



Società a responsabilità limitata

Documento programmatico

2018-2020

(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 i costi di funzionamento	6
4. Le ipotesi operative	8
5. I risultati economico-finanziari attesi nel triennio 2018-2020.....	10
6. I principali indici di struttura ed economico-finanziari del triennio 2018-2020	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 modalità con cui 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 2018-2020 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 2018, 2019 e 2020;
- 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;
- lo 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 2018-2020 la Società dovrà perseguire i seguenti obiettivi:

Obiettivi di breve periodo relativi all'anno 2018:

- 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 sistema di videosorveglianza di piazza Marconi del Comune di Grosseto;
- c) servizio di manutenzione ordinaria e straordinaria del sistema di videosorveglianza del Comune di Grosseto;
- d) manutenzione ordinaria ed evolutiva del sistema di videoanalisi "TargaManent" per la lettura e il riconoscimento automatizzato delle targhe;
- e) realizzazione del sistema di videosorveglianza del Comune di Civitella Paganico (finanziamento Regione Toscana 2017);
- f) realizzazione del sistema di Videosorveglianza del Comune di Castiglione della Pescaia (finanziamento Regione Toscana 2017);
- g) realizzazione del sistema di Videosorveglianza del Comune di Manciano (finanziamento Regione Toscana 2017);
- h) realizzazione del sistema di Videosorveglianza del Comune di Roccastrada (finanziamento Regione Toscana 2017);
- i) realizzazione del sistema di Videosorveglianza del Comune di Scansano (finanziamento Regione Toscana 2017);
- j) realizzazione del sistema di Videosorveglianza dell'Unione dei Comuni Colline Metallifere (finanziamento Regione Toscana 2017);

- k) realizzazione del sistema di Videosorveglianza del Comune di Grosseto (finanziamento Regione Toscana 2017);
- l) realizzazione del sistema di Videosorveglianza del Comune di Follonica (finanziamento Regione Toscana 2017);
- m) mantenimento a regime della Rete Wireless del Comune di Grosseto;
- n) gestione, sviluppo e assistenza del SIT provinciale e assistenza ai progetti S.I.G.A.V.;
- o) 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;
- p) attività di digitalizzazione delle pratiche edilizie del Comune di Grosseto;
- q) prosecuzione delle attività di assistenza informatica a Provincia, Comune di Grosseto;
- r) revisione dell'impianto di videosorveglianza del Comune di Orbetello;
- s) prosecuzione delle attività di assistenza all'infrastruttura VOIP di: Comune di Grosseto, Provincia di Grosseto;
- t) realizzazione sistema di videosorveglianza della vasca sub modulo 11.1 della discarica di Cannicci, nel Comune di Civitella Paganico;
- u) adempimento di tutte le obbligazioni previste nelle convenzioni in essere di tutte le obbligazioni previste nelle convenzioni in essere

Obiettivi di medio periodo relativi al triennio 2018-2020:

- 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.

3. La politica del personale e i costi 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**

Ai sensi dell'art. 25 del D.Lgs. 175/2016, l'organo amministrativo ha effettuato nel corso del 2017 la ricognizione del personale in servizio, finalizzata ad individuare eventuali eccedenze. La verifica ha dato esito negativo.

Il **reclutamento del personale** necessario a garantire l'erogazione delle prestazioni richieste dai Soci, ferma restando la necessità di contenere le spese di personale, senza tuttavia ridurre il livello qualitativo e quantitativo dei servizi erogati, 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 gestione della Società non presenta inefficienze tali da rendere necessari drastici interventi di contenimento dei **costi di funzionamento**; pertanto, più che perseguire una politica di riduzione del loro ammontare complessivo – che paradossalmente potrebbe addirittura provocare un decadimento del livello qualitativo dei servizi prestati – l’obiettivo principale deve essere quello di ridurre, per quanto possibile, la loro incidenza sulle singole commesse. Questo obiettivo può essere perseguito principalmente attraverso il conseguimento di nuove economie di scala che potrebbero derivare: (i) dall’estensione a tutti i soci dei servizi che vengono attualmente erogati solo ad una parte di essi, (ii) dall’ampliamento della gamma dei servizi complessivamente offerti.

Per quanto riguarda i **costi diretti**, cioè i costi che la Società deve sostenere per la produzione dei servizi erogati, viene ritenuto utile perseguire una politica di contenimento attraverso la stipula di convenzioni con i soci di più lunga durata, che permetterebbe di “spuntare” prezzi più competitivi in sede di approvvigionamento dei beni e dei servizi necessari per l’erogazione delle prestazioni.

Nonostante i soddisfacenti risultati raggiunti nel contenimento dei costi di funzionamento e nella gestione del personale, è comunque necessario, in generale, che nel corso del prossimo triennio le scelte dell’organo amministrativo continuino ad essere sempre improntate a criteri di efficienza, efficacia ed economicità, in modo che ogni prestazione della Società, a parità di livello qualitativo dei servizi, sia sempre erogata con il minor dispendio possibile di risorse.

Infine, 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 ⁽¹⁾.

La previsione contenuta all’art. 19, commi 5-7 del D.Lgs. 175/2016 ⁽²⁾, relativa alla fissazione da parte delle Amministrazioni pubbliche socie di NetSpring di obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul

⁽¹⁾ Gli amministratori delle società a controllo pubblico non possono essere dipendenti delle amministrazioni pubbliche controllanti o vigilanti.

⁽²⁾ 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

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.

4. Le ipotesi operative

Lo sviluppo del conto economico, dello stato patrimoniale e del rendiconto finanziario per il periodo 2018-2020 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):

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.

RICAVI					INCIDENZA (%)		
N.	Commessa	2018	2019	2020	2018	2019	2020
33	SED - COMUNE GROSSETO	228.192	250.192	250.192	19,93	23,27	23,27
42	GESTIONE CENTRO SERVIZI - PROVINCIA GROSSETO	127.459	127.459	127.459	11,13	11,85	11,85
48	GESTIONE RTPA	238.177	238.177	238.177	20,80	22,15	22,15
48/1	ESTENSIONI MONTEROTONDO	320	-	-	0,03	-	-
48/2	ESTENSIONI COLLINE METALLIFERE	7.500	-	-	0,66	-	-
48/3	ESTENSIONI FOLLONICA	2.000	-	-	0,17	-	-
55	CED - PROVINCIA DI GROSSETO	180.328	180.328	180.328	15,75	16,77	16,77
88	GESTIONE WIRELESS - COMUNE DI GROSSETO	10.000	10.000	10.000	0,87	0,93	0,93
109/3	TARGA MANENT	6.000	10.000	10.000	0,52	0,93	0,93
109/1	VIDEOSORVEGLIANZA GROSSETO	6.100	-	-	0,53	-	-
109/A	SORVEGLIANZA PROGETTI IN CORDO DI DEFINIZIONE	-	180.000	130.000	-	16,74	12,09
109/B	SORVEGLIANZA NUOVA ASSISTENZA	-	-	50.000	-	-	4,65
109/2	VIDEOSORVEGLIANZA STAZIONE	60.000	-	-	5,24	-	-
X/1	ASSISTENZA VIDEOSORVEGLIANZA GROSSETO	41.300	34.000	34.000	3,61	3,16	3,16
109/3	VIDEOSORVEGLIANZA ORBETELLO	11.520	-	-	1,01	-	-
109/4	VIDEOSORSORVEGLIANZA CIVITELLA	25.820	-	-	2,26	-	-
109/11	ASSISTENZA VIDEOSORSORVEGLIANZA CIVITELLA	-	8.197	8.197	-	0,76	0,76
109/5	VIDEOSORSORVEGLIANZA CASTIGLIONE	20.492	-	-	1,79	-	-
109/12	ASSISTENZA VIDEOSORSORVEGLIANZA CASTIGLIONE	-	12.000	12.000	-	1,12	1,12
109/6	VIDEOSORSORVEGLIANZA MANCIANO	20.738	-	-	1,81	-	-
109/7	VIDEOSORSORVEGLIANZA SCANZANO	12.541	-	-	1,10	-	-
109/8	VIDEOSORSORVEGLIANZA ROCCASTRADA	24.590	-	-	2,15	-	-
48 X	ESTENZIONE COLLEGAMENTI URBANI	-	8.450	8.450	-	0,79	0,79
111	DIGITALIZZAZIONE PRATICHE EDILIZIE - COMUNE GROSSETO	16.393	16.393	16.393	1,43	1,52	1,52
YY	ACQ. STRUMENTALIZZAZIONE PRATICHE EDILIZIE - COMUNE GROSSETO	12.295	-	-	1,07	-	-
109/9	CONTROLLO DI VICINATO - COMUNE GROSSETOGROSSETO	63.598	-	-	5,56	-	-
ZZ	SCUOLA RIBOLLA	2.500	-	-	0,22	-	-
112	ASSISTENZA SISTEMA	10.700	-	-	0,93	-	-
109/10	CIVITELLA 2000	16.297	-	-	1,42	-	-
Totale		1.144.860	1.075.196	1.075.196	100,00	100,00	100,00

- i costi operativi sono stati previsti partendo da quelli del quinquennio 2013-2017, 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 2018-2020 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 2018-2020 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 e di acquisto del triennio considerato;

- le imposte IRES e IRAP sono state determinate secondo le disposizioni ad oggi vigenti ed è stato previsto il versamento degli acconti e dei saldi delle imposte dovute entro i termini di legge;
- 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 della sua evoluzione risulterebbe scarsamente attendibile.

5. I risultati economico-finanziari attesi nel triennio 2018-2020

Nelle pagine successive sono riportati i risultati economico-finanziari della Società attesi nel periodo 2018-2020; le elaborazioni sono state effettuate partendo dalla situazione economico-patrimoniale della Società risultate dal bilancio d’esercizio al 31/12/2017.

Conto economico previsionale 2018-2020

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

CONTO ECONOMICO		2018	2019	2020
A) VALORE DELLA PRODUZIONE, di cui:		1.144.860	1.075.196	1.075.196
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni		1.144.860	1.075.196	1.075.196
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:		1.135.455	1.059.983	1.051.725
6) Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci		128.336	16.036	16.036
7) Per servizi		434.378	471.354	464.354
8) Per godimento di beni di terzi		0	0	0
9) Per il personale		563.412	563.412	563.412
10) Ammortamenti e svalutazioni		5.829	5.681	4.423
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		3.500	3.500	3.500
DIFFERENZA FRA VALORE E COSTO DELLA PRODUZIONE (A-B)		9.405	15.213	23.471
C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI, di cui:		500	500	500
15) Proventi da partecipazioni		0	0	0
16) Altri proventi finanziari		500	500	500
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
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A - B +/- C +/- D +/- E)		9.905	15.713	23.971
IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO				
22) Imposte correnti, differite ed anticipate		8.587	10.526	12.906
UTILE (PERDITE) DELL'ESERCIZIO		1.318	5.187	11.065

Conto economico previsionale 2018-2020

(rielaborato secondo il criterio funzionale)

CONTO ECONOMICO		2018	2019	2020
+	ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.144.860	1.075.196	1.075.196
+	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		1.144.860	1.075.196	1.075.196
-	costi per m. p., sussidiarie, di consumo e merci	-128.336	-16.036	-16.036
+/-	variaz. rimanenze di m. p., sussid., cons. e merci	0	0	0
-	costi per servizi	-434.378	-471.354	-464.354
-	costi per godimento di beni di terzi	0	0	0
Margine di contribuzione (MdC)		582.146	587.806	594.806
-	costi per il personale	-563.412	-563.412	-563.412
-	oneri diversi di gestione	-3.500	-3.500	-3.500
Margine operativo lordo (MOL)		15.234	20.894	27.894
-	ammortamenti immobilizzazioni immateriali	-1.817	-1.817	-1.817
-	ammortamenti immobilizzazioni materiali	-4.012	-3.864	-2.606
-	accantonamenti e svalutazioni	0	0	0
Reddito operativo		9.405	15.213	23.471
+	proventi finanziari	500	500	500
-	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		9.905	15.713	23.971
+/-	imposte correnti, anticipate e differite	-8.587	-10.526	-12.906
Risultato netto		1.318	5.187	11.065

Conto economico previsionale 2018-2020

(a costi e ricavi diretti/indiretti)

CONTO ECONOMICO	2018	2019	2020
Ricavi diretti delle vendite e delle prestazioni	1.144.860	1.075.196	1.075.196
Costi diretti della produzione, di cui:	-915.005	-863.536	-856.536
- costi diretti per m. p., sussidiarie, di consumo e merci	-128.336	-16.036	-16.036
+/- variaz. rimanenze di m. p., sussid., cons. e merci	0	0	0
- costi diretti per servizi	-367.224	-404.200	-397.200
- costi diretti per godimento di beni di terzi	0	0	0
- costi diretti per il personale	-419.445	-443.300	-443.300
Differenza fra ricavi e costi diretti	229.855	211.660	218.660
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:	-220.450	-196.447	-195.189
- costi indiretti per m. p., sussidiarie, di consumo e merci	0	0	0
- costi indiretti per servizi	-67.154	-67.154	-67.154
- costi indiretti per godimento di beni di terzi	0	0	0
- costi indiretti per il personale	-143.967	-120.112	-120.112
- oneri diversi di gestione	-3.500	-3.500	-3.500
- ammortamenti e svalutazioni	-5.829	-5.681	-4.423
Risultato della gestione finanziaria, di cui:	500	500	500
+ proventi finanziari	500	500	500
+ 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	9.905	15.713	23.971
+/- imposte correnti, anticipate e differite	-8.587	-10.526	-12.906
Risultato netto	1.318	5.187	11.065

Stato patrimoniale 2018-2020

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

STATO PATRIMONIALE		2018	2019	2020
ATTIVO				
A) CREDITI V/SOCI PER VERSAMENTI ANCORA DOVUTI		0	0	0
B) IMMOBILIZZAZIONI, di cui:		16.709	11.028	6.605
	Immobilizzazioni immateriali nette	7.670	5.853	4.036
	Immobilizzazioni materiali nette	7.648	3.784	1.178
	Immobilizzazioni finanziarie	1.391	1.391	1.391
C) ATTIVO CIRCOLANTE, di cui:		684.668	707.677	747.948
	Rimanenze	0	0	0
	Crediti, di cui:	306.420	284.335	284.335
	<i>verso clienti</i>	289.526	267.441	267.441
	<i>verso altri</i>	16.894	16.894	16.894
	Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	0	0	0
	Disponibilità liquide	378.248	423.342	463.613
D) RATEI E RISCONTI		0	0	0
TOTALE ATTIVO		701.377	718.705	754.553
PASSIVO				
A) PATRIMONIO NETTO		219.153	224.340	235.405
	Capitale	110.400	110.400	110.400
	Riserva legale	5.373	5.439	5.698
	Altre riserve	102.062	103.314	108.242
	Utili (perdite) portate a nuovo	0	0	0
	Utile (perdita) dell'esercizio	1.318	5.187	11.065
B) FONDI PER RISCHI ED ONERI		0	0	0
C) TRATTAMENTO FINE RAPPORTO LAVORO SUBORD.		252.617	284.150	315.683
D) DEBITI, di cui:		229.607	210.215	203.465
	<i>debiti verso fornitori</i>	137.115	122.723	120.973
	<i>debiti verso altri</i>	92.492	87.492	82.492
E) RATEI E RISCONTI		0	0	0
TOTALE PASSIVO		701.377	718.705	754.553

Stato patrimoniale 2018-2020

(rielaborato secondo il criterio funzionale)

STATO PATRIMONIALE	2018	2019	2020
+ magazzino	0	0	0
+ clienti	289.526	267.441	267.441
+ altre attività correnti	12.493	12.493	12.493
- fornitori	-137.115	-122.723	-120.973
- altre passività correnti	-92.383	-87.383	-82.383
+/- erario c/iva	4.292	4.292	4.292
Capitale circolante netto (A)	76.813	74.120	80.870
+ Immobilizzazioni immateriali	7.670	5.853	4.036
+ Immobilizzazioni materiali nette	7.648	3.784	1.178
+ Immobilizzazioni finanziarie	1.391	1.391	1.391
Totale attività immobilizzate (B)	16.709	11.028	6.605
- fondo TFR	-252.617	-284.150	-315.683
- fondi per rischi ed oneri	0	0	0
Totale fondi (C)	-252.617	-284.150	-315.683
CAPITALE INVESTITO NETTO (A+B-C)	-159.095	-199.002	-228.208
+ 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)	-159.095	-199.002	-228.208
+ 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	-378.248	-423.342	-463.613
Posizione finanziaria netta (E)	-378.248	-423.342	-463.613
+ capitale sociale	110.400	110.400	110.400
- versamenti dei soci ancora dovuti	0	0	0
+ riserve	107.435	108.753	113.940
+/- risultato economico netto	1.318	5.187	11.065
Totale mezzi propri (F)	219.153	224.340	235.405
TOTALE FONTI DI FINANZIAMENTO (E+F)	-159.095	-199.002	-228.208

Rendiconto finanziario 2018-2020

RENDICONTO FINANZIARIO		2018	2019	2020
+	flussi dai ricavi	1.146.383	1.075.196	1.075.196
-	flussi dai costi	-1.093.339	-1.022.769	-1.015.769
Flussi di circolante della gestione corrente (A)		53.044	52.427	59.427
+/-	variazioni delle scorte	0	0	0
+/-	variazioni dei crediti commerciali	31.488	22.085	0
+/-	variazioni dei debiti commerciali	18.764	-14.392	-1.750
+/-	variazioni dei crediti diversi	322	0	0
+/-	variazioni dei debiti diversi	-78.554	-5.000	-5.000
+/-	variazione della posizione debito/credito IVA	22.317	0	0
Variazioni del capitale circolante netto (B)		-5.663	2.693	-6.750
Flussi di cassa della gestione corrente (C = A + B)		47.381	55.120	52.677
+/-	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	-1	0	0
+/-	aumenti/diminuzioni di capitale sociale	0	0	0
-	distribuzione utili	0	0	0
Area dei finanziamenti (E)		-1	0	0
+	proventi finanziari	500	500	500
-	oneri finanziari	0	0	0
Area finanziaria (F)		500	500	500
+	proventi straordinari	0	0	0
-	oneri straordinari	0	0	0
Area straordinaria (G)		0	0	0
Area degli esborsi tributari (H)		-10.103	-10.526	-12.906
Flussi di cassa complessivi della gestione (I = C+D+E+F+G+H)		37.777	45.094	40.271
Variazioni nella liquidità				
	Variazioni di cassa	0	0	0
	Variazioni c/correnti	37.777	45.094	40.271
Variazione della liquidità aziendale		37.777	45.094	40.271

Dall'analisi dei dati riportati nelle tabelle precedenti emerge chiaramente che, qualora le previsioni effettuate dovessero trovare conferma nella realtà, la Società nel triennio 2018-2020 manterrà il proprio **equilibrio economico e finanziario**, così come avvenuto nel corso degli ultimi anni.

In particolare, per quanto riguarda l'**aspetto economico**:

- il **margine di contribuzione (MdC)**, dato dalla differenza fra il valore della produzione ed i costi variabili di produzione, è previsto in € 582.146 nel 2018, in € 587.806 nel 2019 e in € 594.806 nel 2020 (a consuntivo 2017 il valore è stato pari a € 634.913);
- il **margine 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 € 15.234 nel 2018, in € 20.894 nel 2019 e in € 27.894 nel 2020 (a consuntivo 2017 il valore è stato pari a € 42.400);
- il **reddito operativo (EBIT)**, dato dalla differenza fra il valore della produzione ed i costi della produzione, è previsto in € 9.405 per il 2018, € 15.213 per il 2019 e € 23.471 per il 2020 (a consuntivo 2017 il valore è stato pari a € 11.014);
- il **risultato economico netto** (dopo le imposte) dovrebbe assumere un valore pari a € 1.318 nel 2018, a € 5.187 nel 2019 e ad € 11.065 nel 2020 (il risultato economico netto del 2017 è stato pari a € 3.184).

L'equilibrio economico sarà garantito prevalentemente dai ricavi derivanti dallo svolgimento di attività amministrative esternalizzate di competenza della Provincia e del Comune di Grosseto e, in minor misura, da quelli derivanti da attività svolte con gli altri Soci. Come si può osservare dai dati sopra riportati, anche nel triennio 2018-2020 i ricavi attesi dalla prestazione dei servizi dovrebbe attestarsi su valori più elevati rispetto a quelli registrati a consuntivo 2017 (che sono stati pari a € 1.000.437).

Per quanto riguarda l'**aspetto finanziario**, invece, il mantenimento dell'equilibrio fra i flussi di cassa in entrata ed i flussi di cassa in uscita 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 del triennio 2018-2020

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, è stato predisposto un set di 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 più significativi per il triennio 2018-2020 ed il valore assunto da ciascun indice a consuntivo 2017:

INDICI DI STRUTTURA	Consuntivo 2017	2018	2019	2020	media triennio
Peso delle immobilizzazioni (immobilizzazioni / totale attivo x 100)	2,99%	2,38%	1,53%	0,88%	1,60%
Peso del capitale circolante (attivo circolante / totale attivo x 100)	97,01%	97,62%	98,47%	99,12%	98,40%
Peso del capitale proprio (capitale netto / totale passivo x 100)	28,95%	31,25%	31,22%	31,20%	31,22%
Peso del capitale di terzi (debiti / totale passivo x 100)	71,05%	68,75%	68,78%	68,80%	68,78%
INDICI FINANZIARI	Consuntivo 2017	2018	2019	2020	media triennio
Capitale circolante netto (attivo circolante - passività correnti)	127.889	76.813	74.120	80.870	77.268
Margine di tesoreria (liquidità immed. + differite - passività correnti)	468.360	455.061	497.462	544.483	499.002
Margine di struttura (capitale proprio - immobilizzazioni nette)	195.610	202.444	213.312	228.800	214.852
INDICI DI REDDITIVITA'	Consuntivo 2017	2018	2019	2020	media triennio
E.B.I.T.D.A. (margine operativo lordo)	39.259	15.234	20.894	27.894	21.341
E.B.I.T. (reddito operativo)	32.911	9.405	15.213	23.471	16.030
R.O.I. (reddito operativo / totale attività)	5,27%	1,34%	2,12%	3,11%	2,19%
R.O.E. (risultato economico netto / patrimonio netto)	8,55%	0,60%	2,31%	4,70%	2,54%
R.O.S. (reddito operativo / ricavi netti delle prestazioni)	3,21%	0,82%	1,41%	2,18%	1,47%

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 (2018-2020):

- le immobilizzazioni rappresentano mediamente solo l’1,60% 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 31,22%, rimarrà sostanzialmente stabile nel corso del triennio.

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 (2018-2020) i due indici finanziari assumono sempre valori positivi e in costante crescita (mediamente il “capitale circolante netto” assume nel triennio un valore di € 77.268, mentre il “margine di tesoreria” assume un valore medio di € 499.002), confermando in tal modo le positive aspettative di una situazione di equilibrio finanziario della Società.

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 € 214.852, 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 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 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.