazione dello del c.d. "split payment" a partire da quelle che saranno emesse dall'01/07/2017, così come stabilito dal recente D.L. 50/2017;
  - 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 nuovi 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 2017-2019 risulterebbe scarsamente attendibile.

## **5. I risultati economico-finanziari attesi nel triennio 2017-2019**

Nelle pagine successive sono riportati i risultati economico-finanziari della Società attesi nel periodo 2017-2019; le elaborazioni sono state effettuate partendo dalla situazione economico-patrimoniale della Società risultate dal bilancio d'esercizio al 31/12/2016.

## Conto economico previsionale 2017-2019

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

CONTO ECONOMICO	2017	2018	2019
<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE, di cui:</b>	<b>1.024.520</b>	<b>1.047.443</b>	<b>926.443</b>
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.024.520	1.047.443	926.443
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>B) COSTO DELLA PRODUZIONE, di cui:</b>	<b>991.609</b>	<b>1.011.944</b>	<b>904.634</b>
6) Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	74.674	44.100	26.900
7) Per servizi	367.625	418.682	328.572
8) Per godimento di beni di terzi	0	0	0
9) Per il personale	538.162	538.162	538.162
10) Ammortamenti e svalutazioni	6.348	6.200	6.200
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
<b>DIFFERENZA FRA VALORE E COSTO DELLA PRODUZIONE (A-B)</b>	<b>32.911</b>	<b>35.499</b>	<b>21.809</b>
<b>C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI, di cui:</b>	<b>3.500</b>	<b>4.000</b>	<b>4.000</b>
15) Proventi da partecipazioni	0	0	0
16) Altri proventi finanziari	3.500	4.000	4.000
17) Interessi ed altri oneri finanziari	0	0	0
17bis) Utili e perdite su cambi	0	0	0
<b>D) RETTIFICHE VALORE E ATTIVITA' FINANZIARIE, di cui:</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
18) Rivalutazioni	0	0	0
19) Svalutazioni	0	0	0
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A - B +/- C +/- D +/- E)</b>	<b>36.411</b>	<b>39.499</b>	<b>25.809</b>
<b>IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO</b>			
22) Imposte correnti, differite ed anticipate	16.337	17.366	13.420
<b>UTILE (PERDITE) DELL'ESERCIZIO</b>	<b>20.074</b>	<b>22.133</b>	<b>12.389</b>

## Conto economico previsionale 2017-2019

(rielaborato secondo il criterio funzionale)

<b>CONTO ECONOMICO</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
+ ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.024.520	1.047.443	926.443
+ 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
<b>Valore della produzione</b>	<b>1.024.520</b>	<b>1.047.443</b>	<b>926.443</b>
- costi per m. p., sussidiarie, di consumo e merci	-74.674	-44.100	-26.900
+/- variaz. rimanenze di m. p., sussid., cons. e merci	0	0	0
- costi per servizi	-367.625	-418.682	-328.572
- costi per godimento di beni di terzi	0	0	0
<b>Margine di contribuzione (Mdc)</b>	<b>582.221</b>	<b>584.661</b>	<b>570.971</b>
- costi per il personale	-538.162	-538.162	-538.162
- oneri diversi di gestione	-4.800	-4.800	-4.800
<b>Margine operativo lordo (MOL)</b>	<b>39.259</b>	<b>41.699</b>	<b>28.009</b>
- ammortamenti immobilizzazioni immateriali	-2.336	-2.336	-2.336
- ammortamenti immobilizzazioni materiali	-4.012	-3.864	-3.864
- accantonamenti e svalutazioni	0	0	0
<b>Reddito operativo</b>	<b>32.911</b>	<b>35.499</b>	<b>21.809</b>
+ proventi finanziari	3.500	4.000	4.000
- oneri finanziari	0	0	0
+ rivalutazioni	0	0	0
- svalutazioni	0	0	0
+ proventi straordinari	0	0	0
- oneri straordinari	0	0	0
<b>Risultato ante imposte</b>	<b>36.411</b>	<b>39.499</b>	<b>25.809</b>
+/- imposte correnti, anticipate e differite	-16.337	-17.366	-13.420
<b>Risultato netto</b>	<b>20.074</b>	<b>22.133</b>	<b>12.389</b>

## Conto economico previsionale 2017-2019

(a costi e ricavi diretti/indiretti)

CONTO ECONOMICO	2017	2018	2019
<b>Ricavi diretti delle vendite e delle prestazioni</b>	<b>1.024.520</b>	<b>1.047.443</b>	<b>926.443</b>
<b>Costi diretti della produzione, di cui:</b>	<b>-824.018</b>	<b>-844.501</b>	<b>-737.191</b>
- costi diretti per m. p., sussidiarie, di consumo e merci	-74.674	-44.100	-26.900
+/- variaz. rimanenze di m. p., sussid., cons. e merci	0	0	0
- costi diretti per servizi	-309.775	-360.832	-270.722
- costi diretti per godimento di beni di terzi	0	0	0
- costi diretti per il personale	-439.569	-439.569	-439.569
<b>Differenza fra ricavi e costi diretti</b>	<b>200.502</b>	<b>202.942</b>	<b>189.252</b>
<b>Altri ricavi indiretti della gestione operativa, di cui:</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
+ 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
<b>Altri costi indiretti della gestione operativa, di cui:</b>	<b>-167.591</b>	<b>-167.443</b>	<b>-167.443</b>
- costi indiretti per m. p., sussidiarie, di consumo e merci	0	0	0
- costi indiretti per servizi	-57.850	-57.850	-57.850
- costi indiretti per godimento di beni di terzi	0	0	0
- costi indiretti per il personale	-98.593	-98.593	-98.593
- oneri diversi di gestione	-4.800	-4.800	-4.800
- ammortamenti e svalutazioni	-6.348	-6.200	-6.200
<b>Risultato della gestione finanziaria, di cui:</b>	<b>3.500</b>	<b>4.000</b>	<b>4.000</b>
+ proventi finanziari	3.500	4.000	4.000
+ rivalutazioni	0	0	0
- oneri finanziari	0	0	0
- svalutazioni	0	0	0
<b>Risultato della gestione straordinaria, di cui:</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
+ proventi straordinari	0	0	0
- oneri straordinari	0	0	0
<b>Risultato ante imposte</b>	<b>36.411</b>	<b>39.499</b>	<b>25.809</b>
+/- imposte correnti, anticipate e differite	-16.337	-17.366	-13.420
<b>Risultato netto</b>	<b>20.074</b>	<b>22.133</b>	<b>12.389</b>

## Stato patrimoniale 2017-2019

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

STATO PATRIMONIALE			
	2017	2018	2019
<b>ATTIVO</b>			
<b>A) CREDITI V/SOCI PER VERSAMENTI ANCORA DOVUTI</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>B) IMMOBILIZZAZIONI, di cui:</b>	<b>19.760</b>	<b>13.560</b>	<b>7.360</b>
Immobilizzazioni immateriali nette	8.827	6.491	4.155
Immobilizzazioni materiali nette	10.933	7.069	3.205
Immobilizzazioni finanziarie	0	0	0
<b>C) ATTIVO CIRCOLANTE, di cui:</b>	<b>605.087</b>	<b>669.433</b>	<b>685.848</b>
Rimanenze	0	0	0
Crediti, di cui:	299.950	301.063	270.813
<i>verso clienti entro l'esercizio successivo</i>	259.390	260.503	230.253
<i>verso altri entro l'esercizio successivo</i>	40.560	40.560	40.560
<i>oltre l'esercizio successivo</i>	0	0	0
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	0	0	0
Disponibilità liquide	305.137	368.370	415.035
<b>D) RATEI E RISCONTI</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b>624.847</b>	<b>682.993</b>	<b>693.208</b>
<b>PASSIVO</b>			
<b>A) PATRIMONIO NETTO</b>	<b>234.727</b>	<b>256.860</b>	<b>269.249</b>
Capitale	110.400	110.400	110.400
Riserva legale	5.214	6.218	7.325
Altre riserve	99.039	118.109	139.135
Utili (perdite) portate a nuovo	0	0	0
Utile (perdita) dell'esercizio	20.074	22.133	12.389
<b>B) FONDI PER RISCHI ED ONERI</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>C) TRATTAMENTO FINE RAPPORTO LAVORO SUBORD.</b>	<b>220.699</b>	<b>249.299</b>	<b>277.899</b>
<b>D) DEBITI, di cui:</b>	<b>169.421</b>	<b>176.834</b>	<b>146.060</b>
<i>debiti verso fornitori entro l'esercizio successivo</i>	117.212	116.896	90.068
<i>debiti verso altri entro l'esercizio successivo</i>	52.100	59.829	55.883
<i>debiti oltre l'esercizio successivo</i>	109	109	109
<b>E) RATEI E RISCONTI</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTALE PASSIVO</b>	<b>624.847</b>	<b>682.993</b>	<b>693.208</b>

## Stato patrimoniale 2017-2019

(rielaborato secondo il criterio funzionale)

<b>STATO PATRIMONIALE</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
+ magazzino	0	0	0
+ clienti	259.390	260.503	230.253
+ altre attività correnti	39.203	39.203	39.203
- fornitori	-117.212	-116.896	-90.068
- altre passività correnti	-52.100	-59.829	-55.883
+/- erario c/iva	1.248	1.248	1.248
<b>Capitale circolante netto (A)</b>	<b>130.529</b>	<b>124.229</b>	<b>124.753</b>
+ Immobilizzazioni immateriali	8.827	6.491	4.155
+ Immobilizzazioni materiali nette	10.933	7.069	3.205
+ Immobilizzazioni finanziarie	0	0	0
<b>Totale attività immobilizzate (B)</b>	<b>19.760</b>	<b>13.560</b>	<b>7.360</b>
- fondo TFR	-220.699	-249.299	-277.899
- fondi per rischi ed oneri	0	0	0
<b>Totale fondi (C)</b>	<b>-220.699</b>	<b>-249.299</b>	<b>-277.899</b>
<b>CAPITALE INVESTITO NETTO (A+B-C)</b>	<b>-70.410</b>	<b>-111.510</b>	<b>-145.786</b>
+ liquidità immediate gestione extracaratteristica	0	0	0
+ altre immobilizzazioni gestione extracaratteristica	0	0	0
+ passività gestione extracaratteristica	0	0	0
<b>Capitale investito netto gestione extracaratt. (D)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>CAPITALE INVESTITO NETTO TOTALE (A+B-C+D)</b>	<b>-70.410</b>	<b>-111.510</b>	<b>-145.786</b>
+ 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
<b>Totale mezzi di terzi</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
- liquidità	-305.137	-368.370	-415.035
<b>Posizione finanziaria netta (E)</b>	<b>-305.137</b>	<b>-368.370</b>	<b>-415.035</b>
+ capitale sociale	110.400	110.400	110.400
- versamenti dei soci ancora dovuti	0	0	0
+ riserve	104.253	124.327	146.460
+/- risultato economico netto	20.074	22.133	12.389
<b>Totale mezzi propri (F)</b>	<b>234.727</b>	<b>256.860</b>	<b>269.249</b>
<b>TOTALE FONTI DI FINANZIAMENTO (E+F)</b>	<b>-70.410</b>	<b>-111.510</b>	<b>-145.786</b>

## Rendiconto finanziario 2017-2019

RENDICONTO FINANZIARIO		2017	2018	2019
+	flussi dai ricavi	1.024.806	1.047.443	926.443
-	flussi dai costi	-957.918	-977.144	-869.834
<b>Flussi di circolante della gestione corrente (A)</b>		<b>66.888</b>	<b>70.299</b>	<b>56.609</b>
+/-	variazioni delle scorte	0	0	0
+/-	variazioni dei crediti commerciali	-55.548	-1.113	30.250
+/-	variazioni dei debiti commerciali	9.952	-316	-26.828
+/-	variazioni dei crediti diversi	5.227	0	0
+/-	variazioni dei debiti diversi	-81.490	0	0
+/-	variazione della posizione debito/credito IVA	12.861	0	0
<b>Variazioni del capitale circolante netto (B)</b>		<b>-108.998</b>	<b>-1.429</b>	<b>3.422</b>
<b>Flussi di cassa della gestione corrente (C = A + B)</b>		<b>-42.110</b>	<b>68.870</b>	<b>60.031</b>
+/-	investimenti/disinvestimenti immobilizzazioni immateriali	0	0	0
+/-	investimenti/disinvestimenti immobilizzazioni materiali	0	0	0
+/-	investimenti/disinvestimenti altre attività fisse	0	0	0
<b>Investimenti netti (D)</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
+/-	variazione finanziamenti netti da terzi	-130	0	0
+/-	aumenti/diminuzioni di capitale sociale	0	0	0
-	distribuzione utili	0	0	0
<b>Area dei finanziamenti (E)</b>		<b>-130</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
+	proventi finanziari	3.500	4.000	4.000
-	oneri finanziari	0	0	0
<b>Area finanziaria (F)</b>		<b>3.500</b>	<b>4.000</b>	<b>4.000</b>
+	proventi straordinari	0	0	0
-	oneri straordinari	0	0	0
<b>Area straordinaria (G)</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Area degli esborsi tributari (H)</b>		<b>-33.641</b>	<b>-9.637</b>	<b>-17.366</b>
<b>Flussi di cassa complessivi della gestione (I = C+D+E+F+G+H)</b>		<b>-72.381</b>	<b>63.233</b>	<b>46.665</b>
<b>Variazioni nella liquidità</b>				
	Variazioni di cassa	0	0	0
	Variazioni c/correnti	-72.381	63.233	46.665
<b>Variazione della liquidità aziendale</b>		<b>-72.381</b>	<b>63.233</b>	<b>46.665</b>

Dall'analisi dei dati riportati nelle tabelle precedenti emerge chiaramente che, qualora le previsioni effettuate dovessero trovare conferma nella realtà, la Società nel triennio 2017-2019 dovrebbe mantenere il proprio equilibrio economico, così come avvenuto nel corso degli ultimi anni; in particolare:

- il **marginale di contribuzione (MdC)**, dato dalla differenza fra il valore della produzione ed i costi variabili di produzione, è previsto in € 582.221 nel 2017, € 584.661 nel 2018 e € 570.971 nel 2019 (a consuntivo 2016 il valore è stato pari a € 566.759);
- 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

previsto in € 39.259 nel 2017, € 41.699 nel 2018 e € 28.009 nel 2019 (a consuntivo 2016 il valore è stato pari a € 33.855);

- il **reddito operativo (EBIT)**, dato dalla differenza fra il valore della produzione ed i costi della produzione, è previsto in € 32.911 nel 2017, € 35.499 nel 2018 e € 21.809 nel 2019 (a consuntivo 2016 il valore è stato pari a € 608);
- il **risultato economico netto** (dopo le imposte) dovrebbe assumere un valore pari a € 20.074 nel 2017, € 22.133 nel 2018 e € 12.389 nel 2019 (a consuntivo 2016 il valore è stato pari a € 4.805).

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 Soci. Come si può osservare dai dati sopra riportati, anche nel triennio 2017-2019 i ricavi attesi delle prestazioni dovrebbe assestarsi ad un valore poco più alto di quello registrato a consuntivo 2016 (pari a € 1.009.338).

Dal punto di vista finanziario, dai dati sopra riportati emerge chiaramente che, qualora le ipotesi effettuate dovessero trovare conferma nella realtà, anche nel periodo 2017-2019 la Società dovrebbe riuscire a mantenere il proprio equilibrio finanziario; ciò, 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.

## 6. I principali indici di struttura ed economico-finanziari

L'art. 6, comma 2 del D.Lgs. 175/2016 ha introdotto l'obbligo per tutte le società in controllo pubblico di predisporre specifici programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale e di informare l'Assemblea circa gli esiti della verifica nell'ambito della relazione annuale sul governo societario.

La Società effettua già da alcuni anni la valutazione del rischio di crisi aziendale attraverso il costante monitoraggio del mantenimento dell'equilibrio economico e finanziario; in particolare, viene monitorato che:

- i ricavi siano sempre sufficienti a coprire i costi della gestione (equilibrio economico);

- i flussi finanziari in entrata originati dalla gestione siano sufficienti e distribuiti temporalmente in modo da garantire il puntuale adempimento delle obbligazioni assunte con gli istituti di credito, i fornitori ed il personale (equilibrio finanziario).

Per agevolare tale monitoraggio, sono stati predisposti degli indicatori di tipo strutturale, finanziario ed economico, di seguito riportati, che vengono calcolati a preventivo – in sede di predisposizione del presente documento – e a consuntivo – in sede di predisposizione del bilancio d’esercizio.

La seguente tabella riporta i principali indici di struttura, finanziari e di redditività ritenuti più significativi per il triennio 2017-2019 ed il valore assunto da ciascun indice a consuntivo 2016:

<b>INDICI DI STRUTTURA</b>	<b>Consuntivo 2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>media</b>
Peso delle immobilizzazioni (immobilizzazioni / totale attivo x 100)	3,93%	3,16%	1,99%	1,06%	2,07%
Peso del capitale circolante (attivo circolante / totale attivo x 100)	96,07%	96,84%	98,01%	98,94%	97,93%
Peso del capitale proprio (capitale netto / totale passivo x 100)	32,32%	37,57%	37,61%	38,85%	38,01%
Peso del capitale di terzi (debiti / totale passivo x 100)	67,68%	62,43%	62,39%	61,15%	61,99%
<b>INDICI FINANZIARI</b>	<b>Consuntivo 2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>media</b>
Capitale circolante netto (attivo circolante - passività correnti)	29.866	130.529	124.229	124.753	126.504
Margine di tesoreria (liquidità immed. + differite - passività correnti)	407.384	435.666	492.599	539.788	489.351
Margine di struttura (capitale proprio - immobilizzazioni nette)	188.545	214.967	243.300	261.889	240.052
<b>INDICI DI REDDITIVITA'</b>	<b>Consuntivo 2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>media</b>
E.B.I.T.D.A. (margine operativo lordo)	33.855	39.259	41.699	28.009	36.322
E.B.I.T. (reddito operativo)	608	32.911	35.499	21.809	30.073
R.O.I. (reddito operativo / totale attività)	0,09%	5,27%	5,20%	3,15%	4,54%
R.O.E. (risultato economico netto / patrimonio netto)	2,24%	8,55%	8,62%	4,60%	7,26%
R.O.S. (reddito operativo / ricavi netti delle prestazioni)	0,06%	3,21%	3,39%	2,35%	2,99%
Peso dei "costi operativi indiretti" sul totale "costi della produzione"	6,73%	16,90%	16,55%	18,51%	17,32%

### **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 (2017-2019):

- le immobilizzazioni rappresentano mediamente solo il 2,07% degli impieghi, in decremento nel corso del triennio per effetto del processo di ammortamento, che non verrà controbilanciato da nuovi investimenti;

- il peso percentuale del capitale proprio sul totale delle fonti di finanziamento, mediamente pari al 38,01%, si incrementerà nel triennio soprattutto per effetto dell'accantonamento degli utili e per la riduzione dei debiti verso fornitori.

### **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 (2017-2019) i due indici finanziari assumono in tutto il periodo valori positivi (mediamente il "capitale circolante netto" assume un valore di € 126.504, mentre il "margine di tesoreria" assume un valore di € 489.351).

Il "margine di struttura" è costituito dalla differenza tra il capitale proprio (patrimonio netto) e le attività immobilizzate nette, ed evidenzia la capacità dell'azienda di coprire gli investimenti nella struttura fissa con i mezzi propri. Nel periodo osservato assume sempre un risultato positivo, mediamente pari a € 240.052, soprattutto per effetto del livello molto basso delle immobilizzazioni nette.

### **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. Coerentemente con la propria missione di società strumentale degli Enti locali Soci, i risultati economici attesi sono modesti, ma comunque sempre positivi.