



D'ALARCON FOREVER S.r.l.

Business Plan

Fase 1: B.S.A. con proiezioni 2023-2024

Oggetto dell'incarico

L'incarico conferito da D'Alarcon Forever S.r.l. a Global Management Services S.r.l. prevede la predisposizione del piano strategico (business plan) della Società, in due diverse fasi:

FASE UNO:

- Inquadramento puntuale dell'attuale situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società (balanced scorecard analysis);
- Costruzione del quadro analitico previsionale dei nuovi centri di ricavo/costo di cui viene richiesta l'attivazione da parte del Comune di Porto Azzurro;
- Verifica previsionale delle conseguenze sugli equilibri attuali della Società dei nuovi servizi richiesti dall'Amministrazione Comunale, mediante stima dell'impatto sugli indicatori di redditività, liquidità e solidità aziendale al 31.12.2023;
- Verifica dell'economicità dei servizi richiesti dal Comune, nel rispetto della libera concorrenza.

FASE DUE:

- Predisposizione del business plan aziendale a 5 anni;
- Supporto tecnico al Management ed alla Struttura Tecnica della Committente per la messa a sistema dell'affidamento globale e la definizione di un contratto di servizio pluriennale.

La presente relazione ha per oggetto le analisi di fase uno, che saranno alla base del redigendo piano previsionale pluriennale finale.

Metodologia - Disclaimer

Con il presente lavoro, conformemente all'incarico conferito dalla Società, si è proceduto all'analisi del quadro storico di bilancio ed alle necessarie proiezioni in ottica forward-looking. Con esse si è cercato di misurare gli effetti dei nuovi affidamenti previsti dal Comune di Porto Azzurro, limitandosi all'anno in corso ed al 2024, mentre, entro l'anno, sulla base anche delle risultanze più avanzate della stagione 2023, si potrà procedere ad ottimizzare i numeri di piano ed a completare le proiezioni a 5 anni.

Conformemente alle risultanze derivanti dalla balanced scorecard analysis e dalle stime previsionali, quindi, si svilupperà il business plan della Società.

Per quel che riguarda quest'ultimo ed il presente documento, va precisato che contengono appunto dichiarazioni previsionali ("forward-looking statements"). Queste dichiarazioni sono basate sulle attuali aspettative e proiezioni della Società relativamente ad eventi futuri che, per loro natura, sono soggette ad una componente intrinseca di rischiosità ed incertezza. Sono dichiarazioni che si riferiscono ad eventi e dipendono da circostanze che possono essere influenzati da una molteplicità di fattori esterni. I risultati effettivi potrebbero differire da quelli contenuti in dette dichiarazioni a causa di una molteplicità di fattori, incluse la volatilità e il deterioramento dei mercati del capitale e finanziari, le variazioni nei prezzi di materie prime, il cambio nelle condizioni macroeconomiche e nella crescita economica ed altre variazioni delle condizioni di business, i mutamenti della normativa di riferimento e del contesto istituzionale e molti altri fattori esterni, la maggioranza dei quali è al di fuori del controllo della Società.

Per questo si ritiene che il quadro previsionale debba essere continuamente confrontato con l'andamento reale e costantemente monitorato, usando strumenti e metodologie di cui si dirà nelle conclusioni del presente lavoro.

Analisi del quadro storico ed ambito operativo

La Società D'Alarcon Forever è stata costituita il 04/05/2020. Fin dal 2018 il Comune di Porto Azzurro aveva incaricato l'Avv. Iaria di Firenze in ordine all'espressione di parere sulla possibilità di costituzione di una società pubblica per lo svolgimento di servizi di natura istituzionale e commerciale, con eventuale successiva predisposizione e cura del relativo percorso amministrativo. Acquisito il parere, l'Amministrazione Comunale valutò che:

- la costituzione di una Società partecipata totalmente dal Comune risultasse sostenibile e consentisse di portare benefici all'Ente in termini economico-finanziari;
- la Società fosse in grado di effettuare gli interventi necessari anche sfruttando una maggiore flessibilità contabile e gestionale;
- la Società, gestita ed utilizzata in maniera ottimale, agevolasse il raggiungimento degli obiettivi fissati dal Comune di Porto Azzurro e consentisse l'efficientamento dei servizi erogati sul territorio.

La Società fu costituita nella forma dell'in-house providing ai sensi dell'art. 16 del D.Lgs. 175/2016 (Testo Unico in materia di società partecipate pubbliche) e pertanto fu dotata dei seguenti requisiti:

1. controllo analogo, ovvero la situazione in cui l'Amministrazione esercita su una società un controllo analogo a quello esercitato sui propri servizi, mediante un'influenza determinante sia sugli obiettivi strategici che sulle decisioni significative della società controllata;
2. attività prevalente, ovvero la situazione in cui oltre l'ottanta per cento del fatturato della Società sia effettuato nello svolgimento dei compiti ad essa affidati dall'Ente pubblico o dagli Enti pubblici soci. La produzione ulteriore rispetto al suddetto limite potrà inoltre essere consentita solo a condizione che la stessa permetta di conseguire economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale della società;
3. capitale interamente pubblico, ovvero la situazione in cui la totalità del capitale sociale è detenuto da Enti pubblici con divieto di partecipazione di capitali privati, ad eccezione di quella prescritta da norme di legge e che avvenga in forme che non comportino controllo o potere di veto, né l'esercizio di un'influenza determinante sulla Società controllata.

Ai sensi dell'art. 4 del D. Lgs. 175/2016 il Comune intendeva affidare alla Società le seguenti attività:

- produzione di servizi di interesse generale, ivi inclusa la realizzazione e la gestione delle reti e degli impianti funzionali ai servizi medesimi;

- autoproduzione di beni e servizi strumentali all'Ente o allo svolgimento delle proprie funzioni.

In particolare, furono individuati i seguenti servizi specifici:

- manutenzione del patrimonio comunale (viabilità, infrastrutture e pulizia di fossi e corsi d'acqua NON di competenza di altri Enti);

- gestione di servizi di igiene del territorio diversi ed ulteriori rispetto a quelli gestiti in economia dall'Ente;

- manutenzione strade e segnaletica;

- gestione del verde pubblico;

- promozione turistica e del territorio compresa l'organizzazione e gestione di eventi ed il servizio navetta;

- gestione dei servizi di pulizia all'interno dell'edificio comunale e degli immobili di proprietà o nella disponibilità dell'Ente quali, a titolo esemplificativo e non esaustivo, Sede comunale, Teatrino, Biblioteca, ...;

- gestione dei servizi di pulizia e custodia del Cimitero comunale e degli impianti sportivi;

- gestione dei servizi di balneazione degli animali domestici;

- gestione dei servizi pubblicitari e di affissione sul territorio Comunale;

- gestione del trasporto scolastico e della mensa scolastica destinata agli alunni delle Scuole Elementari e Medie;

- gestione di parcheggi pubblici, nonché attività connesse, accessorie o comunque collegate, quali, a titolo esemplificativo e non esaustivo, attività di controllo della sosta attraverso proprio personale autorizzato (ausiliari della sosta);

- gestione dei servizi di pulizia e custodia dei bagni pubblici;

- gestione dei servizi portuali relativi alla nautica da diporto quali, a titolo esemplificativo e non esaustivo, gestione di ormeggi, campi boa, servizi di scalo ed assistenza tecnica delle imbarcazioni, servizio di pulizia degli arenili e degli specchi acquei con mezzi meccanici e non; servizi di gestione e manutenzione delle banchine; gestione di arenili di cui il Comune detenga la concessione per fini di interesse sociale;

- gestione di attività complementari e sussidiarie alle precedenti.

La Società, a totale partecipazione pubblica, è guidata da un Amministratore Unico, nominato dal Sindaco, attualmente nella persona del Sig. Marco Galletti.

Le attività oggetto di affidamento sono servizi di interesse generale, in quanto “forniti dietro retribuzione, che assolvono missioni d'interesse generale e sono quindi assoggettati dagli Stati membri a specifici obblighi di servizio pubblico” (cfr. Commissione

Europea). I servizi risultano altresì inquadrabili entro la definizione fornita dal combinato disposto dell'art. 2, comma 1, lett. h) e i), del Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica (D. Lgs. n. 175/2016) che definisce:

- «servizi di interesse generale»: le attività di produzione e fornitura di beni o servizi che non sarebbero svolte dal mercato senza un intervento pubblico o sarebbero svolte a condizioni differenti in termini di accessibilità fisica ed economica, continuità, non discriminazione, qualità e sicurezza, che le amministrazioni pubbliche, nell'ambito delle rispettive competenze, assumono come necessarie per assicurare la soddisfazione dei bisogni della collettività di riferimento, così da garantire l'omogeneità dello sviluppo e la coesione sociale, ivi inclusi i servizi di interesse economico generale;

- «servizi di interesse economico generale»: i servizi di interesse generale erogati o suscettibili di essere erogati dietro corrispettivo economico su un mercato.

Dal punto di vista gestionale l'affidamento in-house dei servizi pubblici consente astrattamente all'Ente di esercitare un controllo analogo particolarmente penetrante, nonché di definire una politica tariffaria idonea a garantire la massima accessibilità ai servizi, oltre che consentire il raggiungimento di standard qualitativi e di efficacia il più possibile elevati per i cittadini e per gli altri utenti.

I nuovi servizi richiesti dal Comune

I nuovi servizi richiesti dal Comune alla propria società partecipata in-house providing sono i seguenti:

- Servizi di manutenzione/gestione territoriale, riconducibili ad un ampliamento del servizio di manutenzione del verde pubblico, già esistente ed a servizi da svolgere sulla viabilità minore (c.d. strade bianche di competenza comunale);
- Servizio Info-point a vantaggio dei visitatori ed ospiti del Comune;
- Servizio di gestione tecnica e manutenzione del cinema presso il teatrino.

Per comprendere i riflessi economici, patrimoniali e finanziari sul bilancio di D'alarcon Forever S.r.l. conseguenti all'attivazione di questi nuovi servizi si procederà alla costruzione del quadro previsionale, come da incarico ricevuto, non prima di aver analizzato il quadro storico della Società, anche al fine di comprendere la "base", in termini di dati economici, patrimoniali e finanziari, dei futuri sviluppi.

L'affidamento e la gestione dei servizi, peraltro, deve rispondere alle norme che disciplinano l'operatività delle società in-house providing come la D'Alarcon.

Preliminarmente, quindi, vengono evidenziati i principali elementi di Compliance Normativa di cui tener conto, di seguito sinteticamente rappresentati. La rappresentazione, per ovvie necessità di sintesi, non è ovviamente esaustiva del quadro normativo e giurisprudenziale vigente.

Compliance normativa

D. Lgs. Decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175 Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica	
RIFERIMENTI NORMATIVI	COMPLIANCE – ELEMENTI DA VALUTARE
<p>Art. 4. Finalità perseguibili mediante l'acquisizione e la gestione di partecipazioni pubbliche</p> <p>1. Le amministrazioni pubbliche non possono, direttamente o indirettamente, costituire società aventi per oggetto attività di produzione di beni e servizi non strettamente necessarie per il perseguimento delle proprie finalità istituzionali, né acquisire o mantenere partecipazioni, anche di minoranza, in tali società.</p> <p>2. Nei limiti di cui al comma 1, le amministrazioni pubbliche possono, direttamente o indirettamente, costituire società e acquisire o mantenere partecipazioni in società esclusivamente per lo svolgimento delle attività sotto indicate:</p> <p>a) produzione di un servizio di interesse generale, ivi inclusa la realizzazione e la gestione delle reti e degli impianti funzionali ai servizi medesimi;</p> <p>b) progettazione e realizzazione di un'opera pubblica sulla base di un accordo di programma fra amministrazioni pubbliche, ai sensi dell'articolo 193 del decreto legislativo n. 50 del 2016;</p> <p>c) realizzazione e gestione di un'opera pubblica ovvero organizzazione e gestione di un servizio d'interesse generale attraverso un contratto di partenariato di cui all'articolo 180 del decreto legislativo n. 50 del 2016, con un imprenditore selezionato con le modalità di cui all'articolo 17, commi 1 e 2;</p> <p>d) autoproduzione di beni o servizi strumentali all'ente o agli enti pubblici partecipanti o allo svolgimento delle loro funzioni, nel rispetto delle condizioni stabilite dalle direttive europee in materia di contratti pubblici e della relativa disciplina nazionale di recepimento;</p> <p>e) servizi di committenza, ivi incluse le attività di committenza ausiliarie, apprestati a supporto di enti senza scopo di lucro e di amministrazioni aggiudicatrici di cui all'articolo 3, comma 1, lettera a), del decreto legislativo n. 50 del 2016.</p> <p>3. Al solo fine di ottimizzare e valorizzare l'utilizzo di beni immobili facenti parte del proprio patrimonio, le amministrazioni pubbliche possono, altresì, anche in deroga al comma 1, acquisire partecipazioni in società aventi per oggetto sociale esclusivo la valorizzazione del patrimonio delle amministrazioni stesse, tramite il conferimento di beni immobili allo scopo di realizzare un investimento secondo criteri propri di un qualsiasi operatore di mercato.</p> <p>4. Le società in house hanno come oggetto sociale esclusivo una o più delle attività di cui alle lettere a), b), d) ed e) del comma 2. Salvo quanto previsto dall'articolo 16, tali società operano in via prevalente con gli enti costituenti o partecipanti o affidanti.</p> <p>5. Fatte salve le diverse previsioni di legge regionali adottate nell'esercizio della potestà legislativa in materia di organizzazione amministrativa, è fatto divieto alle società di cui al comma 2, lettera d), controllate da enti locali, di costituire nuove società e di acquisire nuove partecipazioni in società. Il divieto non si applica alle società che hanno come oggetto sociale esclusivo la gestione delle partecipazioni societarie di enti locali, salvo il rispetto degli obblighi previsti in materia di trasparenza dei dati finanziari e di consolidamento del bilancio degli enti partecipanti.</p> <p>6. È fatta salva la possibilità di costituire società o enti in attuazione dell'articolo 34 del regolamento (CE) n. 1303/2013 del Parlamento europeo e del Consiglio del 17 dicembre 2013 e dell'articolo 61 del regolamento (CE) n. 508 del 2014 del Parlamento europeo e del Consiglio 15 maggio 2014.</p> <p>7. Sono altresì ammesse le partecipazioni nelle società aventi per oggetto sociale prevalente la gestione di spazi fieristici e l'organizzazione di eventi fieristici, la realizzazione e la gestione di impianti di trasporto a</p>	<p>I nuovi servizi di cui ha ipotizzato l'attivazione il Comune sono i seguenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Servizi di gestione e manutenzione territoriale, con ampliamento della gestione del verde e manutenzione delle strade bianche di competenza; - Ufficio informazioni e comunicazioni; - Gestione tecnica e manutentiva del Cinema. <p>La richiesta alla Società in house providing appare coerente con il dettato dell'art. 4 c. 2 lett. a) e d):</p> <p>a) <i>produzione di un servizio di interesse generale, ivi inclusa la realizzazione e la gestione delle reti e degli impianti funzionali ai servizi medesimi;</i></p> <p>.....</p> <p>d) <i>autoproduzione di beni o servizi strumentali all'ente o agli enti pubblici partecipanti o allo svolgimento delle loro funzioni, nel rispetto delle condizioni stabilite dalle direttive europee in materia di contratti pubblici e della relativa disciplina nazionale di recepimento;</i></p>

fune per la mobilità turistico-sportiva eserciti in aree montane, nonché la produzione di energia da fonti rinnovabili.

8. E' fatta salva la possibilità di costituire, ai sensi degli articoli 2 e 3 del decreto legislativo 27 luglio 1999, n. 297, le società con caratteristiche di spin off o di start up universitari previste dall'articolo 6, comma 9, della legge 30 dicembre 2010, n. 240, nonché quelle con caratteristiche analoghe degli enti di ricerca. E' inoltre fatta salva la possibilità, per le università, di costituire società per la gestione di aziende agricole con funzioni didattiche.

9. Con decreto del Presidente del Consiglio dei ministri, su proposta del Ministro dell'economia e delle finanze o dell'organo di vertice dell'amministrazione partecipante, motivato con riferimento alla misura e qualità della partecipazione pubblica, agli interessi pubblici a essa connessi e al tipo di attività svolta, riconducibile alle finalità di cui al comma 1, anche al fine di agevolarne la quotazione ai sensi dell'[articolo 18](#), può essere deliberata l'esclusione totale o parziale dell'applicazione delle disposizioni del presente articolo a singole società a partecipazione pubblica. Il decreto è trasmesso alle Camere ai fini della comunicazione alle commissioni parlamentari competenti. I Presidenti di Regione e delle province autonome di Trento e Bolzano, con provvedimento adottato ai sensi della legislazione regionale e nel rispetto dei principi di trasparenza e pubblicità, possono, nell'ambito delle rispettive competenze, deliberare l'esclusione totale o parziale dell'applicazione delle disposizioni del presente articolo a singole società a partecipazione della Regione o delle province autonome di Trento e Bolzano, motivata con riferimento alla misura e qualità della partecipazione pubblica, agli interessi pubblici a essa connessi e al tipo di attività svolta, riconducibile alle finalità di cui al comma 1. Il predetto provvedimento è trasmesso alla competente Sezione regionale di controllo della Corte dei conti, alla struttura di cui all'[articolo 15, comma 1](#), nonché alle Camere ai fini della comunicazione alle commissioni parlamentari competenti.

9-bis. Nel rispetto della disciplina europea, è fatta salva la possibilità per le amministrazioni pubbliche di acquisire o mantenere partecipazioni in società che producono servizi economici di interesse generale a rete, di cui all'[articolo 3-bis del decreto-legge 13 agosto 2011, n. 138, convertito, con modificazioni, dalla legge 14 settembre 2011, n. 148](#), anche fuori dall'ambito territoriale della collettività di riferimento, in deroga alle previsioni di cui al comma 2, lettera a), purché l'affidamento dei servizi, in corso e nuovi, sia avvenuto e avvenga tramite procedure ad evidenza pubblica. Per tali partecipazioni, trova piena applicazione l'[articolo 20, comma 2, lettera e\)](#). Resta fermo quanto previsto dall'[articolo 16](#).

9-ter. E' fatta salva la possibilità per le amministrazioni pubbliche di acquisire o mantenere partecipazioni, comunque non superiori all'1 per cento del capitale sociale, in società bancarie di finanza etica e sostenibile, come definite dall'[articolo 111-bis del testo unico delle leggi in materia bancaria e creditizia, di cui al decreto legislativo 1° settembre 1993, n. 385](#), senza ulteriori oneri finanziari rispetto a quelli derivanti dalla partecipazione medesima.

9-quater. Le disposizioni del presente articolo non si applicano alla costituzione né all'acquisizione o al mantenimento di partecipazioni, da parte delle amministrazioni pubbliche, in società aventi per oggetto sociale prevalente la produzione, il trattamento, la lavorazione e l'immissione in commercio del latte, comunque trattato, e dei prodotti lattiero-caseari.

(comma aggiunto dall'art. 1 della legge n. 119 del 2019)

Art. 6. Principi fondamentali sull'organizzazione e sulla gestione delle società a controllo pubblico

1. Le società a controllo pubblico, che svolgano attività economiche protette da diritti speciali o esclusivi, insieme con altre attività svolte in regime di economia di mercato, in deroga all'obbligo di separazione societaria previsto dal comma 2-bis dell'articolo 8 della legge 10 ottobre 1990, n. 287, adottano sistemi di contabilità separata per le attività oggetto di diritti speciali o esclusivi e per ciascuna attività.

La Società ha regolarmente presentato nel corso degli anni una dettagliata Relazione sul governo societario. Nella parte finale di essa è stato dato atto che la Società ha adottato un Regolamento per il conferimento degli incarichi di collaborazione e consulenza, il reclutamento e le progressioni del personale.

<p>2. Le società a controllo pubblico predispongono specifici programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale e ne informano l'assemblea nell'ambito della relazione di cui al comma 4.</p> <p>3. Fatte salve le funzioni degli organi di controllo previsti a norma di legge e di statuto, le società a controllo pubblico valutano l'opportunità di integrare, in considerazione delle dimensioni e delle caratteristiche organizzative nonché dell'attività svolta, gli strumenti di governo societario con i seguenti:</p> <p>a) regolamenti interni volti a garantire la conformità dell'attività della società alle norme di tutela della concorrenza, comprese quelle in materia di concorrenza sleale, nonché alle norme di tutela della proprietà industriale o intellettuale;</p> <p>b) un ufficio di controllo interno strutturato secondo criteri di adeguatezza rispetto alla dimensione e alla complessità dell'impresa sociale, che collabora con l'organo di controllo statutario, riscontrando tempestivamente le richieste da questo provenienti, e trasmette periodicamente all'organo di controllo statutario relazioni sulla regolarità e l'efficienza della gestione;</p> <p>c) codici di condotta propri, o adesione a codici di condotta collettivi aventi a oggetto la disciplina dei comportamenti imprenditoriali nei confronti di consumatori, utenti, dipendenti e collaboratori, nonché altri portatori di legittimi interessi coinvolti nell'attività della società;</p> <p>d) programmi di responsabilità sociale d'impresa, in conformità alle raccomandazioni della Commissione dell'Unione europea.</p> <p>4. Gli strumenti eventualmente adottati ai sensi del comma 3 sono indicati nella relazione sul governo societario che le società controllate predispongono annualmente, a chiusura dell'esercizio sociale e pubblicano contestualmente al bilancio d'esercizio.</p> <p>5. Qualora le società a controllo pubblico non integrino gli strumenti di governo societario con quelli di cui al comma 3, danno conto delle ragioni all'interno della relazione di cui al comma 4.</p>	<p>Ciò consente alla Società di poter operare in tal senso, fermo restando ogni altro vincolo di finanza pubblica.</p> <p>La Società, nella citata Relazione sul governo societario dà atto di non aver adottato l'Ufficio di controllo interno, ai sensi dell' Art. 6 comma 3 lett. b), il Codice di condotta ai sensi dell' Art. 6 comma 3 lett. c), i Programmi di responsabilità sociale di cui all'art. 6 comma 3 lett. d).</p> <p>Viene motivata la mancata adozione in ragione “delle dimensioni della struttura organizzativa e dell'attività svolta”.</p> <p>Si ritiene -anche a fronte dei nuovi servizi di cui si ipotizza l'attivazione, che amplierebbero la sfera dell'operatività aziendale, nonché dell'adozione di un business plan a 5 anni entro la fine del 2023, con la definizione di uno scenario strategico previsionale e quindi di una guida annuale utile a mantenere il corretto bilanciamento dei conti- di proporre di valutare la costituzione di un ufficio di controllo interno, che monitori costantemente (in corso d'esercizio) l'andamento del quadro economico-finanziario reale rispetto alla strategia di Business Plan.</p> <p>La Società, infine, potrebbe anche valutare, in prospettiva, la predisposizione di un bilancio di sostenibilità, che analizzi gli effetti ambientali, sociali e sotto il piano della governance del suo operato.</p>
<p>Art. 16. Società in house</p> <p>1. Le società in house ricevono affidamenti diretti di contratti pubblici dalle amministrazioni che esercitano su di esse il controllo analogo o da ciascuna delle amministrazioni che esercitano su di esse il controllo analogo congiunto solo se non vi sia partecipazione di capitali privati, ad eccezione di quella prescritta da norme di legge e che avvenga in forme che non comportino controllo o potere di veto, né l'esercizio di un'influenza determinante sulla società controllata.</p> <p>2. Ai fini della realizzazione dell'assetto organizzativo di cui al comma 1:</p> <p>a) gli statuti delle società per azioni possono contenere clausole in deroga delle disposizioni dell'articolo 2380-bis e dell'articolo 2409-novies del codice civile;</p> <p>b) gli statuti delle società a responsabilità limitata possono prevedere l'attribuzione all'ente o agli enti pubblici soci di particolari diritti, ai sensi dell'articolo 2468, terzo comma, del codice civile;</p> <p>c) in ogni caso, i requisiti del controllo analogo possono essere acquisiti anche mediante la conclusione di appositi patti parasociali; tali patti possono avere durata superiore a cinque anni, in deroga all'articolo 2341-bis, primo comma, del codice civile.</p> <p>3. Gli statuti delle società di cui al presente articolo devono prevedere che oltre l'ottanta per cento del loro fatturato sia effettuato nello svolgimento dei compiti a esse affidati dall'ente pubblico o dagli enti pubblici soci.</p> <p>3-bis. La produzione ulteriore rispetto al limite di fatturato di cui al comma 3, che può essere rivolta anche a finalità diverse, è consentita solo a condizione che la stessa permetta di conseguire economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale della società.</p>	<p>Il rispetto della norma è garantito dalla formulazione dell'oggetto sociale, come riscontrabile anche in visura camerale: <i>“La società ha per oggetto esclusivo attività di produzione di servizi di interesse generale e l'autoproduzione di beni e servizi strumentali agli enti pubblici soci o allo svolgimento delle loro funzioni. L'oggetto sociale viene perseguito dalla Società nel rispetto delle condizioni stabilite dalle direttive europee in materia di contratti pubblici e della relativa disciplina nazionale di recepimento. Oltre l'80% del fatturato della Società è effettuato nello svolgimento di compiti ad essa affidati dall'ente pubblico o dagli enti pubblici -anche indirettamente – soci. La produzione ulteriore rispetto al predetto limite di fatturato, che potrà essere rivolta anche a finalità diverse, è consentita solo a condizione che la stessa permetta di conseguire economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso delle attività principali della società”</i>.</p> <p>Nel caso dei nuovi servizi (in un caso è un mero ampliamento di servizio esistente) di cui si ipotizza l'affidamento, la Società andrebbe a generare</p>

<p>4. Il mancato rispetto del limite quantitativo di cui al comma 3 costituisce grave irregolarità ai sensi dell'articolo 2409 del codice civile e dell'articolo 15 del presente decreto.</p> <p>5. Nel caso di cui al comma 4, la società può sanare l'irregolarità se, entro tre mesi dalla data in cui la stessa si è manifestata, rinunci a una parte dei rapporti con soggetti terzi, sciogliendo i relativi rapporti contrattuali, ovvero rinunci agli affidamenti diretti da parte dell'ente o degli enti pubblici soci, sciogliendo i relativi rapporti. In quest'ultimo caso le attività precedentemente affidate alla società controllata devono essere riaffidate, dall'ente o dagli enti pubblici soci, mediante procedure competitive regolate dalla disciplina in materia di contratti pubblici, entro i sei mesi successivi allo scioglimento del rapporto contrattuale. Nelle more dello svolgimento delle procedure di gara i beni o servizi continueranno ad essere forniti dalla stessa società controllata.</p> <p>6. Nel caso di rinuncia agli affidamenti diretti, di cui al comma 5, la società può continuare la propria attività se e in quanto sussistano i requisiti di cui all'articolo 4. A seguito della cessazione degli affidamenti diretti, perdono efficacia le clausole statutarie e i patti parasociali finalizzati a realizzare i requisiti del controllo analogo.</p> <p>7. Le società di cui al presente articolo sono tenute all'acquisto di lavori, beni e servizi secondo la disciplina di cui al decreto legislativo n. 50 del 2016. Resta fermo quanto previsto dagli articoli 5 e 192 del medesimo decreto legislativo n. 50 del 2016.</p>	<p>ulteriore fatturato nello svolgimento di compiti affidati dall'Ente pubblico Socio.</p>
<p>Art. 19. Gestione del personale</p> <p>1. Salvo quanto previsto dal presente decreto, ai rapporti di lavoro dei dipendenti delle società a controllo pubblico si applicano le disposizioni del capo I, titolo II, del libro V del codice civile, dalle leggi sui rapporti di lavoro subordinato nell'impresa, ivi incluse quelle in materia di ammortizzatori sociali, secondo quanto previsto dalla normativa vigente, e dai contratti collettivi.</p> <p>2. Le società a controllo pubblico stabiliscono, con propri provvedimenti, criteri e modalità per il reclutamento del personale nel rispetto dei principi, anche di derivazione europea, di trasparenza, pubblicità e imparzialità e dei principi di cui all'articolo 35, comma 3, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165. In caso di mancata adozione dei suddetti provvedimenti, trova diretta applicazione il suddetto articolo 35, comma 3, del decreto legislativo n. 165 del 2001.</p> <p>3. I provvedimenti di cui al comma 2 sono pubblicati sul sito istituzionale della società. In caso di mancata o incompleta pubblicazione si applicano gli articoli 22, comma 4, 46 e 47, comma 2, del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33.</p> <p>4. Salvo quanto previsto dall'articolo 2126 del codice civile, ai fini retributivi, i contratti di lavoro stipulati in assenza dei provvedimenti o delle procedure di cui al comma 2, sono nulli. Resta ferma la giurisdizione ordinaria sulla validità dei provvedimenti e delle procedure di reclutamento del personale.</p> <p>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, tenendo conto del settore in cui ciascun soggetto opera, 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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p>	<p>Poiché l'attivazione dei nuovi servizi richiesti dal Comune comporta un incremento della dotazione organica, dovranno essere rispettate le indicazioni normative previste dall'art. 19 in materia di acquisizione e gestione del personale.</p> <p>I punti salienti da tenere presenti sono i seguenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Applicazione al personale delle società in controllo pubblico delle disposizioni del codice civile sul rapporto di lavoro subordinato; • I criteri e le modalità di reclutamento di tale dipendenti sono fissati dalle singole società, che devono dare applicazione ai principi di “trasparenza, pubblicità ed imparzialità” dettati dal legislatore per le assunzioni nelle PA, con la irrogazione della sanzione della nullità nel caso di eventuale inadempienza; • Gli enti locali fissano annualmente “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 delle eventuali disposizioni che stabiliscono, a loro carico, divieti o limitazioni alle assunzioni di personale”, intendendo questi ultimi come dei vincoli alle assunzioni da parte delle società; • Le società controllate recepiscono con propri provvedimenti le indicazioni delle amministrazioni;

<p>8. Le pubbliche amministrazioni titolari di partecipazioni di controllo in società, in caso di reinternalizzazione di funzioni o servizi esternalizzati, affidati alle società stesse, procedono, prima di poter effettuare nuove assunzioni, al riassorbimento delle unità di personale già dipendenti a tempo indeterminato da amministrazioni pubbliche e transitate alle dipendenze della società interessata dal processo di reinternalizzazione, mediante l'utilizzo delle procedure di mobilità di cui all'articolo 30 del decreto legislativo n. 165 del 2001 e nel rispetto dei vincoli in materia di finanza pubblica e contenimento delle spese di personale. Il riassorbimento può essere disposto solo nei limiti dei posti vacanti nelle dotazioni organiche dell'amministrazione interessata e nell'ambito delle facoltà assunzionali disponibili. La spesa per il riassorbimento del personale già in precedenza dipendente dalle stesse amministrazioni con rapporto di lavoro a tempo indeterminato non rileva nell'ambito delle facoltà assunzionali disponibili e, per gli enti territoriali, anche del parametro di cui all'articolo 1, comma 557-quater, della legge n. 296 del 2006, a condizione che venga fornita dimostrazione, certificata dal parere dell'organo di revisione economico-finanziaria, che le esternalizzazioni siano state effettuate nel rispetto degli adempimenti previsti dall'articolo 6-bis del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e, in particolare, a condizione che:</p> <p>a) in corrispondenza del trasferimento alla società della funzione sia stato trasferito anche il personale corrispondente alla funzione medesima, con le correlate risorse stipendiali;</p> <p>b) la dotazione organica dell'ente sia stata corrispondentemente ridotta e tale contingente di personale non sia stato sostituito;</p> <p>c) siano state adottate le necessarie misure di riduzione dei fondi destinati alla contrattazione integrativa;</p> <p>d) l'aggregato di spesa complessiva del personale soggetto ai vincoli di contenimento sia stato ridotto in misura corrispondente alla spesa del personale trasferito alla società.</p> <p>9. Le disposizioni di cui all'articolo 1, commi da 565 a 568 della legge 27 dicembre 2013, n. 147, continuano ad applicarsi fino alla data di pubblicazione del decreto di cui all'articolo 25, comma 1, e comunque non oltre il 31 dicembre 2017.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Si deve garantire la pubblicità di queste scelte tramite i siti internet delle Amministrazioni e delle Società; • Nel caso di reinternalizzazioni delle attività svolte dalle società le Amministrazioni devono prioritariamente dare corso all'assunzione di coloro che erano dipendenti pubblici;
--	--

Decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36 Codice dei contratti pubblici in attuazione dell'[articolo 1 della legge 21 giugno 2022, n. 78](#), recante delega al Governo in materia di contratti pubblici

RIFERIMENTI NORMATIVI	COMPLIANCE – ELEMENTI DA VALUTARE
<p>Art. 7. (Principio di auto-organizzazione amministrativa)</p> <p>1. Le pubbliche amministrazioni organizzano autonomamente l'esecuzione di lavori o la prestazione di beni e servizi attraverso l'auto-produzione, l'esternalizzazione e la cooperazione nel rispetto della disciplina del codice e del diritto dell'Unione europea.</p> <p>2. Le stazioni appaltanti e gli enti concedenti possono affidare direttamente a società in house lavori, servizi o forniture, nel rispetto dei principi di cui agli articoli 1, 2 e 3. Le stazioni appaltanti e gli enti concedenti adottano per ciascun affidamento un provvedimento motivato in cui danno conto dei vantaggi per la collettività, delle connesse esternalità e della congruità economica della prestazione, anche in relazione al perseguimento di obiettivi di universalità, socialità, efficienza, economicità, qualità della prestazione, celerità del procedimento e razionale impiego di risorse pubbliche. In caso di prestazioni strumentali, il provvedimento si intende sufficientemente motivato qualora dia conto dei vantaggi in termini di economicità, di celerità o di perseguimento di interessi strategici. I vantaggi di economicità possono emergere anche mediante la comparazione con gli standard di riferimento della società Consip S.p.a. e delle altre centrali di committenza, con i parametri ufficiali elaborati da altri enti regionali nazionali o esteri oppure, in mancanza, con gli standard di mercato.</p>	<p>L'articolo 7 del D. Lgs. 36/2023, noto anche come Codice dei contratti pubblici, stabilisce il principio di auto-organizzazione amministrativa. In base ad esso le amministrazioni pubbliche organizzano autonomamente l'esecuzione di lavori o la prestazione di beni e servizi attraverso l'autoproduzione, l'esternalizzazione e la cooperazione, nel rispetto della disciplina del codice e della normativa UE.</p> <p>Le stazioni appaltanti e gli enti concedenti possono affidare direttamente a società in house lavori, servizi o forniture, nel rispetto dei principi di cui agli articoli 1, 2 e 3. Per ogni affidamento debbono adottare un provvedimento motivato in cui danno conto dei vantaggi per la collettività, delle connesse esternalità e della congruità economica della prestazione, nel rispetto degli obiettivi di universalità, socialità,</p>

3. L'affidamento in house di servizi di interesse economico generale di livello locale è disciplinato dal [decreto legislativo 23 dicembre 2022, n. 201](#).
4. La cooperazione tra stazioni appaltanti o enti concedenti volta al perseguimento di obiettivi di interesse comune non rientra nell'ambito di applicazione del codice quando concorrono tutte le seguenti condizioni:
- interviene esclusivamente tra due o più stazioni appaltanti o enti concedenti, anche con competenze diverse;
 - garantisce la effettiva partecipazione di tutte le parti allo svolgimento di compiti funzionali all'attività di interesse comune, in un'ottica esclusivamente collaborativa e senza alcun rapporto sinallagmatico tra prestazioni;
 - determina una convergenza sinergica su attività di interesse comune, pur nella eventuale diversità del fine perseguito da ciascuna amministrazione, purché l'accordo non tenda a realizzare la missione istituzionale di una sola delle amministrazioni aderenti;
 - le stazioni appaltanti o gli enti concedenti partecipanti svolgono sul mercato aperto meno del 20 per cento delle attività interessate dalla cooperazione.

efficienza, economicità, qualità della prestazione, celerità del procedimento e razionale utilizzo delle risorse pubbliche.

L'affidamento in house di servizi di interesse economico generale di livello locale è disciplinato dal decreto legislativo 23 dicembre 2022, n. 201.

Sulla base del precedente **art. 192 del Decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50 Codice dei contratti pubblici** si è formata una corposa giurisprudenza, che, ad integrazione, può rappresentare un valido riferimento operativo. La norma, superata dal nuovo Codice degli Appalti, sulla base anche delle indicazioni della Corte Costituzionale, rappresentava una "linea restrittiva del ricorso all'affidamento diretto che è costante nel nostro ordinamento dal oltre dieci anni". Essa condizionava doppiamente il percorso di affidamento in-house di servizi reperibili sul mercato in regime di concorrenza:

- era necessario effettuare una valutazione complessa ed articolata di una serie di parametri afferenti alla qualità del servizio, quali i benefici per la collettività della forma di gestione prescelta in termini di universalità e socialità del servizio, nonché di efficienza, qualità e di ottimale impiego delle risorse pubbliche, esulanti dalla mera economicità dell'operazione;
- era necessario, in ogni caso, effettuare una stringente valutazione dell'economicità dell'operazione, non essendo possibile che la valutazione sulla congruità economica dell'operazione confluisca, perdendo la sua autonoma rilevanza, nel quadro della più complessa valutazione sull'opportunità della scelta del ricorso all'in-house.

Il soggetto che deve effettuare la valutazione e la comparazione è la Stazione Appaltante e quindi l'Amministrazione concedente.

La Società deve comunque valutare l'equilibrio economico dei nuovi servizi, in termini di marginalità e, in ultima analisi, di non creazione di squilibri fra costi e ricavi.

E' compito della Stazione Appaltante parametrare l'offerta economica alle eventuali alternative reperibili sul mercato, nonché valutare gli effetti generali dei nuovi servizi in termini di efficienza, efficacia, universalità e benefici per la collettività.

Il Decreto Legislativo 18 aprile 2016, n. 50, è stato abrogato dal 1° luglio 2023. A decorrere dal primo luglio, le disposizioni del dlgs 50/2016 continuano ad applicarsi esclusivamente ai procedimenti in corso.

Analisi del quadro storico (B.S.A.)

Nella presente sezione si procede alla valutazione del quadro storico della Società al fine di valutarne punti di forza e di debolezza.

Conto Economico a valore aggiunto

	2020		2021		2022	
	€	% ricavi	€	% ricavi	€	% ricavi
(+) Ricavi dalle vendite e prestazioni	888.029	100,0%	1.146.774	100,0%	1.356.953	100,0%
(+/-) Var. rimanenze prodotti e lavori in corso	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
(+) Incrementi di imm.ni per lav. interni	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
(+) Altri ricavi	163	0,0%	10.789	0,9%	15.834	1,2%
Valore della produzione operativa	888.192	100,0%	1.157.563	100,9%	1.372.787	101,2%
(-) Acquisti di merci	(21.021)	2,4%	(36.434)	3,2%	(56.962)	4,2%
(-) Acquisti di servizi	(95.675)	10,8%	(182.376)	15,9%	(174.480)	12,9%
(-) Godimento beni di terzi	(242.002)	27,3%	(322.352)	28,1%	(380.482)	28,0%
(-) Oneri diversi di gestione	(15.865)	1,8%	(44.770)	3,9%	(30.977)	2,3%
(+/-) Var. rimanenze materie	9.129	-1,0%	1.780	-0,2%	2.946	-0,2%
Costi della produzione	(365.434)	41,2%	(584.152)	50,9%	(639.955)	47,2%
VALORE AGGIUNTO	522.758	58,9%	573.411	50,0%	732.832	54,0%
(-) Costi del personale	(363.963)	41,0%	(524.770)	45,8%	(623.693)	46,0%
MARGINE OPERATIVO LORDO (MOL)	158.795	17,9%	48.641	4,2%	109.139	8,0%
(-) Ammortamenti	(4.724)	0,5%	(16.594)	1,4%	(27.067)	2,0%
(-) Accantonamenti e svalutazioni	(795)	0,1%	0	0,0%	(1.362)	0,1%
RISULTATO OPERATIVO (EBIT)	153.276	17,3%	32.047	2,8%	80.710	5,9%
(-) Oneri finanziari	0	0,0%	(268)	0,0%	(30)	0,0%
(+) Proventi finanziari	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Saldo gestione finanziaria	0	0,0%	(268)	0,0%	(30)	0,0%
RISULTATO CORRENTE	153.276	17,3%	31.779	2,8%	80.680	5,9%
(-) Altri costi non operativi	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
(+) Altri ricavi non operativi	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Saldo altri ricavi e costi non operativi	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
RISULTATO PRIMA IMPOSTE	153.276	17,3%	31.779	2,8%	80.680	5,9%
(-) Imposte sul reddito	(62.116)	7,0%	(21.959)	1,9%	(33.119)	2,4%
RISULTATO NETTO	91.160	10,3%	9.820	0,9%	47.561	3,5%

Analisi risultati economici

	2020		2021		2022	
	€	% var.	€	% var.	€	% var.
Ricavi delle vendite	888.029	-	▲ 1.146.774	+29,1%	▲ 1.356.953	+18,3%
Valore della Produzione	888.192	-	▲ 1.157.563	+30,3%	▲ 1.372.787	+18,6%
Margine Operativo Lordo (Mol)	158.795	-	▼ 48.641	-69,4%	▲ 109.139	+124,4%
Risultato Operativo (Ebit)	153.276	-	▼ 32.047	-79,1%	▲ 80.710	+151,8%
Risultato ante-imposte (Ebt)	153.276	-	▼ 31.779	-79,3%	▲ 80.680	+153,9%
Utile netto	91.160	-	▼ 9.820	-89,2%	▲ 47.561	+384,3%

Analisi Costi di gestione

	2020			2021			2022		
	€	% ricavi	% var. inc.	€	% ricavi	% var. inc.	€	% ricavi	% var. inc.
Acquisti di merci	21.021	2,4%	-	36.434	3,2%	+0,8%	56.962	4,2%	+1,0%
Acquisti di servizi	95.675	10,8%	-	182.376	15,9%	+5,1%	174.480	12,9%	-3,0%
Godimento beni di terzi	242.002	27,3%	-	322.352	28,1%	+0,9%	380.482	28,0%	-0,1%
Oneri diversi di gestione	15.865	1,8%	-	44.770	3,9%	+2,1%	30.977	2,3%	-1,6%
Costi del personale	363.963	41,0%	-	524.770	45,8%	+4,8%	623.693	46,0%	+0,2%
Totale Costi Operativi	738.526	83,2%	-	1.110.702	96,9%	+13,7%	1.266.594	93,3%	-3,5%
Ammortamenti e accantonamenti	5.519	0,6%	-	16.594	1,4%	+0,8%	28.429	2,1%	+0,6%
Oneri finanziari	0	0,0%	-	268	0,0%	+0,0%	30	0,0%	0,0%
Altri costi non operativi	0	0,0%	-	0	0,0%	0,0%	0	0,0%	0,0%
Totale Altri Costi	5.519	0,6%	-	16.862	1,5%	+0,8%	28.459	2,1%	+0,6%

Partendo dall'analisi dei principali dati economici, possiamo notare come il fatturato degli ultimi tre esercizi, nonostante il quadro economico generale abbia messo a dura prova la stabilità delle PMI e di numerose aziende nazionali ed internazionali, risulti essere in crescita. In particolare, nel 2020 si registra un fatturato di 888.029€, nel 2021 esso incrementa del 29,1%, assestandosi a 1.146.774, raggiungendo, nel 2022, 1.356.953 € con una crescita del 18,3%. Tenendo conto delle altre componenti del valore della produzione (variazione rimanenze prodotti, altri ricavi, costi capitalizzati), il Valore della Produzione Operativa si attesta ad € 1.372.787, in crescita del 18,6% rispetto al 2021.

Il Margine Operativo Lordo (MOL), che rappresenta il reddito dell'azienda basato solo sulla sua gestione operativa, ha un andamento altalenante nel triennio preso in esame. In particolare, nel 2020 risultava pari a 158.795 euro, nel 2021 decresce del -69,4% assestandosi a 48.641 €, subendo invece un incremento del 124,4%, nel 2022 si assesta a 109.139 €. Quest'ultimo rappresenta l'8% del fatturato prodotto nello stesso anno denotando un incremento nell'efficienza dell'attività caratteristica rispetto al 2021 in cui si assestava al 4,2%. Nel corso del 2022, la crescita del Mol è determinata dai seguenti fattori: una crescita del fatturato, che risulta in aumento di 18,3 punti percentuali rispetto al 2021, un incremento degli Altri Ricavi, che fanno segnare una crescita di 46,8 punti ed infine un complessivo miglioramento delle incidenze dei costi operativi, che risultano mediamente in diminuzione di 0,7 punti percentuali.

Per quanto riguarda l'Ebit, ovvero la misura dell'utile operativo prima degli oneri finanziari e delle imposte, quest'ultimo ha un andamento allineato al MOL; nel 2020 si assesta a 153.276 €, nel 2021 decresce del -79,1% attestandosi a 32.047 euro e raggiunge 80.710 € nel 2022, in incremento del 151,8%.

L'utile netto nel 2020 si attestava a 91.160 euro, mentre nel 2021 subisce un importante decremento del -89,2% assestandosi a 9.820 € e nel 2022 subisce un incremento del +384,3% assestandosi a 47.561 €.

Indici di Redditività

ROE	2020 ●	2021 ●	2022 ●
Risultato Netto / Patrimonio Netto	90,1%	↓ 40,3%	↑ 66,1%

Esprime la redditività complessiva dei mezzi propri investiti nell'azienda e fornisce un indicatore di confronto con investimenti alternativi

Chiave di lettura

ROE < 1,0%
1,0% < ROE < 3,0%
ROE > 3,0%

Significato

Risultato non soddisfacente
Risultato nella media
Risultato soddisfacente

Per quanto riguarda il ROE, l'indicatore di sintesi della redditività complessiva dell'impresa, presenta un andamento altalenante negli anni di analisi mantenendosi comunque a livelli più che soddisfacenti.

ROI	2020 ●	2021 ●	2022 ●
Risultato Operativo / Totale Attivo	28,9%	↓ 4,4%	↑ 9,7%

Esprime il rendimento della gestione tipica dell'azienda, in base alle risorse finanziarie raccolte a titolo di debito o di capitale di rischio

Chiave di lettura

ROI < 3,5%
3,5% < ROI < 7,5%
ROI > 7,5%

Significato

Risultato non soddisfacente
Risultato nella media
Risultato soddisfacente

L'andamento del ROI, che rappresenta la redditività della gestione tipica dell'impresa, ha subito una contrazione nel 2021, per raggiungere l'anno successivo valori soddisfacenti.

ROS

2020 ●

2021 ●

2022 ●

Risultato Operativo / Vendite**17,3%****↓ 2,8%****↑ 5,9%**

Indice della capacità commerciale dell'azienda ed esprime il reddito medio generato a fronte di ogni unità di ricavo realizzata (redditività delle vendite)

Chiave di lettura

ROS < 5,0%
5,0% < ROS < 13,0%
ROS > 13,0%

Significato

Redditività dell'azienda critica
Risultato nella media
Redditività dell'azienda soddisfacente

Per quanto riguarda il ROS si può notare come negli ultimi due anni di analisi non abbia raggiunto livelli soddisfacenti, registrando una situazione critica nel 2021 ed una ripresa a livelli nella media nel 2022. La gestione caratteristica dell'attività, quindi, non genera risorse in grado di garantire un ampio margine di reddito da destinare eventualmente alla copertura delle altre aree gestionali ed alla remunerazione del capitale proprio. Il quadro è comunque coerente con quello di molte altre partecipate pubbliche, che più che alla redditività debbono mirare alla tenuta in equilibrio dei conti ed all'economicità ed efficienza dei servizi erogati agli Enti controllanti.

Margini Economici

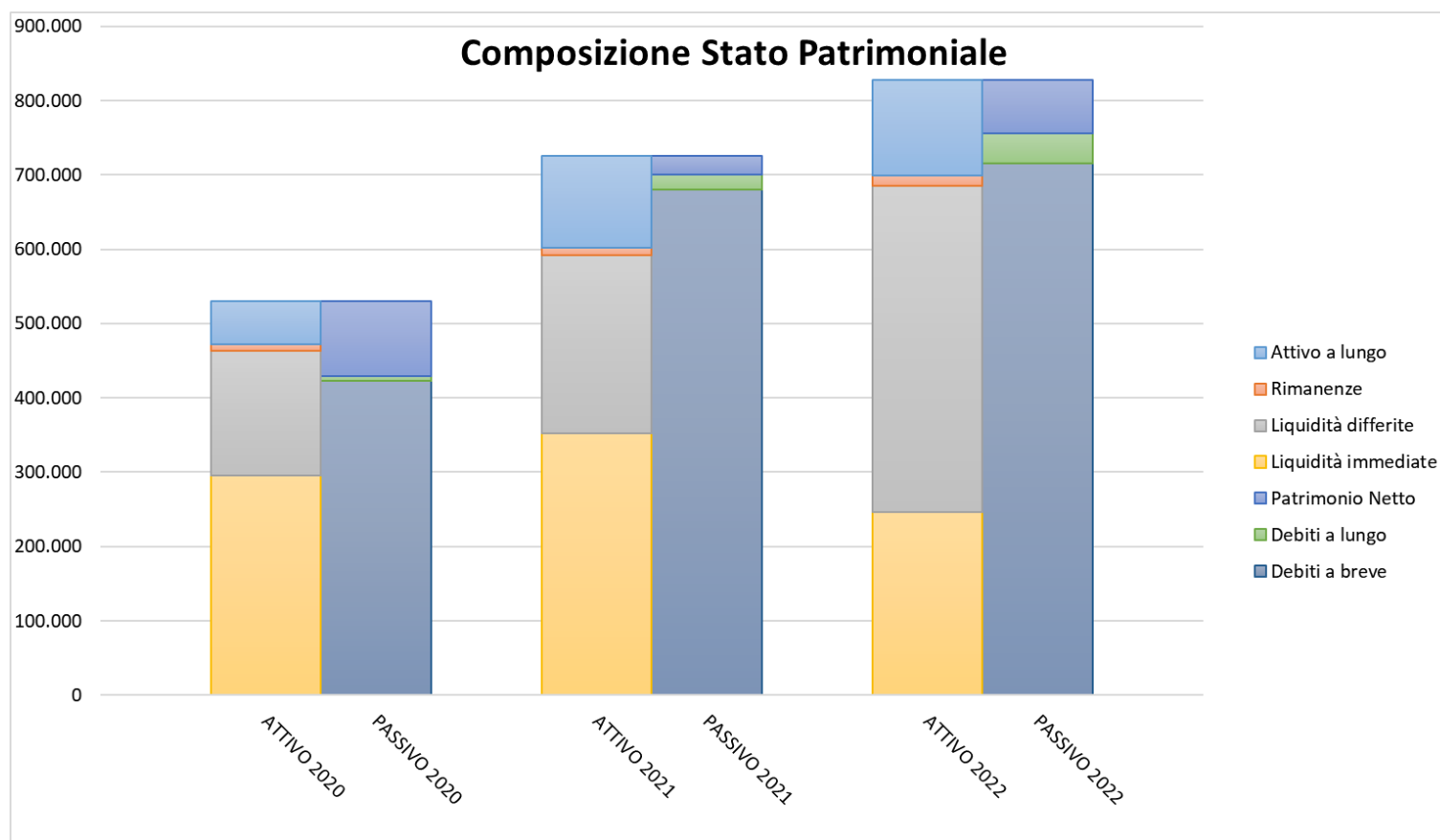
	2020	2021	2022
Ricavi delle vendite	888.029	▲ 1.146.774	▲ 1.356.953
Valore aggiunto	522.758	▲ 573.411	▲ 732.832
Margine Operativo Lordo (Mol)	158.795	▼ 48.641	▲ 109.139
Risultato Operativo (Ebit)	153.276	▼ 32.047	▲ 80.710
Risultato ante-imposte (Ebt)	153.276	▼ 31.779	▲ 80.680
Utile netto	91.160	▼ 9.820	▲ 47.561
Flusso di Cassa Operativo	n.d.	148.958	▼ (106.023)

Analisi patrimoniale e finanziaria

Stato Patrimoniale liquidità esigibilità

Anni	2020		2021		2022	
	€'	%	€'	%	€'	%
Immobilizzi materiali netti	56.325	10,6%	100.923	13,9%	93.892	11,3%
Immobilizzi immateriali netti	1.980	0,4%	19.366	2,7%	32.245	3,9%
Immobilizzi finanziari	0	0,0%	2.500	0,3%	2.500	0,3%
Immobilizzi commerciali	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
TOTALE ATTIVO A LUNGO	58.305	11,0%	122.789	16,9%	128.637	15,5%
Rimanenze	9.129	1,7%	10.909	1,5%	13.855	1,7%
Crediti commerciali a breve	66.843	12,6%	131.081	18,1%	389.554	47,1%
- Fondo svalutazione crediti	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Crediti comm. a breve v/imprese del gruppo	91.551	17,3%	20.246	2,8%	0	0,0%
Crediti finanziari a breve v/imprese del gruppo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Altri crediti a breve	9.783	1,8%	87.571	12,1%	49.376	6,0%
Ratei e risconti	0	0,0%	53	0,0%	0	0,0%
Liquidità differite	168.177	31,7%	238.951	33,0%	438.930	53,0%
Attività finanziarie a breve termine	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Cassa, Banche e c/c postali	295.067	55,6%	352.540	48,6%	246.492	29,8%
Liquidità immediate	295.067	55,6%	352.540	48,6%	246.492	29,8%
TOTALE ATTIVO A BREVE	472.373	89,0%	602.400	83,1%	699.277	84,5%
TOTALE ATTIVO	530.678	100,0%	725.189	100,0%	827.914	100,0%
Patrimonio netto	101.159	19,1%	24.378	3,4%	71.937	8,7%
Fondi per rischi e oneri	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Trattamento di fine rapporto	6.318	1,2%	20.852	2,9%	39.780	4,8%
Obbligazioni	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Obbligazioni convertibili	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Debiti verso banche oltre i 12 mesi	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Debiti verso altri finanziatori a lunga scadenza	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Debiti commerciali a lungo termine	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Debiti commerciali a lungo v/imprese del gruppo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Debiti finanziari a lungo v/imprese del gruppo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Altri debiti finanziari a lungo termine	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Altri debiti a lungo termine	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%

TOTALE DEBITI A LUNGO	6.318	1,2%	20.852	2,9%	39.780	4,8%
TOTALE DEBITI A LUNGO + PN	107.477	20,3%	45.230	6,2%	111.717	13,5%
Obbligazioni	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Obbligazioni convertibili	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Debiti verso banche entro i 12 mesi	2.180	0,4%	0	0,0%	0	0,0%
Debiti verso altri finanziatori a breve scadenza	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Debiti commerciali a breve termine	16.487	3,1%	392.121	54,1%	563.961	68,1%
Debiti commerciali a breve v/imprese del gruppo	274.535	51,7%	99.465	13,7%	33.780	4,1%
Debiti finanziari a breve v/imprese del gruppo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Altri debiti finanziari a breve termine	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Altri debiti a breve termine	129.999	24,5%	188.373	26,0%	118.456	14,3%
TOTALE DEBITI A BREVE	423.201	79,8%	679.959	93,8%	716.197	86,5%
TOTALE PASSIVO	530.678	100,0%	725.189	100,0%	827.914	100,0%



Stato Patrimoniale gestionale

Anni	2020		2021		2022	
	€'	%	€'	%	€'	%
Immobilizzazioni immateriali	1.980	-1,0%	19.366	-5,9%	32.245	-18,5%
Immobilizzazioni materiali	56.325	-29,4%	100.923	-30,8%	93.892	-53,8%
Immobilizzazioni finanziarie	0	0,0%	2.500	-0,8%	2.500	-1,4%
ATTIVO FISSO NETTO	58.305	-30,4%	122.789	-37,4%	128.637	-73,7%
Rimanenze	9.129	-4,8%	10.909	-3,3%	13.855	-7,9%
Crediti netti v/clienti	158.394	-82,6%	151.327	-46,1%	389.554	-223,2%
Altri crediti operativi	9.783	-5,1%	87.571	-26,7%	49.376	-28,3%
Ratei e risconti attivi	0	0,0%	53	0,0%	0	0,0%
(Debiti v/fornitori)	(16.487)	8,6%	(392.121)	119,5%	(563.961)	323,1%
(Debiti v/collegate-control-controll)	(274.535)	143,2%	(99.465)	30,3%	(33.780)	19,4%
(Altri debiti operativi)	(102.551)	53,5%	(164.728)	50,2%	(86.883)	49,8%
(Ratei e risconti passivi)	(27.448)	14,3%	(23.645)	7,2%	(31.573)	18,1%
ATTIVO CIRCOLANTE OPERATIVO NETTO	(243.715)	127,1%	(430.099)	131,1%	(263.412)	150,9%
CAPITALE INVESTITO	(185.410)	96,7%	(307.310)	93,6%	(134.775)	77,2%
(Fondo tfr)	(6.318)	3,3%	(20.852)	6,4%	(39.780)	22,8%
(Altri fondi)	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
(Passività operative non correnti)	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
CAPITALE INVESTITO NETTO	(191.728)	100,0%	(328.162)	100,0%	(174.555)	100,0%
Debiti v/banche a breve termine	2.180	-1,1%	0	0,0%	0	0,0%
Altri debiti finanziari a breve	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Debiti v/banche a lungo termine	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Altri debiti finanziari a lungo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Finanziamento soci	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Debiti Leasing	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
(Crediti finanziari)	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
(Cassa e banche c/c)	(295.067)	153,9%	(352.540)	107,4%	(246.492)	141,2%
INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO	(292.887)	152,8%	(352.540)	107,4%	(246.492)	141,2%
Capitale sociale	10.000	-5,2%	10.000	-3,0%	10.000	-5,7%
Riserve	(1)	0,0%	4.558	-1,4%	14.376	-8,2%
Utile/(perdita)	91.160	-47,5%	9.820	-3,0%	47.561	-27,2%
PATRIMONIO NETTO	101.159	-52,8%	24.378	-7,4%	71.937	-41,2%
FONTI DI FINANZIAMENTO	(191.728)	100,0%	(328.162)	100,0%	(174.555)	100,0%

Analisi principali dati patrimoniali

	2020		2021		2022	
	€	% change	€	% change	€	% change
Immobilizzazioni	58.305	-	▲ 122.789	+110,6%	▲ 128.637	+4,8%
Crediti oltre 12 mesi	0	-	0	0,0%	0	0,0%
Totale Attivo a lungo	58.305	-	▲ 122.789	+110,6%	▲ 128.637	+4,8%
Rimanenze	9.129	-	▲ 10.909	+19,5%	▲ 13.855	+27,0%
Liquidità differite	168.177	-	▲ 238.951	+42,1%	▲ 438.930	+83,7%
Liquidità immediate	295.067	-	▲ 352.540	+19,5%	▼ 246.492	-30,1%
Totale Attivo a breve	472.373	-	▲ 602.400	+27,5%	▲ 699.277	+16,1%
TOTALE ATTIVO	530.678	-	▲ 725.189	+36,7%	▲ 827.914	+14,2%
Patrimonio Netto	101.159	-	▼ 24.378	-75,9%	▲ 71.937	+195,1%
Fondi e Tfr	6.318	-	▲ 20.852	+230,0%	▲ 39.780	+90,8%
Totale Debiti a lungo	6.318	-	▲ 20.852	+230,0%	▲ 39.780	+90,8%
<i>di cui finanziari</i>	0	-	0	0,0%	0	0,0%
Totale Debiti a breve	423.201	-	▲ 679.959	+60,7%	▲ 716.197	+5,3%
<i>di cui finanziari</i>	2.180	-	▼ 0	-100,0%	0	0,0%
TOTALE PASSIVO	530.678	-	▲ 725.189	+36,7%	▲ 827.914	+14,2%

Attivo a lungo



€ 128.637

+4,8%

Da un punto di vista patrimoniale, negli esercizi presi in esame, le immobilizzazioni presentano un andamento crescente; dal 2020 al 2021 vi è un incremento del +110,6%, mentre nel 2022 hanno subito un incremento del +4,8% rispetto all'esercizio precedente; queste ultime variazioni indicano costanti investimenti in immobilizzazioni da parte della società.

Analizzando la struttura degli impieghi quest'ultima risulta essere elastica; in particolare il peso dell'attivo immobilizzato raggiunge il 10,99% dell'attivo netto nel 2020, il 16,93% nel 2021 ed il 15,54% nel 2022. Una struttura caratterizzata da una buona elasticità è sicuramente in grado di adattarsi tempestivamente ai cambiamenti di mercato anche attraverso la modifica a breve termine della destinazione economica degli investimenti.

Indice di rigidità

2020 ●

2021 ●

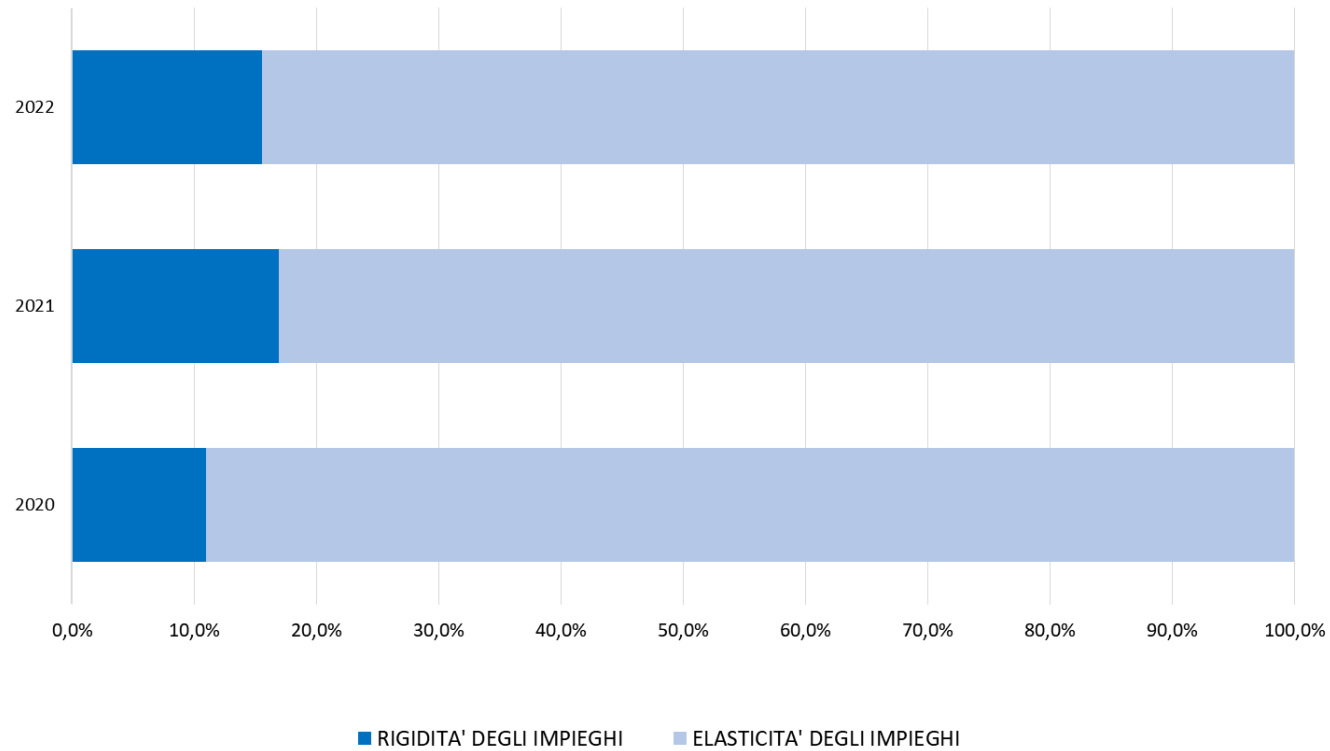
2022 ●

Attivo Immobilizzato / Totale Attivo

10,99 %

↑ 16,93 %

↓ 15,54 %



Attivo a breve



€ 699.277 +16,1%

In relazione alle attività correnti; si registra un incremento dei crediti a breve termine del +42,1% nel 2021 e del +83,7% nel 2022, mentre le liquidità immediate hanno subito un incremento nel 2021 pari a +19,5% ed un decremento del -30,1% nel 2022. Le rimanenze, invece, registrano un andamento crescente nel corso degli anni analizzati; del +19,5% nel 2021 e +27,0 nel 2022. La variazione complessiva delle attività a breve termine è stata del +27,5% nel 2021 e del 16,1% nel 2022.

Capitale Operativo Investito Netto



-€ 174.555 +46,8%

Il Capitale operativo investito netto, che esprime il capitale corrisposto per coprire i fabbisogni finanziari dell'impresa generati dalla gestione operativa, ha un andamento altalenante; in particolare nel 2021 si registra un decremento del -71,2% ed un incremento del 46,8% nel 2022

Capitale Circolante Netto



-€ 16.920 +78,2%

Il Capitale Circolante Netto, che indica il saldo tra le attività correnti e le passività correnti e quindi è espressione della liquidità aziendale, ha un andamento altalenante; decresce del - 257,7% nel 2021 e cresce del 78,2% nel 2022 attestandosi ad un totale di -€ 16.920. La negatività del suddetto indicatore segnala che l'importo dell'attivo circolante non sarebbe sufficiente qualora fosse necessario procedere al rimborso integrale delle passività in scadenza. È questo un aspetto importante, su cui centrare l'attenzione, soprattutto nella costruzione di un quadro previsionale strategico.

Crediti commerciali



€ 389.554 +157,4%

Il valore dei crediti commerciali, negli esercizi presi in esame, è altalenante; nel 2021 il valore complessivo dei crediti commerciali è diminuito del -4,5% rispetto al 2020, mentre al termine del 2022 il valore complessivo dei crediti commerciali è cresciuto del 157,4% rispetto al 2021, attestandosi al € 389.554. L'azienda non riporta crediti commerciali oltre i 12 mesi.

Disponibilità liquide



€ 246.492 -30,1%

Le disponibilità liquide hanno un andamento altalenante; nel corso del 2021 hanno subito un incremento del 19,5% mentre nel corso del 2022 il dato decresce del -30,1%.

Patrimonio Netto



€ 71.937 +195,1%

La consistenza del patrimonio netto, ha un andamento altalenante negli anni di analisi, infatti nel 2020 si attestava a 101.159 euro, nel 2021 essa risulta pari a 24.378 euro, mentre nel 2022 si assesta in 71.937 euro, conferendo dunque alla società un'autonomia finanziaria in miglioramento.

Debito finanziario



€ 0 0%

L'azienda non riporta alcuna passività di natura finanziaria nel corso del 2022 e 2021.

Indebitamento finanziario netto



-€ 246.492 -30,1%

Nel corso degli esercizi presi in esame l'indebitamento finanziario netto si assesta a valori negativi, ossia le liquidità immediate a disposizione dell'azienda ed i crediti finanziari sono superiori rispetto all'ammontare complessivo dei debiti finanziari. L'ammontare del suddetto indicatore è altalenante; incrementa del 20,4% nel corso del 2021 ed alla fine del 2022 si assesta ad € -246.492, in diminuzione del -30,1% rispetto alla chiusura dell'esercizio precedente.

Debiti commerciali



€ 597.741 +21,6%

L'ammontare dei debiti commerciali è crescente; nel corso del 2021 incrementano del 68,9%, mentre nel 2022 si registra un incremento del 21,6%, attestandosi ad € 597.741. L'azienda non riporta debiti commerciali oltre i 12 mesi.

Indici di Liquidità

Margine di Tesoreria	2020 ●	2021 ●	2022 ●
(Attività a breve - Rimanenze) - Passività a breve	40.043	↓ -88.468	↑ -30.775

Il margine di tesoreria esprime la capacità dell'azienda a far fronte alle passività correnti con l'utilizzo delle disponibilità liquide e dei crediti a breve e rappresenta un indicatore della liquidità netta

Chiave di lettura

Margine di tesoreria > 0

Margine di tesoreria < 0

Significato

Situazione di equilibrio finanziario

Situazione di crisi di liquidità

Negli ultimi due anni di analisi il margine di tesoreria è minore di zero rappresentando una situazione di limitata tensione finanziaria in quanto, in caso di richiesta di rimborso dei debiti di breve periodo, l'impresa non è astrattamente in grado di assolvere alle proprie obbligazioni con l'utilizzo delle disponibilità liquide e dei crediti a breve. Nell'ultimo anno di analisi l'indicatore è in miglioramento. E' comunque necessario standardizzare i flussi finanziari con la Stazione appaltante e migliorare lo scenario.

Margine di Struttura	2020 ●	2021 ●	2022 ●
Patrimonio Netto - Attività a lungo	42.854	↓ -98.411	↑ -56.700

Il Margine di Struttura permette di verificare le modalità di finanziamento delle immobilizzazioni e valutare il grado di capitalizzazione rispetto alla dimensione aziendale

Chiave di lettura

Margine di Struttura > 0

Margine di Struttura < 0

Significato

Le attività immobilizzate sono finanziate con fonti di capitale proprio.

Le attività immobilizzate sono finanziate in parte da fonti di capitale proprio e in parte da capitale di terzi

Il Margine di struttura relativo agli ultimi due esercizi di analisi evidenzia che il Capitale fisso finanzia solo in parte le attività immobilizzate per cui la differenza è coperta anche da passività correnti. Nell'ultimo anno di analisi l'indicatore risulta essere in miglioramento.

Quick Ratio

2020 ●

2021 ●

2022 ●

(Attività a breve - Rimanenze) / Passività a breve

109,5%

↓ 87,0%

↔ 95,7%

Evidenzia la capacità dell'azienda di far fronte agli impegni scadenti nel breve periodo utilizzando le risorse disponibili in forma liquida nello stesso periodo di tempo

Chiave di lettura

Quick ratio > 100,0%
50,0% < Quick ratio < 100,0%
Quick ratio < 50,0%

Significato

Situazione di ottimo equilibrio finanziario
Situazione nella norma
Situazione di squilibrio finanziario

Indice di liquidità (Current Ratio)

2020 ●

2021 ●

2022 ●

Attività a breve / Passività a breve

1,1

↓ 0,9

↔ 1,0

Verifica se l'ammontare delle attività che ritorneranno in forma liquida entro un anno è superiore ai debiti che diventeranno esigibili nello stesso periodo di tempo

Chiave di lettura

Current ratio > 1,5
1,0 < Current ratio < 1,5
Current ratio < 1,0

Significato

Situazione di ottimo equilibrio finanziario
Situazione nella norma
Situazione di squilibrio finanziario

Il Current ratio relativo agli ultimi due esercizi rappresenta una situazione non ottimale a livello finanziario, dato che le attività correnti non riescono a coprire le passività correnti. Nell'ultimo anno di analisi l'indicatore risulta essere in leggero miglioramento.

Capitale Circolante Netto

2020 ●

2021 ●

2022 ●

Attività a breve - Passività a breve

49.172

↓ -77.559

↑ -16.920

Il Capitale Circolante Netto indica il saldo tra le attività correnti e le passività correnti e quindi espressione della liquidità aziendale

Chiave di lettura

CCN > 0
CCN < 0

Significato

Situazione di equilibrio
Situazione finanziaria-patrimoniale da riequilibrare

La negatività del suddetto indicatore segnala che l'importo dell'attivo circolante non sarebbe sufficiente qualora fosse necessario procedere al rimborso integrale delle passività in scadenza. Nell'ultimo anno di analisi l'indicatore risulta essere in miglioramento.

Indici di Solidità

Copertura Immobilizzazioni

2020 ●

2021 ●

2022 ●

Patrimonio Netto + Passività a lungo / Attivo Immobilizzato

1,84

↓ 0,37

↑ 0,87

L'indice esprime la capacità dei capitali apportati dai soci o dai terzi creditori di coprire le necessità di investimenti in immobilizzazioni

Chiave di lettura

Indice < 1,00

Indice > 1,00

Significato

Risultato non soddisfacente

Risultato soddisfacente

Situazione da migliorare, in quanto l'indice negli esercizi 2021 e 2022 evidenzia una struttura non efficiente, dato che le attività fisse non risultano finanziate solo da fonti durevoli, ma anche da passività a breve. Nell'ultimo anno di analisi l'indicatore risulta essere in miglioramento.

Indipendenza Finanziaria

2020 ●

2021 ●

2022 ●

Patrimonio Netto / Totale Attivo

0,19

↓ 0,03

↔ 0,09

Indicatore che evidenzia in quale entità l'attivo patrimoniale dell'azienda è stato finanziato con mezzi propri

Chiave di lettura

Indice < 0,20

0,20 < Indice < 0,50

Indice > 0,50

Significato

Situazione critica

Situazione soddisfacente

Situazione buona

Il grado di indipendenza finanziaria dell'azienda in termini di rapporto tra il Capitale Proprio ed il Capitale investito in tutti gli anni di analisi è in una situazione critica, in quanto l'azienda necessiterebbe di una maggiore capitalizzazione.

Leverage

2020 ●

2021 ●

2022 ●

Capitale investito / Patrimonio netto

-1,9

↓ -13,5

↑ -2,4

L'indice esprime la proporzione tra risorse proprie e di terzi utilizzate per finanziare gli impieghi aziendali

Chiave di lettura

Leverage > 5

3 < Leverage < 5

1 < Leverage < 3

Leverage < 1

Significato

Situazione molto rischiosa

Situazione rischiosa

Situazione nella norma

Situazione Ottima

Situazione ottima, la Società non è indebitata.

Andamento storico dei centri di costo e costruzione del quadro previsionale

La Società sviluppa costanti e puntuali analisi sull'andamento dei centri di costo, con il contributo del commercialista. Partendo dal dato storico si può costruire il quadro previsionale per il 2023 ed il 2024. Si è ritenuto di inserire nell'analisi anche il prossimo esercizio, nonostante l'incarico prevedesse solo la "verifica delle conseguenze sugli equilibri attuali della Società dei nuovi servizi richiesti dall'Amministrazione Comunale, mediante stima dell'impatto sugli indicatori di redditività, liquidità e solidità aziendale al 31.12.2023", per due motivi:

- perché il servizio Info-point partirà ad aprile del 2024 e l'analisi, senza la valutazione di esso, sarebbe stata incompleta;
- per fornire una prima proiezione prospettica del prossimo esercizio e quindi una prima guida annuale con TUTTI i nuovi servizi richiesti dal Comune.

Va comunque precisato fin da ora che, poiché il Comune e la Partecipata in-house stanno lavorando al nuovo contratto di servizio, che dovrebbe raggruppare tutte le prestazioni in un quadro unitario, tale documento potrebbe portarsi dietro diversi standard operativi e gestionali, un ulteriore aggiornamento degli incarichi conferiti dal Comune con, quindi, anche variazioni significative del quadro previsionale.

Il 2024, pertanto, è stato costruito come quadro previsionale basandosi sull'andamento economico storico dei servizi, salvo revisioni collegate ai nuovi affidamenti e quindi al nuovo contratto di servizio.

STIMA PREVISIONALE DEGLI EQUILIBRI ECONOMICI DEI NUOVI SERVIZI CHE IL COMUNE INTENDE RICHIEDERE

A. Servizi gestione del territorio (ampliamento servizio verde e manutenzioni stradali)

Costo due dipendenti, entrambi 4 livello, uno full-time per il servizio verde e l'altro part time x 12 mesi: euro 49.347;

Costi per materie prime, servizi e costi generali/amministrativi: 13.995;

Ricavi stimati: 74.520

B. Manutenzione e gestione cinema presso teatrino

Costo 2 dipendenti, entrambi 4° livello, per manutenzione e gestione cinema, entrambi part-time x 12 mesi: euro 32.898;

Costi per materie prime, servizi e costi generali/amministrativi: euro 7.786;

Ricavi stimati (dal contratto di servizio ed una quota dalla bigliettazione degli spettacoli): euro 45.205

C. Servizio Info-point

Costo 1 dipendente, 4° livello, full-time x 6 mesi ed altri 6 mesi part-time: euro 24.673;

Costi per materie prime, servizi e costi generali/amministrativi: euro 7.118;

Ricavi stimati: euro 37.401.

L'attivazione dei servizi è stata prevista al 1° ottobre c.a., salvo il servizio Info-point, la cui attivazione è prevista ad aprile 2024. Pertanto, il dato economico inciderà per soli 3/12 sul previsionale 2023, salvo, appunto, quest' ultimo servizio, i cui riflessi saranno evidenti solo nel 2024.

Analisi centri di ricavo/costo

Seguendo per omogeneità lo schema predisposto dal Commercialista, dott. Galletti, nell'azienda presa in esame vengono individuati 21 centri di ricavo/costo al 31/12/2022, con i seguenti importi di ricavi:

RICAVI PER CENTRI DI COSTO	2020	%	2021	%	2022	%
PORTO TURISTICO	561.205 €	63,2%	704.371 €	60,8%	873.797 €	63,7%
VERDE PUBBLICO	59.900 €	6,7%	113.010 €	9,8%	112.900 €	8,2%
PARCHEGGIO EROI DELLA RESISTENZA	48.727 €	5,5%	83.503 €	7,2%	82.687 €	6,0%
PARCHEGGIO DE SANTIS	64.029 €	7,2%	53.626 €	4,6%	49.368 €	3,6%
BAGNI PUBBLICI	14.367 €	1,6%	21.789 €	1,9%	39.265 €	2,9%
PULIZIA EDIFICI COMUNALI	16.215 €	1,8%	40.699 €	3,5%	39.447 €	2,9%
SCUOLABUS	11.101 €	1,2%	19.310 €	1,7%	32.783 €	2,4%
IGIENE E PULIZIA	- €	0,0%	20.246 €	1,7%	32.514 €	2,4%
AFFISSIONI	13.750 €	1,5%	27.500 €	2,4%	27.500 €	2,0%
PALESTRA	4.134 €	0,5%	18.833 €	1,6%	21.175 €	1,5%
DOG BEACH	12.280 €	1,4%	19.062 €	1,6%	18.631 €	1,4%
AREA GIOCHI	- €	0,0%	- €	0,0%	18.100 €	1,3%
CIMITERO	8.445 €	1,0%	16.890 €	1,5%	16.890 €	1,2%
PARCHEGGIO BOCCHETTO	1.733 €	0,2%	5.269 €	0,5%	4.479 €	0,3%
MENSA	4.868 €	0,5%	12.264 €	1,1%	3.245 €	0,2%
SPESE DI AMMINISTRAZIONE	500 €	0,1%	1.161 €	0,1%	2 €	0,0%
PARCHEGGIO CONAD	- €	0,0%	23 €	0,0%	1 €	0,0%
FESTEGGIAMENTI	- €	0,0%	- €	0,0%	- €	0,0%
SERVIZIO SPIAGGE COVID-19	49.695 €	5,6%	- €	0,0%	- €	0,0%
SERVIZIO NAVETTA	1.080 €	0,1%	- €	0,0%	- €	0,0%
SANIFICAZIONE	16.161 €	1,8%	- €	0,0%	- €	0,0%
TOTALE	888.189 €	100%	1.157.556 €	100%	1.372.781 €	100%

I suddetti centri oltre ai ricavi producono i seguenti costi (gli importi delle quote di ammortamento e imposte sul reddito vengono rappresentate separatamente):

COSTI OPERATIVI PER CENTRI DI COSTO	2020	%	2021	%	2022	%
PORTO TURISTICO	- 403.283 €	55,3%	- 544.581 €	49,1%	- 653.971 €	51,8%
VERDE PUBBLICO	- 72.501 €	9,9%	- 143.221 €	12,9%	- 133.089 €	10,5%
SPESE DI AMMINISTRAZIONE	- 60.540 €	8,3%	- 104.500 €	9,4%	- 137.158 €	10,9%
BAGNI PUBBLICI	- 23.319 €	3,2%	- 27.740 €	2,5%	- 51.618 €	4,1%
PARCHEGGIO DE SANTIS	- 23.223 €	3,2%	- 45.098 €	4,1%	- 35.896 €	2,8%
SCUOLABUS	- 10.190 €	1,4%	- 16.585 €	1,5%	- 37.873 €	3,0%
IGIENE E PULIZIA	- €	0,0%	- 22.379 €	2,0%	- 34.778 €	2,8%
AFFISSIONI	- 16.669 €	2,3%	- 30.761 €	2,8%	- 31.899 €	2,5%
PARCHEGGIO EROI DELLA RESISTENZA	- 6.993 €	1,0%	- 35.909 €	3,2%	- 27.716 €	2,2%
PULIZIA EDIFICI COMUNALI	- 11.164 €	1,5%	- 34.152 €	3,1%	- 25.720 €	2,0%
CIMITERO	- 13.467 €	1,8%	- 25.064 €	2,3%	- 25.747 €	2,0%
AREA GIOCHI	- €	0,0%	- €	0,0%	- 21.214 €	1,7%
DOG BEACH	- 11.844 €	1,6%	- 21.443 €	1,9%	- 20.095 €	1,6%
PALESTRA	- 6.288 €	0,9%	- 15.029 €	1,4%	- 16.598 €	1,3%
MENSA	- 8.826 €	1,2%	- 12.041 €	1,1%	- 6.270 €	0,5%
PARCHEGGIO BOCCHETTO	- 2.375 €	0,3%	- 3.393 €	0,3%	- 3.251 €	0,3%
FESTEGGIAMENTI	- €	0,0%	- 24.920 €	2,2%	- 605 €	0,0%
PARCHEGGIO CONAD	- €	0,0%	- 1.425 €	0,1%	- 175 €	0,0%
SERVIZIO SPIAGGE COVID-19	- 47.965 €	6,6%	- €	0,0%	- €	0,0%
SERVIZIO NAVETTA	- 2.961 €	0,4%	- 863 €	0,1%	- €	0,0%
SANIFICAZIONE	- 7.786 €	1,1%	- 79 €	0,0%	- €	0,0%
Totale	- 729.395 €	100%	- 1.109.183 €	100%	- 1.263.673 €	100%
IMPOSTE	- 62.116 €		- 21.959 €		- 33.119 €	
AMMORTAMENTI E ACC.TI	- 5.519 €		- 16.594 €		- 28.429 €	
TOTALE COSTI	- 797.030 €		- 1.147.736 €		- 1.325.221 €	

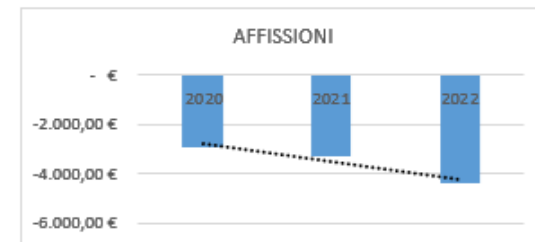
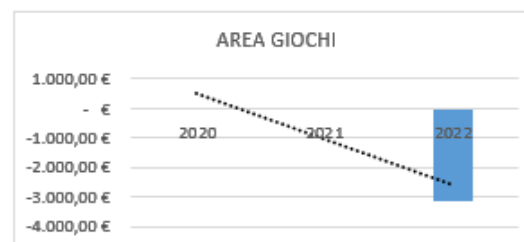
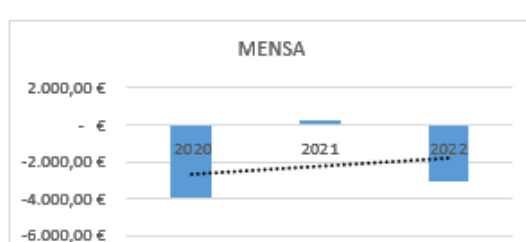
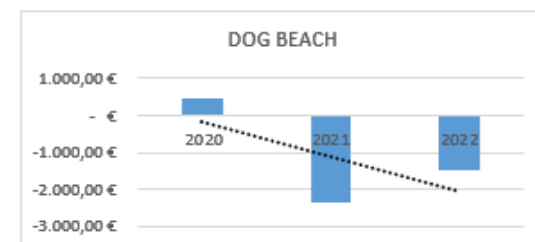
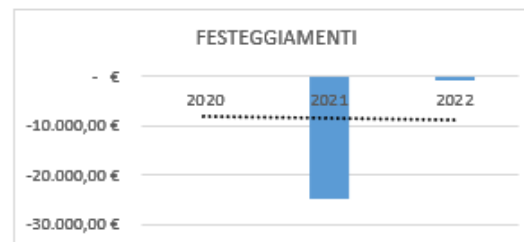
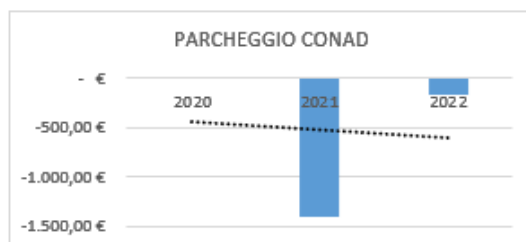
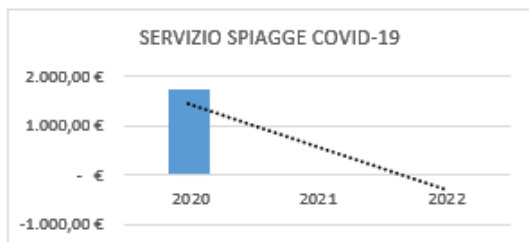
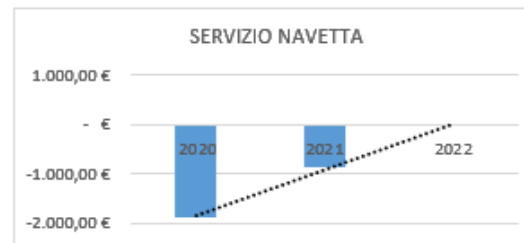
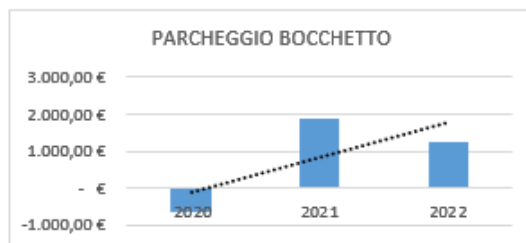
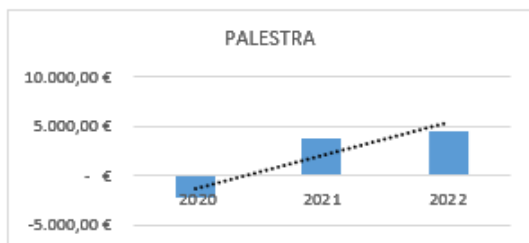
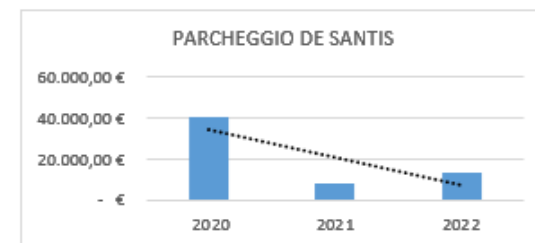
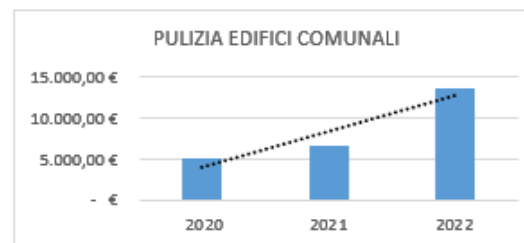
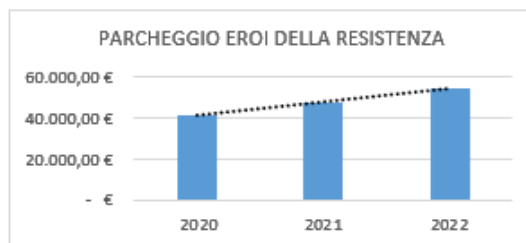
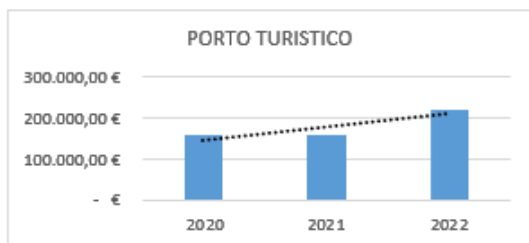
Dunque, si possono evidenziare centri di costo in grado di influenzare positivamente il risultato d'esercizio dell'Azienda:

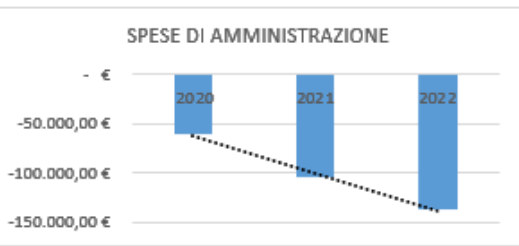
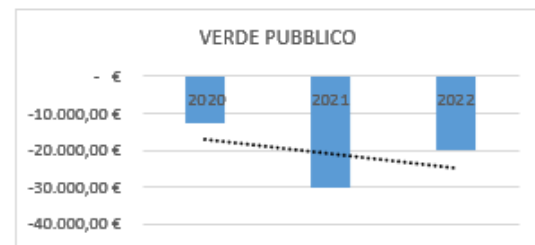
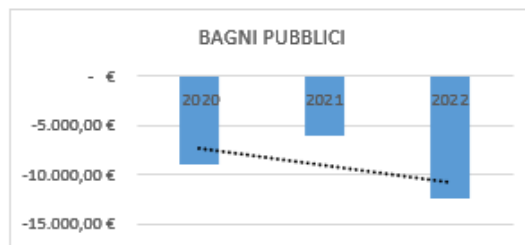
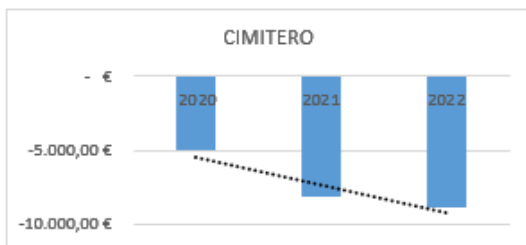
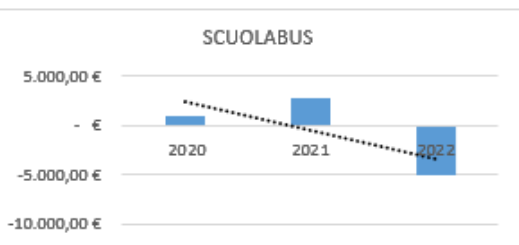
RISULTATO ANTE-IMPOSTE E AMM.TI C.d.C.	2020	%	2021	%2	2022	%3
PORTO TURISTICO	157.922 €	65,1%	159.790 €	70,0%	219.827 €	71,4%
PARCHEGGIO EROI DELLA RESISTENZA	41.733 €	17,2%	47.594 €	20,9%	54.971 €	17,9%
PULIZIA EDIFICI COMUNALI	5.050 €	2,1%	6.547 €	2,9%	13.726 €	4,5%
PARCHEGGIO DE SANTIS	40.806 €	16,8%	8.528 €	3,7%	13.471 €	4,4%
PALESTRA	- 2.154 €	-0,9%	3.804 €	1,7%	4.577 €	1,5%
PARCHEGGIO BOCCHETTO	- 643 €	-0,3%	1.876 €	0,8%	1.228 €	0,4%
Totale	242.715 €	100%	228.139 €	100%	307.801 €	100%

Mentre altri centri di costo hanno un'influenza negativa sui risultati:

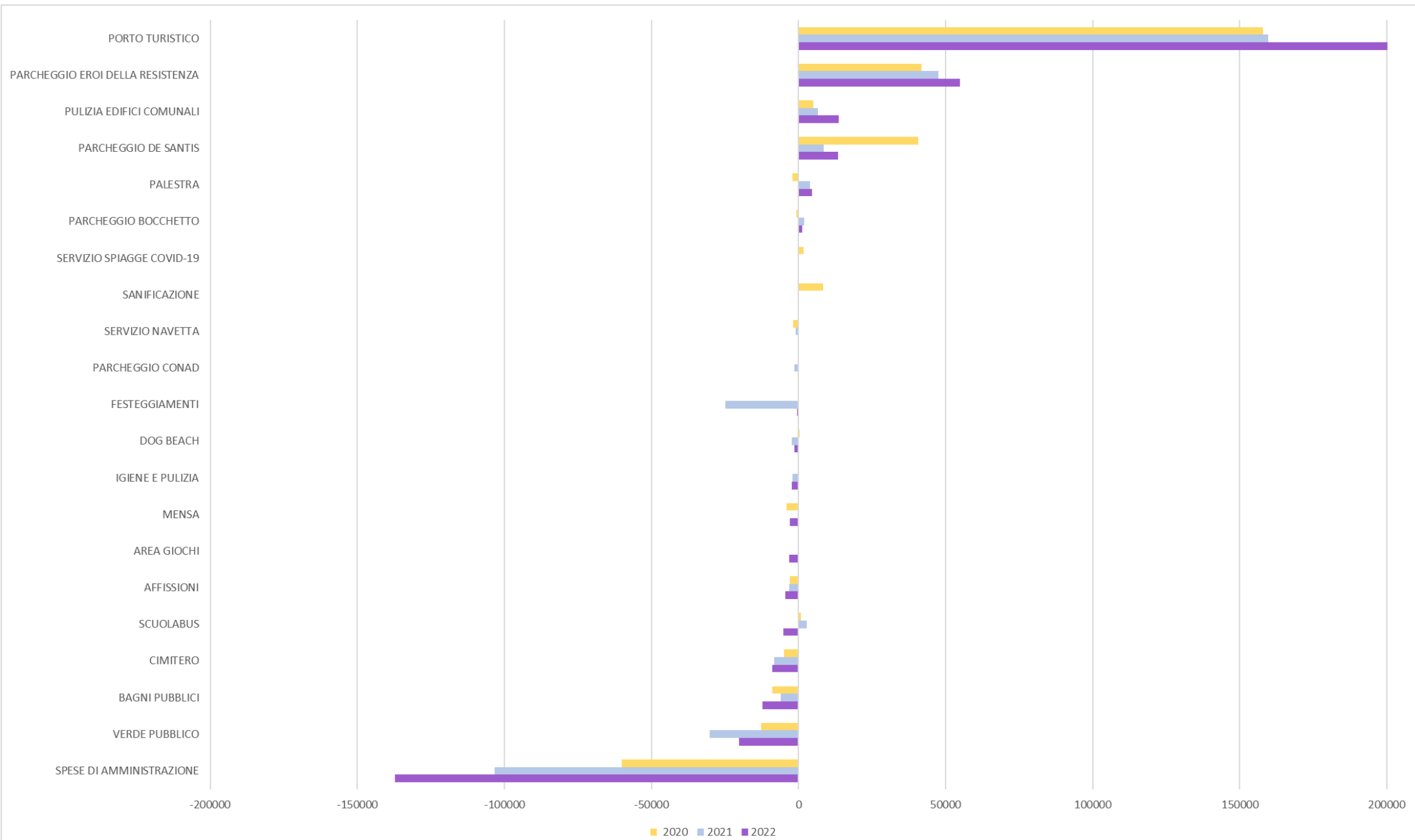
RISULTATO ANTE IMPOSTE E AMM.TI C.d.C.	2020	%	2021	%	2022	%
SPESE DI AMMINISTRAZIONE	- 60.040 €	71,5%	- 103.339 €	57,5%	- 137.160 €	69,0%
VERDE PUBBLICO	- 12.601 €	15,0%	- 30.211 €	16,8%	- 20.189 €	10,2%
BAGNI PUBBLICI	- 8.952 €	10,7%	- 5.951 €	3,3%	- 12.353 €	6,2%
CIMITERO	- 5.022 €	6,0%	- 8.174 €	4,5%	- 8.857 €	4,5%
SCUOLABUS	911 €	-1,1%	2.725 €	-1,5%	5.090 €	2,6%
AFFISSIONI	- 2.919 €	3,5%	- 3.261 €	1,8%	- 4.399 €	2,2%
AREA GIOCHI	- €	0,0%	- €	0,0%	- 3.114 €	1,6%
MENSA	- 3.958 €	4,7%	223 €	-0,1%	- 3.024 €	1,5%
IGIENE E PULIZIA	- €	0,0%	- 2.134 €	1,2%	- 2.264 €	1,1%
DOG BEACH	437 €	-0,5%	- 2.381 €	1,3%	- 1.463 €	0,7%
FESTEggiAMENTI	- €	0,0%	- 24.920 €	13,9%	- 605 €	0,3%
PARCHEGGIO CONAD	- €	0,0%	- 1.402 €	0,8%	- 174 €	0,1%
SERVIZIO NAVETTA	- 1.882 €	2,2%	- 863 €	0,5%	- €	0,0%
SANIFICAZIONE	8.375 €	-10,0%	- 79 €	0,0%	- €	0,0%
SERVIZIO SPIAGGE COVID-19	1.730 €	-2,1%	- €	0,0%	- €	0,0%
Totale	- 83.921 €	100%	- 179.766 €	100%	- 198.692 €	100%
IMPOSTE	- 62.116 €		- 21.959 €		- 33.119 €	
AMMORTAMENTI E ACC.TI	- 5.519 €		- 16.594 €		- 28.429 €	
TOTALE	- 67.635 €		- 38.553 €		- 61.548 €	
RISULTATO DI ESERCIZIO COMPLESSIVO	91.160 €		9.820 €		47.561 €	

Questa è la rappresentazione grafica dell'andamento dei centri di costo:





Ulteriore rappresentazione grafica dell'incidenza di ogni centro di costo sul risultato di esercizio:



A partire dal 2023, a seguito dell'introduzione di due nuovi centri di costo richiesti dal Comune, e la trasformazione del centro di costo "verde pubblico" in "gestione del territorio" che comprenderà oltre ai vecchi servizi offerti dal c.d.c "verde pubblico", l'implementazione dei servizi di quest'ultimo e l'introduzione del "Servizio strade bianche", i ricavi previsionali possono essere così rappresentati:

RICAVI CENTRI DI COSTO	2020	2021	2022	2023E	2024E	IMPORTI CONTRATTUALMENTE PREVISTI
PORTO TURISTICO	561.205 €	704.371 €	873.797 €	871.656 €	900.452 €	-
GESTIONE DEL TERRITORIO	59.900 €	113.010 €	112.900 €	128.425 €	187.420 €	112.900,00 €
PARCHEGGIO EROI DELLA RESISTENZA	48.727 €	83.503 €	82.687 €	83.251 €	83.713 €	-
PARCHEGGIO DE SANTIS	64.029 €	53.626 €	49.368 €	74.188 €	73.867 €	-
BAGNI PUBBLICI	14.367 €	21.789 €	39.265 €	33.700 €	33.700 €	33.700,00 €
PULIZIA EDIFICI COMUNALI	16.215 €	40.699 €	39.447 €	40.700 €	40.700 €	40.700,00 €
SCUOLABUS	11.101 €	19.310 €	32.783 €	35.600 €	35.600 €	35.600,00 €
IGIENE E PULIZIA	- €	20.246 €	32.514 €	32.500 €	32.500 €	-
AFFISSIONI	13.750 €	27.500 €	27.500 €	27.500 €	27.500 €	-
PALESTRA	4.134 €	18.833 €	21.175 €	24.200 €	24.200 €	24.200,00 €
DOG BEACH	12.280 €	19.062 €	18.631 €	16.000 €	16.000 €	16.000,00 €
AREA GIOCHI	- €	- €	18.100 €	22.600 €	22.600 €	22.600,50 €
CIMITERO	8.445 €	16.890 €	16.890 €	16.890 €	16.890 €	16.890,00 €
PARCHEGGIO BOCCHETTO	1.733 €	5.269 €	4.479 €	24.219 €	24.354 €	-
MENSA	4.868 €	12.264 €	3.245 €	0 €	0 €	-
SPESE DI AMMINISTRAZIONE	500 €	1.161 €	- 2 €	0 €	0 €	-
PARCHEGGIO CONAD	- €	23 €	1 €	38.748 €	38.963 €	-
FESTEGGIAMENTI	- €	- €	- €	0 €	0 €	-
SERVIZIO SPIAGGE COVID-19	49.695 €	- €	- €	0 €	0 €	-
SERVIZIO NAVETTA	1.080 €	- €	- €	11.036 €	11.036 €	11.036,00 €
SANIFICAZIONE	16.161 €	- €	- €	0 €	0 €	-
SERVIZIO INFO POINT	- €	- €	- €	0 €	37.401 €	
CINEMA	- €	- €	- €	9.418 €	45.205 €	
Totale	888.189 €	1.157.556 €	1.372.781 €	1.490.631 €	1.652.099 €	

Questo è l'andamento previsto dei costi (gli importi delle quote di ammortamento, imposte sul reddito e oneri finanziari per nuovi finanziamenti vengono rappresentati separatamente):

COSTI CENTRI DI COSTO	2020	2021	2022	2023E	2024E
PORTO TURISTICO	- 403.283 €	- 544.581 €	- 653.971 €	- 681.524 €	- 695.197 €
GESTIONE DEL TERRITORIO	- 72.501 €	- 143.221 €	- 133.089 €	- 148.930 €	- 204.902 €
PARCHEGGIO EROI DELLA RESISTENZA	- 6.993 €	- 35.909 €	- 27.716 €	- 27.905 €	- 28.060 €
PARCHEGGIO DE SANTIS	- 23.223 €	- 45.098 €	- 35.896 €	- 54.276 €	- 54.300 €
BAGNI PUBBLICI	- 23.319 €	- 27.740 €	- 51.618 €	- 43.479 €	- 43.465 €
PULIZIA EDIFICI COMUNALI	- 11.164 €	- 34.152 €	- 25.720 €	- 26.396 €	- 26.395 €
SCUOLABUS	- 10.190 €	- 16.585 €	- 37.873 €	- 38.183 €	- 38.170 €
IGIENE E PULIZIA	- €	- 22.379 €	- 34.778 €	- 34.678 €	- 34.167 €
AFFISSIONI	- 16.669 €	- 30.761 €	- 31.899 €	- 32.882 €	- 32.180 €
PALESTRA	- 6.288 €	- 15.029 €	- 16.598 €	- 18.876 €	- 19.602 €
DOG BEACH	- 11.844 €	- 21.443 €	- 20.095 €	- 15.170 €	- 15.170 €
AREA GIOCHI	- €	- €	- 21.214 €	- 26.534 €	- 26.534 €
CIMITERO	- 13.467 €	- 25.064 €	- 25.747 €	- 25.747 €	- 25.747 €
PARCHEGGIO BOCCHETTO	- 2.375 €	- 3.393 €	- 3.251 €	- 17.577 €	- 17.675 €
MENSA	- 8.826 €	- 12.041 €	- 6.270 €	- €	- €
SPESE DI AMMINISTRAZIONE	- 60.540 €	- 104.500 €	- 137.158 €	- 164.890 €	- 183.296 €
PARCHEGGIO CONAD	- €	- 1.425 €	- 175 €	- 18.534 €	- 18.637 €
SERVIZIO NAVETTA	- 2.961 €	- 863 €	- €	- 4.000 €	- 4.000 €
SANIFICAZIONE	- 7.786 €	- 79 €	- €	- €	- €
SERVIZIO SPIAGGE COVID-19	- 47.965 €	- €	- €	- €	- €
FESTEGGIAMENTI	- €	- 24.920 €	- 605 €	- €	- €
SERVIZIO INFO POINT	- €	- €	- €	0 €	-31.791 €
CINEMA	- €	- €	- €	-8.476 €	-40.684 €
Totale	- 729.395 €	- 1.109.183 €	- 1.263.673 €	- 1.388.110 €	- 1.540.425 €
AMMORTAMENTI E ACC.TI	- 5.519 €	- 16.594 €	- 28.429 €	- 27.066 €	- 57.766 €
ONERI FINANZIARI	- €	- €	- €	- €	- 9.949 €
IMPOSTE	- 62.116 €	- 21.959 €	- 33.119 €	- 21.052 €	- 12.652 €
Totale	- 67.635 €	- 38.553 €	- 61.548 €	- 48.118 €	- 80.367 €

Dunque, si possono evidenziare i seguenti margini ed utili derivanti dai centri di costo (con separata indicazione degli ammortamenti, imposte e oneri finanziari inerenti i nuovi finanziamenti). Come si vede il risultato previsionale 2024 è condizionato dalla crescita degli ammortamenti e degli OO.FF..

RISULTATO CENTRI DI COSTO	2020	2021	2022	2023E	2024E
PORTO TURISTICO	157.922 €	159.790 €	219.827 €	190.132 €	205.255 €
PARCHEGGIO EROI DELLA RESISTENZA	41.733 €	47.594 €	54.971 €	55.346 €	55.653 €
PARCHEGGIO CONAD	- €	1.402 €	174 €	20.214 €	20.326 €
PARCHEGGIO DE SANTIS	40.806 €	8.528 €	13.471 €	19.912 €	19.567 €
PULIZIA EDIFICI COMUNALI	5.050 €	6.547 €	13.726 €	14.304 €	14.305 €
SERVIZIO NAVETTA	-	1.882 €	- €	7.036 €	7.036 €
PARCHEGGIO BOCCHETTO	-	643 €	1.876 €	1.228 €	6.679 €
SERVIZIO INFO POINT	- €	- €	- €	- €	5.610 €
PALESTRA	-	2.154 €	3.804 €	4.577 €	4.598 €
CINEMA	- €	- €	- €	942 €	4.520 €
DOG BEACH	437 €	2.381 €	1.463 €	830 €	830 €
SANIFICAZIONE	8.375 €	79 €	- €	- €	- €
SERVIZIO SPIAGGE COVID-19	1.730 €	- €	- €	- €	- €
FESTECCIAMENTI	- €	24.920 €	605 €	- €	- €
MENSA	-	3.958 €	223 €	3.024 €	- €
IGIENE E PULIZIA	- €	2.134 €	2.264 €	2.178 €	1.667 €
SCUOLABUS	911 €	2.725 €	5.090 €	2.583 €	2.570 €
AREA GIOCHI	- €	- €	3.114 €	3.934 €	3.934 €
AFFISSIONI	-	2.919 €	3.261 €	4.399 €	4.680 €
CIMITERO	-	5.022 €	8.174 €	8.857 €	8.857 €
BAGNI PUBBLICI	-	8.952 €	5.951 €	12.353 €	9.779 €
GESTIONE DEL TERRITORIO	-	12.601 €	30.211 €	20.189 €	20.505 €
SPESE DI AMMINISTRAZIONE	-	60.040 €	103.339 €	137.160 €	183.296 €
Totale	158.795 €	48.373 €	109.109 €	102.521 €	111.673 €
AMMORTAMENTI E ACC.TI	-	5.519 €	16.594 €	27.066 €	57.766 €
ONERI FINANZIARI	- €	- €	- €	- €	9.949 €
IMPOSTE	-	62.116 €	21.959 €	21.052 €	12.652 €
Totale	-	67.635 €	38.553 €	48.118 €	80.367 €
RISULTATO COMPLESSIVO	91.160 €	9.820 €	47.561 €	54.403 €	31.306 €

Gli affidamenti e lo scenario di mercato

I servizi svolti dalla D'Alarcon Forever S.r.l. sono quasi esclusivamente, salvo entità residuali di fatturato, appaltati dal Comune di Porto Azzurro. La partecipata, pertanto, rispetta pacificamente il limite dell'80% di affidamenti pubblici, anche se deve garantire un quadro "economicamente adeguato" dei servizi offerti al suo Committente.

Le attività del Comune di Porto Azzurro sono caratterizzate da una forte stagionalità. Il territorio comunale, infatti, essendo situato sulle coste dell'Isola d'Elba e rappresentando una meta turistica molto ambita, è soggetto ed importanti e consistenti flussi turistici durante i mesi primaverili ed estivi. Si consideri infatti che in tale periodo (approssimativamente da aprile a settembre) la popolazione del Comune di Porto Azzurro, in conseguenza degli afflussi turistici, tende a raddoppiare e in alcuni casi a triplicare, passando dai circa 3.800 residenti invernali ad oltre ventimila dimoranti a vario titolo. Conseguentemente, le attività che il Comune deve compiere durante l'anno variano sensibilmente in conseguenza del periodo interessato. Simili fluttuazioni necessitano di una struttura snella e specializzata per poter essere gestite correttamente, caratteristiche che tuttavia, come noto, non si rinvergono nell'organizzazione comunale, caratterizzata da una tendenziale rigidità della struttura amministrativa. A ciò si può aggiungere che il Comune, sottoposto da anni ad una rigorosa politica di spesa, non possiede il personale sufficiente a far fronte alle pluralità di attività e servizi da erogarsi nei diversi periodi dell'anno, soprattutto in quello estivo e di più alta stagionalità turistica.

Va anche considerato che il Comune, in conseguenza di una simile, strutturale, carenza di organico, non può disporre delle varie figure professionali necessarie per lo svolgimento di numerose attività a contenuto particolarmente tecnico quali sono quelle di cui trattasi. Il Comune non può assumere a tempo indeterminato un dipendente ad es. per compiti di natura stagionale, per poi lasciarlo quasi inoperoso nei restanti mesi dell'anno. D'altro canto le ridotte dimensioni del Comune, la diversità delle varie attività considerate, il grado di tecnicità delle stesse e la forte stagionalità con cui queste ultime devono essere prestate, hanno reso in passato e rendono economicamente non conveniente l'opzione dell'affidamento esterno, che inoltre dovrebbe essere frammentato in una serie di appalti e/o concessioni distinte, stante l'eterogeneità delle attività in oggetto: ciò implicherebbe peraltro un adeguamento assai oneroso della struttura comunale necessaria per l'affidamento di tali servizi e appalti e per il loro monitoraggio analitico.

L'affidamento dei Servizi alla Società "in house providing", inoltre, può essere utile a garantire all'Ente:

- lo sviluppo, la conservazione e il consolidamento del know how nella gestione dei servizi;

- la possibilità di beneficiare dell'incremento dei flussi reddituali ottenibili a seguito degli investimenti effettuati dalla Società o comunque ritraibili dalla gestione dei beni pubblici;
- il mantenimento del margine operativo della gestione dei servizi di interesse generale a rilevanza economica all'interno della società e dunque del Comune;
- il mantenimento di un rapporto diretto con gli amministrati con conseguente possibilità di garantire una risposta efficace e tempestiva ad eventuali richieste dei cittadini;
- l'unitarietà dell'interfaccia tra cittadino e gestore dei Servizi, della gestione dei Servizi e del sistema di riscossione, con possibili economie di scala;
- la razionalizzazione dei costi di gestione grazie al controllo analogo.

La Partecipata, peraltro, deve operare in maniera efficiente, efficace e, prima ancora, economica nei confronti del suo Committente.

L'economicità deve, però, deve anche essere oggetto di verifica interna, poiché l'offerta di servizi deve essere gestita a prezzi tali da non generare squilibri economici, attuali o prospettici. A tal fine, in relazione ai nuovi servizi richiesti dal Comune, viene sviluppato un dettagliato quadro previsionale, da cui desumere gli andamenti prospettici delle ipotesi sviluppate e ne viene valutata la sostenibilità.

La valutazione dell'economicità per il Comune è, invece, rimessa agli Organi tecnici della Stazione Appaltante, i quali, tenuto conto degli elementi sopra descritti, potranno valutare in piena autonomia la congruità dell'offerta economica della Partecipata. Lo scenario previsionale è influenzato, oltre che dai suddetti elementi, anche da eventi esterni, talvolta scarsamente prevedibili. Il "core business" della Società è sicuramente rappresentato dal porto turistico, che, per sua definizione, è, ad es., esposto all'andamento dei flussi turistici.

La pandemia da Covid 19, nel 2020, a tal proposito, ha generato conseguenze importanti, ben visibili nei conti della Società. Mentre alcuni servizi (si pensi a quelli di manutenzione territoriale) sono poco influenzati da questo tipo di andamenti, altri (si pensi al porto ed ai parcheggi), sono molto legati.

In ragione di ciò, sul previsionale 2023, è stata definita un'ipotesi di ricavi portuali in limitato calo rispetto al 2022. Ciò tenuto conto di alcuni studi di settore.

Secondo Assomarinas, l'Associazione italiana porti turistici aderente a Confindustria Nautica e a Federturismo Confindustria, in particolare, la stagione 2022 è stata positiva grazie al turismo di prossimità, ma per il 2023 si prevedeva un

rallentamento. L'incremento della domanda di ormeggi stanziali è stato attribuito ad un turismo di prossimità favorito dalla pandemia. Anche la domanda di ormeggi in transito ha confermato un buon andamento per la tendenza a rimanere sulle coste nazionali e come conseguenza della crescita degli itinerari dell'utenza, che ha scelto la formula della vacanza con imbarcazione a noleggio.

La riapertura piena delle frontiere, però, ha spinto il turismo nautico anche verso mete estere prossime alle coste italiane, generando un dato in chiaroscuro.

Da ciò deriva una previsione più prudente sul fatturato 2023, mentre altri centri di costo legati al turismo, quali i parcheggi, sulla base delle informazioni fornite dalla Società, non dovrebbero risentire di dinamiche in calo, anche per un miglioramento dell'efficienza operativa.

Va, infine, precisato che le previsioni relative all'andamento del Porto turistico nel 2024, possono essere ragionevolmente ipotizzate al rialzo, in ragione degli investimenti che si intendono effettuare (colonnine intelligenti), che consentono di incrementare i ricavi per i servizi accessori, ribaltando sull'utenza in maniera mirata i costi subiti.

Quadro degli investimenti

L'azienda, attualmente, per svolgere i suoi compiti usufruisce di beni messi a disposizione dal Comune, conformemente al contratto REP. 1/2021 (furgone IVECO, mezzo NISSAN con cestello, mini-pala e mini-escavatore CATERPILLAR etc.).

Per migliorare la qualità, l'efficienza, l'efficacia e la sicurezza dei servizi erogati, il Management della Società ha previsto di procedere direttamente all'acquisto di:

- un furgone con cassone, costo euro 40.000 oltre IVA;
- un trattore con braccio e trincia, costo stimato euro 70.000 oltre IVA;
- componenti aggiuntive per l'escavatore comunale ed altre attrezzature, costo stimato euro 18.000, oltre IVA.

Oltre a ciò si ritiene utile dotare l'approdo turistico di colonnine intelligenti per luce ed acqua, per un costo stimato di euro 120.000, compresa l'impiantistica.

Il quadro complessivo degli investimenti previsti -ed inseriti nel quadro previsionale, nell'anno 2024 è quindi pari a 248.000 euro oltre IVA.

Le coperture, nel quadro previsionale sviluppato, sono date dal ricorso al mercato finanziario (operazione ipotizzata a 10A) per euro 198.400, nel limite dell'80% del totale e, per il resto, da fondi propri. Dall'andamento stimato dei centri di ricavo/costo sopra descritto e dal quadro degli investimenti derivano le seguenti previsioni per l'anno in corso e per il 2024.

Dati economici

Anni	2020	2021	2022	2023E	2024E
<i>Dati in migliaia di euro</i>					
Ricavi delle vendite	888	1.147	1.357	1.475	1.636
VdP	888	1.158	1.373	1.491	1.652
Mol	159	49	109	103	112
Ebit	153	32	81	75	54
Ebt	153	32	81	75	44
Utile netto	91	10	48	54	31
<i>Dividendi</i>					
Vendite change (%)	-	29,1%	18,3%	8,7%	10,9%
Mol change (%)	-	-69,4%	124,4%	-6,1%	8,9%
Ebit change (%)	-	-79,1%	151,8%	-6,5%	-28,6%
Mol margin (%)	17,9%	4,2%	8,0%	7,0%	6,8%
Ebit margin (%)	17,3%	2,8%	5,9%	5,1%	3,3%

Analizzando il bilancio previsionale relativo all'esercizio previsionale 2024E, notiamo che il fatturato è previsto in crescita, rispetto all'esercizio precedente, del 10,91% attestandosi a € 1.635.777, il MOL è aumentato del 8,93% attestandosi a € 111.674 con un'incidenza sui ricavi del 6,83% mentre l'EBIT è diminuito risultando pari a € 53.908 con un'incidenza sui ricavi del 3,30%. Il rapporto Ebit/Of, pari ad un valore di 5,42, denota una situazione di equilibrio finanziario, il reddito generato dalla gestione caratteristica è sufficiente a remunerare il capitale acquisito per produrlo. Gli oneri finanziari sono cresciuti, rispetto all'esercizio precedente, attestandosi a € 9.949, con un'incidenza sui ricavi dello 0,61%. L'utile netto si attesta a € 31.306.

Dati patrimoniali

Anni	2020	2021	2022	2023E	2024E
<i>Dati in migliaia di euro</i>					
Immobilizzi materiali netti	56	101	94	80	278
Immobilizzi immateriali netti	2	19	32	25	16
Immobilizzi finanziari	0	3	3	3	3
Immobilizzi commerciali	0	0	0	0	0
TOTALE ATTIVO A LUNGO	58	123	129	107	297
Rimanenze	9	11	14	15	14
Liquidità differite	168	239	439	158	166
Liquidità immediate	295	353	246	350	596
TOTALE ATTIVO A BREVE	472	602	699	523	776
TOTALE ATTIVO	531	725	828	630	1.073
Patrimonio netto	101	24	72	126	158
Fondi per rischi e oneri	0	0	0	0	0
Trattamento di fine rapporto	6	21	40	69	102
TOTALE DEBITI A LUNGO	6	21	40	69	286
TOTALE DEBITI A LUNGO + PN	107	45	112	195	444
TOTALE DEBITI A BREVE	423	680	716	435	629
TOTALE PASSIVO	531	725	828	630	1.073

Cash Flow

Anni	2021	2022	2023E	2024E
<i>Dati in migliaia di euro</i>				
Flusso di cassa operativo lordo	41	102	110	130
Variazione CCN	186	(176)	(2)	174
Flusso di cassa della gestione corrente	227	(73)	109	304
Flusso di Cassa Operativo	149	(106)	103	56
Flusso di Cassa al servizio del debito	146	(106)	103	48
Flusso di cassa per azionisti	144	(106)	103	246
Flusso di cassa netto	57	(106)	103	246

Il rendiconto finanziario utilizzato per l'analisi è quello dei flussi di liquidità che determina, nella fattispecie, il Flusso di cassa disponibile per gli azionisti e i finanziatori (detto anche Unlevered Free Cash Flow o Free Cash Flow to the Firm). Tale flusso corrisponde al Flusso di cassa operativo, ovvero quello che scaturisce dalla gestione caratteristica dell'impresa al lordo degli oneri finanziari e della restituzione delle risorse impiegate da tutti i finanziatori dell'impresa (capitale di rischio e di terzi). Per calcolare tale flusso occorre utilizzare il concetto del NOPAT, ovvero considerare le c.d. imposte figurative, che rappresentano la parte di imposta imputabile al solo risultato operativo che la società pagherebbe se non ci fossero gli oneri finanziari o proventi/oneri straordinari che in Italia sono in parte deducibili. Iniziamo la nostra analisi con il primo flusso di cassa detto operativo lordo, dato dalla somma del NOPAT con i costi non monetari per eccellenza ovvero gli ammortamenti e gli accantonamenti. Nell'ultimo bilancio approvato, relativo all'esercizio 2022, il flusso di cassa operativo lordo è positivo ed è cresciuto, rispetto all'esercizio precedente, del 148,7% attestandosi a € 102.459.

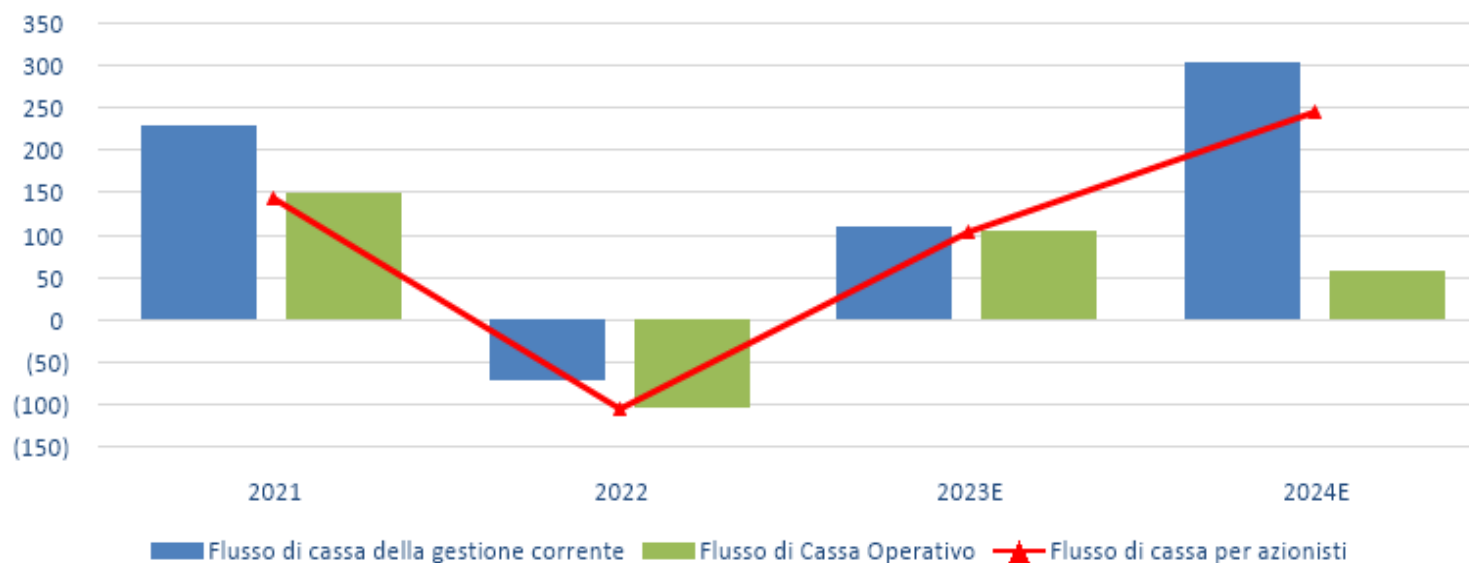
Continuiamo la nostra analisi con il flusso di cassa della gestione corrente che, dopo quello operativo lordo, è l'indicatore più importante della performance finanziaria di un'azienda. Esso comprende tutte le operazioni che costituiscono le attività tipiche dell'azienda che presentano il carattere di continua ripetitività nel tempo. Nell'esercizio 2022 il flusso di cassa della gestione corrente è negativo, ovvero le uscite monetarie risultano maggiori delle entrate monetarie ed è diminuito, rispetto all'esercizio precedente, del -132,1% attestandosi a € -73.108.

Arriviamo al flusso di cassa operativo che rappresenta il flusso di cassa al lordo degli oneri finanziari e dei benefici fiscali derivanti da questi ultimi. Misura la liquidità generata dalla gestione aziendale per tutti gli investitori aziendali (azionisti e finanziatori) al netto delle spese non cash, delle variazioni del circolante non cash e delle necessità di investimento/reinvestimento. Un flusso positivo genera liquidità disponibile per essere utilizzata per effettuare pagamenti del debito (interessi passivi e restituzione sorta capitale) e del patrimonio netto (dividendi e riacquisto di azioni proprie). Un flusso di cassa negativo implica che l'impresa deve affrontare un deficit di cassa che deve essere coperto da nuova immissione di Equity o attraverso

l'apporto di ulteriore debito. Nell'esercizio 2022 il flusso di cassa operativo è negativo ed è diminuito rispetto all'esercizio precedente, del -171,2% attestandosi a € -106.023.

Una grossa importanza riveste il flusso di cassa al servizio del debito che è rappresentato dal flusso di cassa operativo al netto degli oneri straordinari e degli oneri finanziari aggiustato per tenere conto del beneficio della deducibilità di quest'ultimi e destinato al rimborso delle rate dei debiti a medio e lungo termine contratti per la realizzazione dei progetti aziendali. Nell'esercizio 2022 il flusso di cassa al servizio del debito e quello degli azionisti risultano entrambi negativi comportando un deficit finanziario da monitorare e gestire.

Nell'esercizio previsionale 2024E il flusso di cassa operativo lordo è positivo ed è cresciuto rispetto all'esercizio precedente, del 17,74% attestandosi a € 129.893. Continuando la nostra analisi dei flussi nell'anno previsionale si evidenzia che il flusso di cassa della gestione corrente è positivo ovvero le entrate monetarie risultano maggiori delle uscite monetarie ed è cresciuto, rispetto all'esercizio precedente, attestandosi a € 303.612. Questa differenza rappresenta risorse che possono essere impiegate per il fabbisogno generato dall'altro flusso che attiene l'area degli investimenti in immobilizzazioni necessarie per un eventuale sviluppo aziendale. Nell'esercizio 2024E il flusso di cassa operativo è positivo, attestandosi a € 55.612, mentre il flusso di cassa al servizio del debito è pari a € 48.051 e risulta sufficiente a rimborsare le risorse ottenute dai finanziatori.



Posizione finanziaria netta

Anni	2021	2022	2023E	2024E
<i>Dati in migliaia di euro</i>				
Debiti v/banche a breve termine	0	0	0	0
Mutui passivi	0	0	0	198
Finanziamento soci	0	0	0	0
Altri debiti finanziari	0	0	0	0
Debiti Leasing	0	0	0	0
(Crediti finanziari)	0	0	0	0
(Cassa e banche c/c)	(353)	(246)	(350)	(596)
POSIZIONE FINANZIARIA NETTA	(353)	(246)	(350)	(398)

Pfn Change %

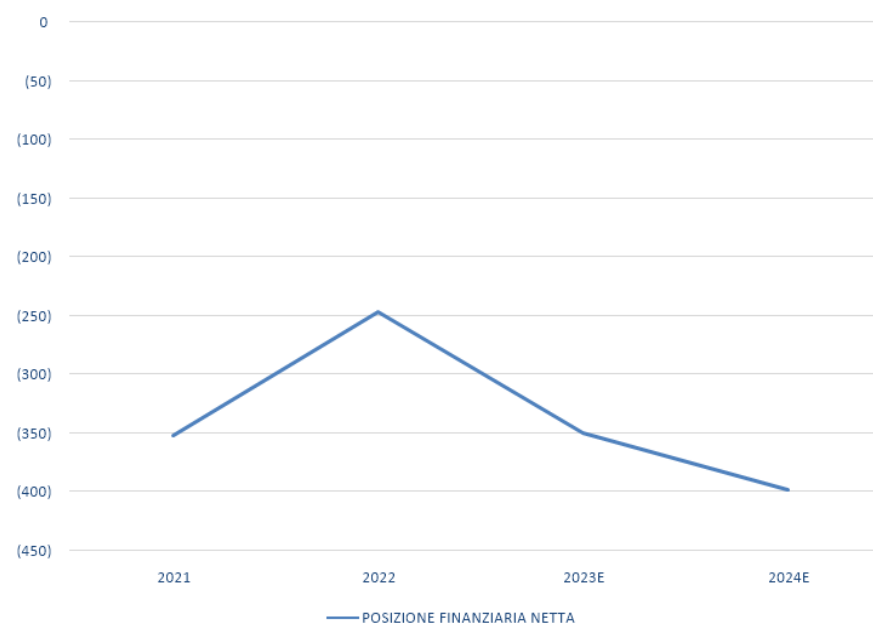
30%

-42%

-14%

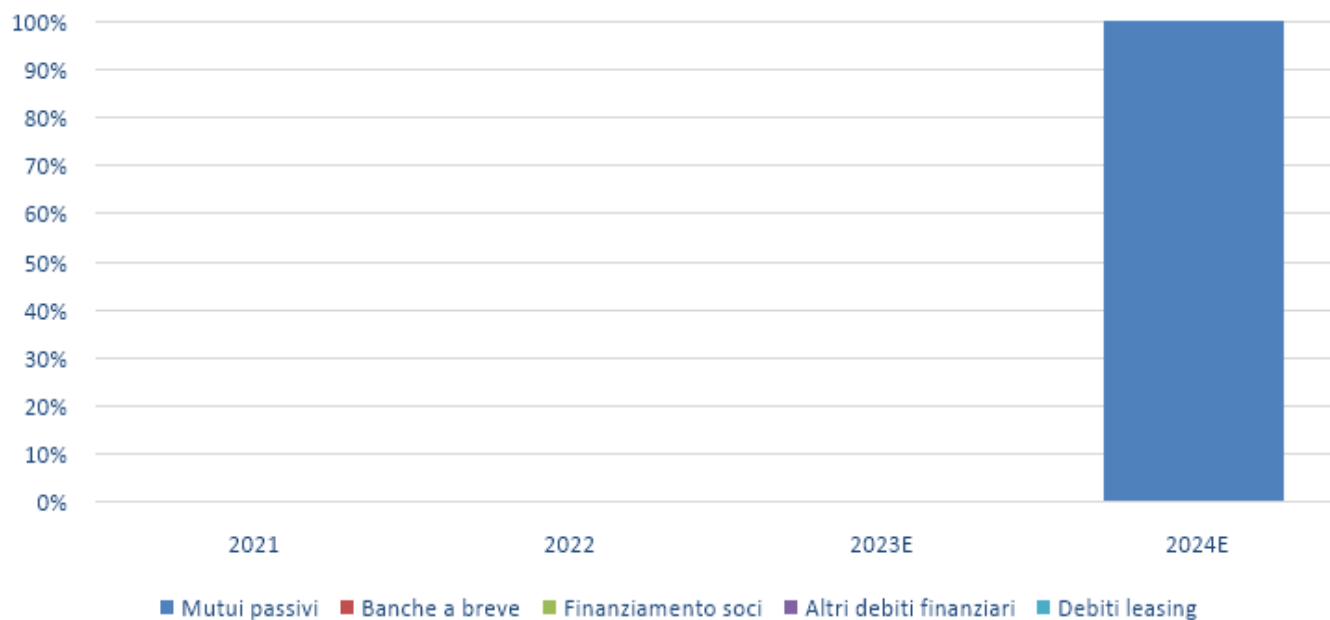
La Posizione finanziaria netta dell'azienda è calcolata come somma dei debiti verso banche e dei finanziamenti a breve e medio lungo termine, al netto della cassa attiva e delle attività finanziarie prontamente liquidabili. Nell'esercizio 2022 l'azienda non ha debiti finanziari.

Nell'esercizio 2024E, anche se l'Azienda dovesse contrarre debiti finanziari, come da Piano, si avrebbe un indebitamento che si contraddistingue per una posizione finanziaria netta negativa, dato che le risorse liquide sarebbero maggiori dei debiti finanziari. Il valore dell'indebitamento risulta equilibrato, per quanto concerne il rapporto tra fonti finanziarie onerose esterne e fonti proprie. Il rapporto Pfn/Ricavi risulta sostenibile e la situazione finanziaria, per quanto concerne il rapporto tra fonti finanziarie onerose esterne e la sua capacità di generare ricavi, risulta equilibrata. La Posizione finanziaria lorda è cresciuta, rispetto all'esercizio precedente, del 100,00% attestandosi a € 198.400.



Struttura del debito

Anni	2021	2022	2023E	2024E
	%	%	%	%
Mutui passivi	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Banche a breve	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Finanziamento soci	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Altri debiti finanziari	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Debiti leasing	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%



Stato Patrimoniale Riclassificato

Stato Patrimoniale liquidità esigibilità

Anni	2020		2021		2022		2023E		2024E	
	€'	%	€'	%	€'	%	€'	%	€'	%
Immobilizzi materiali netti	56.325	10,6%	100.923	13,9%	93.892	11,3%	79.528	12,6%	278.328	25,9%
Immobilizzi immateriali netti	1.980	0,4%	19.366	2,7%	32.245	3,9%	24.879	4,0%	16.314	1,5%
Immobilizzi finanziari	0	0,0%	2.500	0,3%	2.500	0,3%	2.500	0,4%	2.500	0,2%
Immobilizzi commerciali	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
TOTALE ATTIVO A LUNGO	58.305	11,0%	122.789	16,9%	128.637	15,5%	106.908	17,0%	297.141	27,7%
Rimanenze	9.129	1,7%	10.909	1,5%	13.855	1,7%	15.192	2,4%	13.604	1,3%
Crediti commerciali a breve	66.843	12,6%	131.081	18,1%	389.554	47,1%	121.723	19,3%	143.566	13,4%
- Fondo svalutazione crediti	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Crediti comm. a breve v/imprese del gruppo	91.551	17,3%	20.246	2,8%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Crediti finanziari a breve v/imprese del gruppo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Altri crediti a breve	9.783	1,8%	87.571	12,1%	49.376	6,0%	36.025	5,7%	22.265	2,1%
Ratei e risconti	0	0,0%	53	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Liquidità differite	168.177	31,7%	238.951	33,0%	438.930	53,0%	157.748	25,1%	165.831	15,5%
Attività finanziarie a breve termine	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Cassa, Banche e c/c postali	295.067	55,6%	352.540	48,6%	246.492	29,8%	349.864	55,6%	596.315	55,6%
Liquidità immediate	295.067	55,6%	352.540	48,6%	246.492	29,8%	349.864	55,6%	596.315	55,6%
TOTALE ATTIVO A BREVE	472.373	89,0%	602.400	83,1%	699.277	84,5%	522.804	83,0%	775.749	72,3%
TOTALE ATTIVO	530.678	100,0%	725.189	100,0%	827.914	100,0%	629.711	100,0%	1.072.891	100,0%
Patrimonio netto	101.159	19,1%	24.378	3,4%	71.937	8,7%	126.340	20,1%	157.646	14,7%
Fondi per rischi e oneri	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Trattamento di fine rapporto	6.318	1,2%	20.852	2,9%	39.780	4,8%	68.634	10,9%	101.893	9,5%
Obbligazioni	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Obbligazioni convertibili	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Debiti verso banche oltre i 12 mesi	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	184.049	17,2%
Debiti verso altri finanziatori a lunga scadenza	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Debiti commerciali a lungo termine	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Debiti commerciali a lungo v/imprese del gruppo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%

Debiti finanziari a lungo v/imprese del gruppo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Altri debiti finanziari a lungo termine	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Altri debiti a lungo termine	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
TOTALE DEBITI A LUNGO	6.318	1,2%	20.852	2,9%	39.780	4,8%	68.634	10,9%	285.942	26,7%
TOTALE DEBITI A LUNGO + PN	107.477	20,3%	45.230	6,2%	111.717	13,5%	194.974	31,0%	443.588	41,4%
Obbligazioni	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Obbligazioni convertibili	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Debiti verso banche entro i 12 mesi	2.180	0,4%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	14.351	1,3%
Debiti verso altri finanziatori a breve scadenza	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Debiti commerciali a breve termine	16.487	3,1%	392.121	54,1%	563.961	68,1%	253.068	40,2%	403.811	37,6%
Debiti commerciali a breve v/imprese del gruppo	274.535	51,7%	99.465	13,7%	33.780	4,1%	33.780	5,4%	33.780	3,2%
Debiti finanziari a breve v/imprese del gruppo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Altri debiti finanziari a breve termine	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Altri debiti a breve termine	129.999	24,5%	188.373	26,0%	118.456	14,3%	147.890	23,5%	177.361	16,5%
TOTALE DEBITI A BREVE	423.201	79,8%	679.959	93,8%	716.197	86,5%	434.738	69,0%	629.303	58,7%
TOTALE PASSIVO	530.678	100,0%	725.189	100,0%	827.914	100,0%	629.711	100,0%	1.072.891	100,0%

Stato Patrimoniale liquidità esigibilità

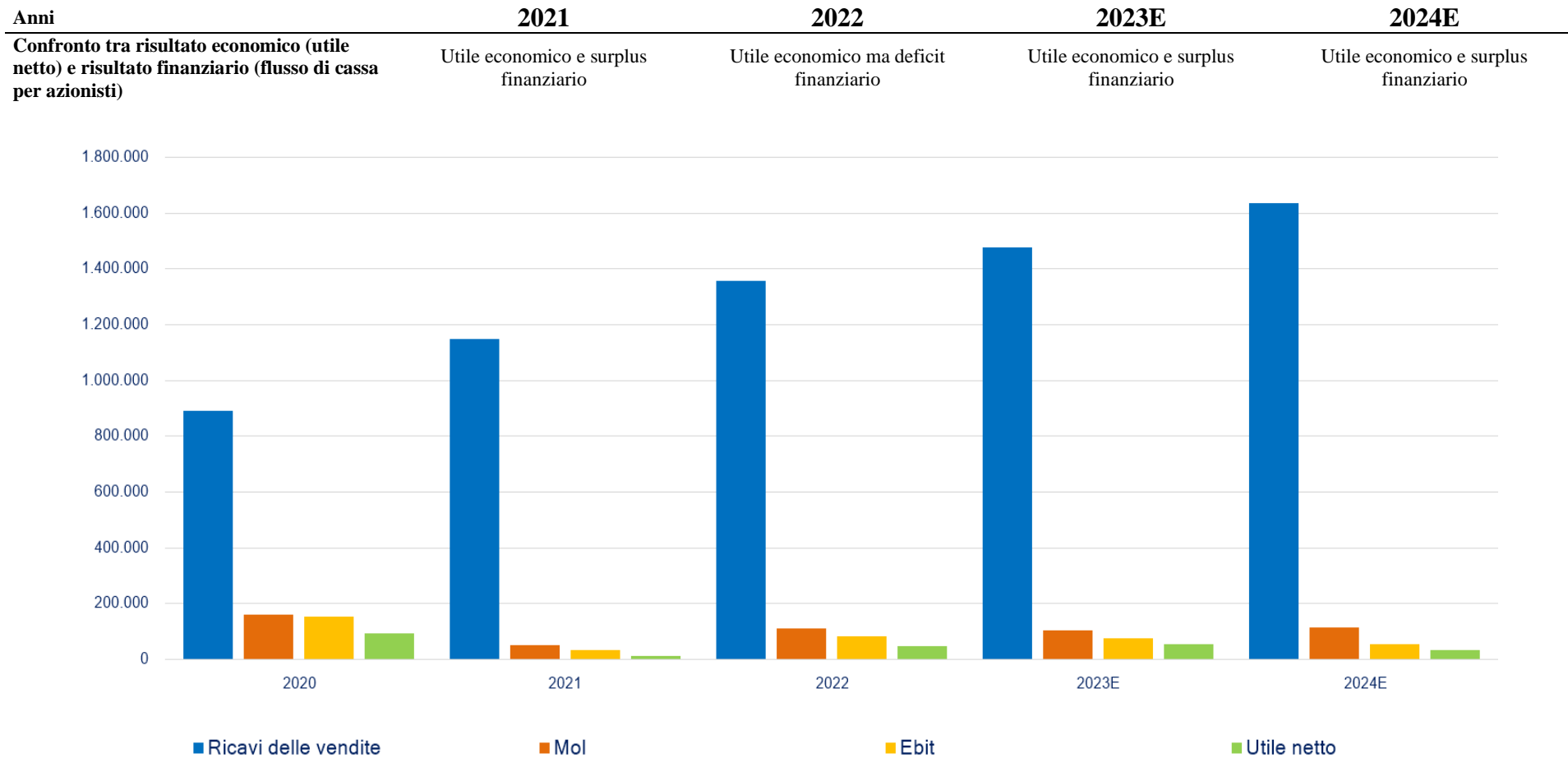
Anni	2020		2021		2022		2023E		2024E	
	€'	%	€'	%	€'	%	€'	%	€'	%
Immobilizzi materiali netti	56.325	10,6%	100.923	13,9%	93.892	11,3%	79.528	12,6%	278.328	25,9%
Immobilizzi immateriali netti	1.980	0,4%	19.366	2,7%	32.245	3,9%	24.879	4,0%	16.314	1,5%
Immobilizzi finanziari	0	0,0%	2.500	0,3%	2.500	0,3%	2.500	0,4%	2.500	0,2%
Immobilizzi commerciali	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
TOTALE ATTIVO A LUNGO	58.305	11,0%	122.789	16,9%	128.637	15,5%	106.908	17,0%	297.141	27,7%
Magazzino	9.129	1,7%	10.909	1,5%	13.855	1,7%	15.192	2,4%	13.604	1,3%
Liquidità differite	168.177	31,7%	238.951	33,0%	438.930	53,0%	157.748	25,1%	165.831	15,5%
Liquidità immediate	295.067	55,6%	352.540	48,6%	246.492	29,8%	349.864	55,6%	596.315	55,6%
TOTALE ATTIVO A BREVE	472.373	89,0%	602.400	83,1%	699.277	84,5%	522.804	83,0%	775.749	72,3%
TOTALE ATTIVO	530.678	100,0%	725.189	100,0%	827.914	100,0%	629.711	100,0%	1.072.891	100,0%
Patrimonio netto	101.159	19,1%	24.378	3,4%	71.937	8,7%	126.340	20,1%	157.646	14,7%
Fondi per rischi e oneri	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Trattamento di fine rapporto	6.318	1,2%	20.852	2,9%	39.780	4,8%	68.634	10,9%	101.893	9,5%
TOTALE DEBITI A LUNGO	6.318	1,2%	20.852	2,9%	39.780	4,8%	68.634	10,9%	285.942	26,7%
TOTALE DEBITI A LUNGO + PN	107.477	20,3%	45.230	6,2%	111.717	13,5%	194.974	31,0%	443.588	41,3%
TOTALE DEBITI A BREVE	423.201	79,7%	679.959	93,8%	716.197	86,5%	434.738	69,0%	629.303	58,7%
TOTALE PASSIVO	530.678	100,0%	725.189	100,0%	827.914	100,0%	629.711	100,0%	1.072.891	100,0%

Conto Economico Riclassificato

Conto Economico a valore aggiunto

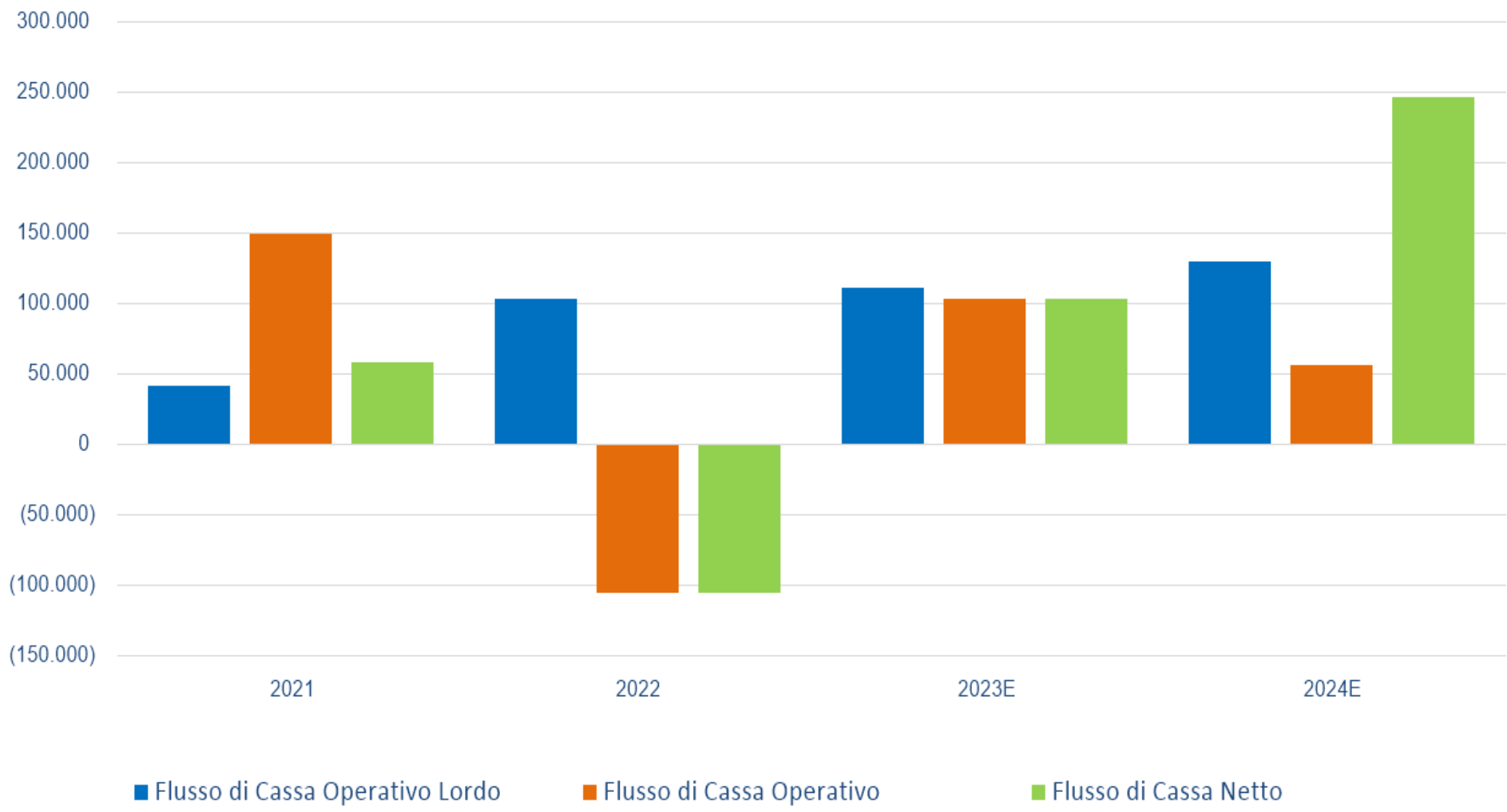
Anni	2020		2021		2022		2023E		2024E	
	€'	% ricavi	€'	% ricavi	€'	% ricavi	€'	% ricavi	€'	% ricavi
(+) Ricavi dalle vendite e prestazioni	888.029	100,0%	1.146.774	100,0%	1.356.953	100,0%	1.474.830	100,0%	1.635.777	100,0%
(+/-) Var. rimanenze prodotti finiti e lavori in corso	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
(+) Altri ricavi	163	0,0%	10.789	0,9%	15.834	1,2%	15.801	1,1%	16.322	1,0%
(+) Costi capitalizzati	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Valore della produzione operativa	888.192	100,0%	1.157.563	100,9%	1.372.787	101,2%	1.490.631	101,1%	1.652.099	101,0%
(-) Acquisti di merci	(21.021)	-2,4%	(36.434)	-3,2%	(56.962)	-4,2%	(59.025)	-4,0%	(76.099)	-4,7%
(-) Acquisti di servizi	(95.675)	-10,8%	(182.376)	-15,9%	(174.480)	-12,9%	(184.606)	-12,5%	(196.326)	-12,0%
(-) Godimento beni di terzi	(242.002)	-27,3%	(322.352)	-28,1%	(380.482)	-28,0%	(415.680)	-28,2%	(430.233)	-26,3%
(-) Oneri diversi di gestione	(15.865)	-1,8%	(44.770)	-3,9%	(30.977)	-2,3%	(55.493)	-3,8%	(58.541)	-3,6%
(+/-) Variazione rimanenze materie prime	9.129	1,0%	1.780	0,2%	2.946	0,2%	1.337	0,1%	(1.588)	-0,1%
Costi della produzione	(365.434)	-41,2%	(584.152)	-50,9%	(639.955)	-47,2%	(713.467)	-48,4%	(762.787)	-46,6%
VALORE AGGIUNTO	522.758	58,9%	573.411	50,0%	732.832	54,0%	777.164	52,7%	889.312	54,4%
(-) Costi del personale	(363.963)	-41,0%	(524.770)	-45,8%	(623.693)	-46,0%	(674.643)	-45,7%	(777.638)	-47,5%
MARGINE OPERATIVO LORDO (MOL)	158.795	17,9%	48.641	4,2%	109.139	8,0%	102.521	7,0%	111.674	6,8%
(-) Ammortamenti	(4.724)	-0,5%	(16.594)	-1,4%	(27.067)	-2,0%	(27.066)	-1,8%	(57.766)	-3,5%
(-) Accanton. e sval. attivo corrente	(795)	-0,1%	0	0,0%	(1.362)	-0,1%	0	0,0%	0	0,0%
RISULTATO OPERATIVO (EBIT)	153.276	17,3%	32.047	2,8%	80.710	5,9%	75.455	5,1%	53.908	3,3%
(-) Oneri finanziari	0	0,0%	(268)	0,0%	(30)	0,0%	0	0,0%	(9.949)	-0,6%
(+) Proventi finanziari	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Saldo gestione finanziaria	0	0,0%	(268)	0,0%	(30)	0,0%	0	0,0%	(9.949)	-0,6%
(-) Altri costi non operativi	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
(+) Altri ricavi e proventi non operativi	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Saldo altri ricavi e costi non operativi	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
RISULTATO PRIMA IMPOSTE	153.276	17,3%	31.779	2,8%	80.680	5,9%	75.455	5,1%	43.959	2,7%
(-) Imposte sul reddito	(62.116)	-7,0%	(21.959)	-1,9%	(33.119)	-2,4%	(21.052)	-1,4%	(12.652)	-0,8%
RISULTATO NETTO	91.160	10,3%	9.820	0,9%	47.561	3,5%	54.403	3,7%	31.306	1,9%

Anni



Rendiconto Finanziario storico e previsionale

Anni	2021	2022	2023E	2024E
	€'	€'	€'	€'
+/- Ebit	32.047	80.710	75.455	53.908
- Imposte figurative	(22.144)	(33.131)	(21.052)	(15.040)
+/- Nopat	9.903	47.579	54.403	38.868
+ Ammortamento Accantonamenti e Tfr	31.178	54.875	55.920	91.025
Flusso di cassa operativo lordo	41.081	102.454	110.323	129.893
+/- Clienti	7.067	(238.227)	267.831	(21.843)
+/- Rimanenze	(1.780)	(2.946)	(1.337)	1.588
+/- Fornitori	200.564	106.155	(310.893)	150.743
+/- Altre attività	(77.841)	38.248	13.351	13.760
+/- Altre passività	58.374	(69.917)	29.434	29.471
+/- Variazione fondi	(50)	(8.880)	0	0
Variazione CCN	186.334	(175.567)	(1.614)	173.720
Flusso di cassa della gestione corrente	227.415	(73.113)	108.709	303.612
+/- Investimenti / Disinvestimenti	(78.578)	(32.915)	(5.337)	(248.000)
Flusso di Cassa Operativo	148.837	(106.028)	103.372	55.612
+ Scudo fiscale del debito	185	12	0	2.388
+/- Proventi/Oneri straordinari	0	0	0	0
+/- Proventi/Oneri finanziari	(268)	(30)	0	(9.949)
+/- Partecipazioni e titoli	(2.500)	0	0	0
Flusso di Cassa al servizio del debito	146.254	(106.046)	103.372	48.051
+/- Utilizzo banche a breve	(2.180)	0	0	0
+ Accensione Mutuo	0	0	0	198.400
- Restituzione Mutuo	0	0	0	0
+/- Finanziamento soci	0	0	0	0
+/- Equity	0	0	0	0
- Canoni Leasing	0	0	0	0
+/- Altri crediti/debiti finanziari	0	0	0	0
Flusso di cassa per azionisti	144.074	(106.046)	103.372	246.451
- Dividendo distribuito	(86.601)	(2)	0	0
Flusso di cassa netto	57.473	(106.048)	103.372	246.451
Disponibilità liquide finali	352.540	246.492	349.864	596.315



Posizione Finanziaria Netta

Posizione finanziaria netta

Anni	2021	2022	2023E	2024E
	€'	€'	€'	€'
Debiti v/banche a breve termine	0	0	0	0
Mutui passivi	0	0	0	198.400
<i>Banca</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>198.400</i>
Finanziamento soci	0	0	0	0
Altri debiti finanziari	0	0	0	0
Debiti Leasing	0	0	0	0
(Crediti finanziari)	0	0	0	0
(Cassa e banche c/c)	-352.540	-246.492	-349.864	-596.315
POSIZIONE FINANZIARIA NETTA	-352.540	-246.492	-349.864	-397.915

Scomposizione debiti finanziari e piani di rimborso

Anni	2021	2022	2023E	2024E
	€'	€'	€'	€'
Debiti inizio esercizio	2.180	0	0	0
Banca	0	0	0	0
Rimborso mutui precedenti	0	0	0	0
Rimborso leasing	0	0	0	0
Accensione (rimborso) finanziamento soci	0	0	0	0
Accensione finanziamento agevolato	0	0	0	0
Rimborso finanziamento agevolato	0	0	0	0
Utilizzo (rimborso) debiti a breve	-2.180	0	0	0
Accensione (rimborso) altri deb finanziari	0	0	0	0
Accensione Deb. a m/l	0	0	0	198.400
Accensione deb. Leasing	0	0	0	0
DEBITO FINE ESERCIZIO	0	0	0	198.400

Indicatori di Bilancio sul quadro storico e previsionale

Indici di Redditività

ROE	2020	2021	2022	2023E	2024E
Risultato netto / Patrimonio netto	90,1%	40,3%	66,1%	43,1%	19,9%

Esprime la redditività complessiva dei mezzi propri investiti nell'azienda e fornisce un indicatore di confronto con investimenti alternativi

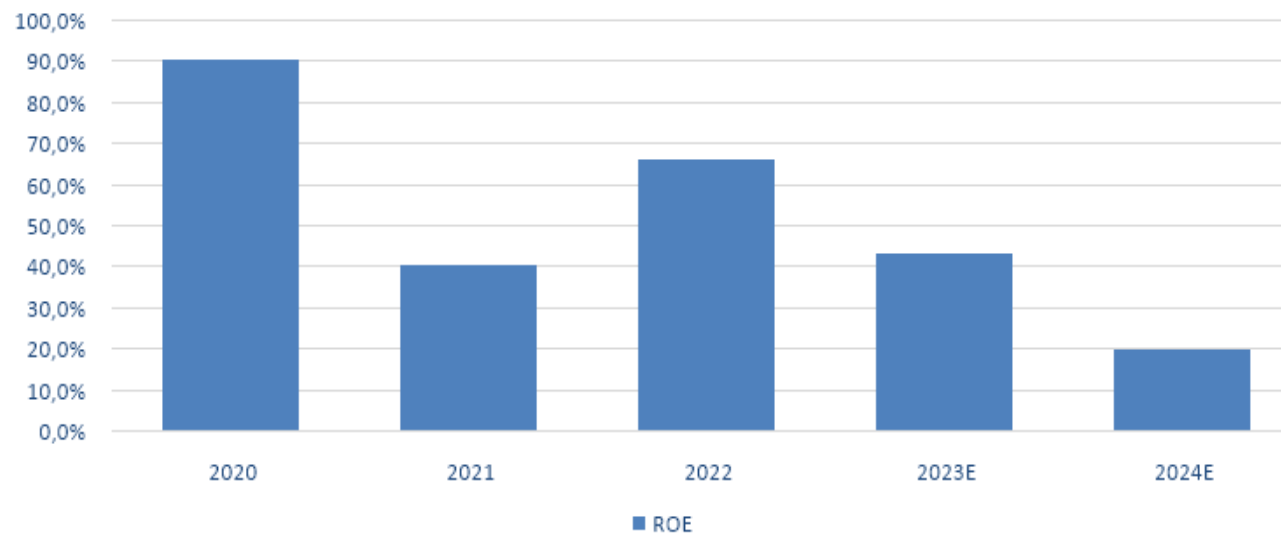
Chiave di lettura

- Roe < 2%
- 2% < Roe < 6%
- Roe > 6%

Significato

- Risultato non soddisfacente
- Risultato non esaltante
- Risultato soddisfacente

Il rendimento complessivo della gestione aziendale nell'esercizio 2024 è soddisfacente ed è pari a 19,86%



ROI

	2020	2021	2022	2023E	2024E
Risultato operativo / Totale Attivo	28,9%	4,4%	9,7%	12,0%	5,0%

Esprime il rendimento della gestione tipica dell'azienda, in base alle risorse finanziarie raccolte a titolo di debito o di capitale di rischio

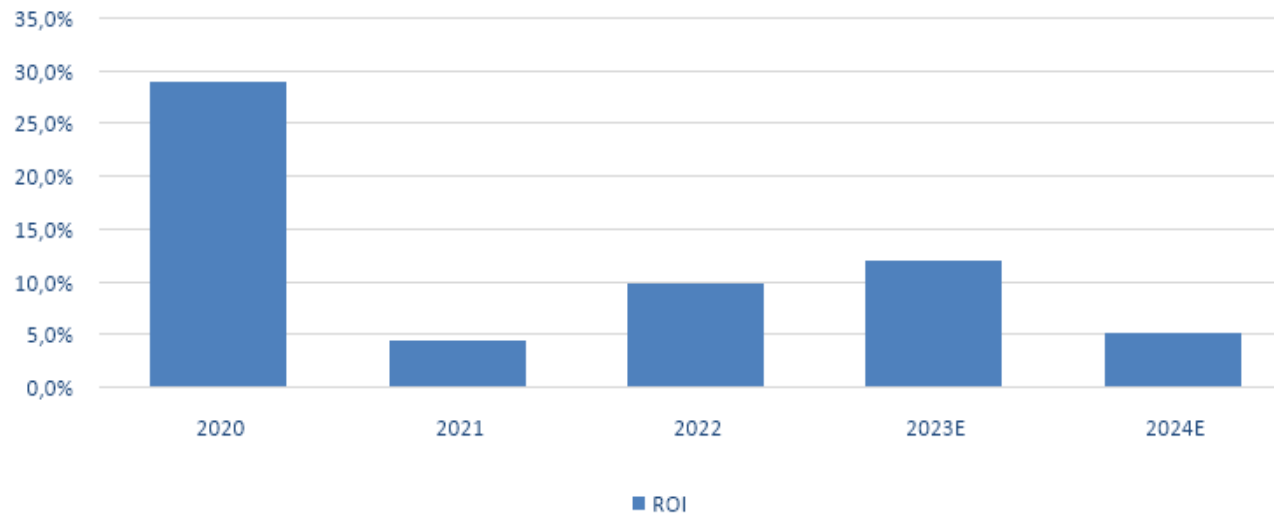
Chiave di lettura

- Roi < 7%
- 7% < Roi < 15%
- Roi > 15%

Significato

- Risultato da migliorare
- Risultato nella norma
- Risultato soddisfacente

Il rendimento della gestione caratteristica dell'azienda nell'esercizio 2024 è pari a 5,02%



ROS

	2020	2021	2022	2023E	2024E
Risultato operativo / Vendite	17,3%	2,8%	5,9%	5,1%	3,3%

Indice della capacità commerciale dell'azienda ed esprime il reddito medio generato a fronte di ogni unità di ricavo realizzata (redditività delle vendite)

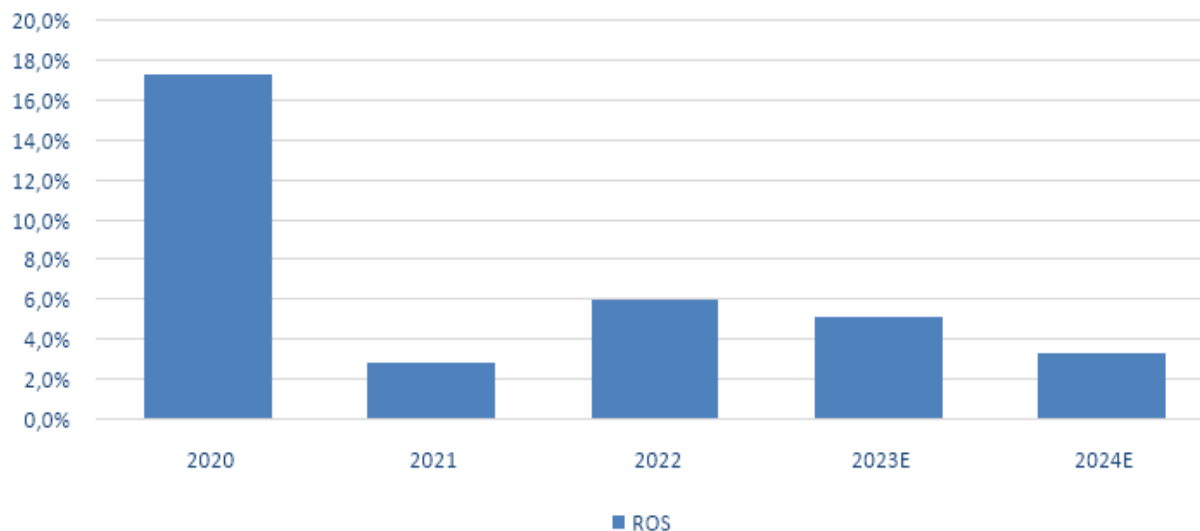
Chiave di lettura

- Ros < 0%
- 0% < Ros < 2%
- 2% < Ros < 13%
- Ros > 13%

Significato

- Redditività dell'azienda fallimentare
- Redditività dell'azienda critica
- Redditività dell'azienda soddisfacente
- Redditività dell'azienda molto soddisfacente

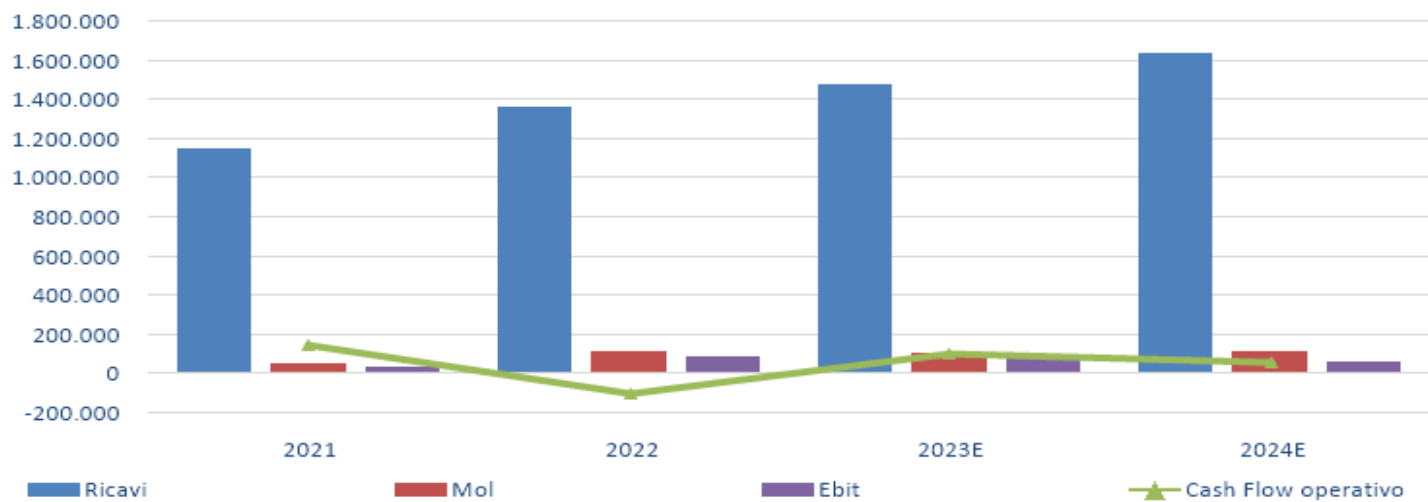
La gestione caratteristica nell'esercizio 2024 è in grado di generare risorse in grado di coprire i costi dei fattori produttivi utilizzati in modo sufficiente, in modo da garantire un margine di reddito da destinare eventualmente alla copertura delle altre aree gestionali ed alla remunerazione del capitale, attestandosi ad un valore pari a 3,30%



Margini Economici

	2020	2021	2022	2023E	2024E
Ricavi delle vendite	888.029	1.146.774	1.356.953	1.474.830	1.635.777
Valore aggiunto	522.758	573.411	732.832	777.164	889.312
Mol	158.795	48.641	109.139	102.521	111.674
Ebit	153.276	32.047	80.710	75.455	53.908
EBT	153.276	31.779	80.680	75.455	43.959
Utile	91.160	9.820	47.561	54.403	31.306
Cash Flow operativo	0	148.837	-106.028	103.372	55.612

Margini Economici



Indici di Liquidità

Margine di Tesoreria	2020	2021	2022	2023E	2024E
(Attività correnti - Magazzino netto) - Passività correnti	40.043	-88.468	-30.775	72.874	132.842

Il margine di tesoreria esprime la capacità dell'azienda a far fronte alle passività correnti con l'utilizzo delle disponibilità liquide e dei crediti a breve e rappresenta un indicatore della liquidità netta

Chiave di lettura

Margine di tesoreria > 0

Margine di tesoreria < 0

Significato

Situazione di equilibrio finanziario

Situazione di crisi di liquidità

Analizzando il Margine di tesoreria relativo all'esercizio 2024E l'azienda si trova in una situazione di equilibrio finanziario, ovvero ha le capacità di far fronte alle passività correnti con l'utilizzo delle disponibilità liquide e dei crediti a breve. Rispetto all'anno precedente il margine è migliorato di € 59.968.

Margine di Struttura	2020	2021	2022	2023E	2024E
(Patrimonio netto - Immobilizzazioni nette)	42.854	-98.411	-56.700	19.432	-139.496

Il Margine di Struttura permette di verificare le modalità di finanziamento delle immobilizzazioni e valutare il grado di capitalizzazione rispetto alla dimensione aziendale

Chiave di lettura

Margine di Struttura > 0

Margine di Struttura < 0

Significato

Le attività immobilizzate sono state finanziate con fonti di capitale proprio.

Il Patrimonio netto finanzia solo in parte le attività immobilizzate per cui la differenza è coperta anche da passività correnti

Analizzando il Margine di struttura relativo all'esercizio 2024E il Capitale fisso finanzia solo in parte le attività immobilizzate, per cui la differenza è coperta anche da passività correnti.

Quick Ratio

	2020	2021	2022	2023E	2024E
(Attività a breve - Disponibilità)/Passività a breve	109,5%	87,0%	95,7%	116,8%	121,1%

Evidenzia la capacità dell'azienda di far fronte agli impegni scadenti nel breve periodo utilizzando le risorse disponibili in forma liquida nello stesso periodo di tempo

Chiave di lettura

Quick Ratio > 100%
50% < Quick Ratio < 100%
30% < Quick Ratio < 50%
Quick Ratio < 30%

Significato

Situazione di ottimo equilibrio finanziario
Situazione di soddisfacente equilibrio
Situazione di insoddisfacente equilibrio
Situazione di squilibrio finanziario

Analizzando il Quick ratio relativo all'esercizio 2024E l'azienda si trova in una soddisfacente situazione di tranquillità finanziaria, dato che le liquidità immediate e quelle differite riescono a coprire le passività correnti. Rispetto all'anno precedente l'indice è migliorato del 4,35%.

Current Ratio

	2020	2021	2022	2023E	2024E
Attività a breve / Passività a breve	1,1	0,9	1,0	1,2	1,2

Verifica se l'ammontare delle attività che ritorneranno in forma liquida entro un anno è superiore ai debiti che diventeranno esigibili nello stesso periodo di tempo

Chiave di lettura

Current Ratio > 1,5
1,2 < Current Ratio < 1,5
1,2 < Current Ratio < 1
Current Ratio < 1

Significato

Situazione di soddisfacente tranquillità finanziaria
Situazione di tranquillità finanziaria
Situazione di tranquillità finanziaria ma da tenere sotto controllo
Situazione di squilibrio finanziario

Analizzando il Current ratio relativo all'esercizio 2024E l'azienda si trova in una situazione di tranquillità finanziaria, dato che le attività correnti riescono a coprire le passività correnti. Rispetto all'anno precedente l'indice è migliorato dello 0,03.

Capitale Circolante Netto

2020

2021

2022

2023E

2024E

Capitale circolante netto

49.172

-77.559

-16.920

88.066

146.446

Il Capitale Circolante Netto indica il saldo tra le attività correnti e le passività correnti e quindi espressione della liquidità aziendale

Chiave di lettura

CCN > 0

CCN < 0

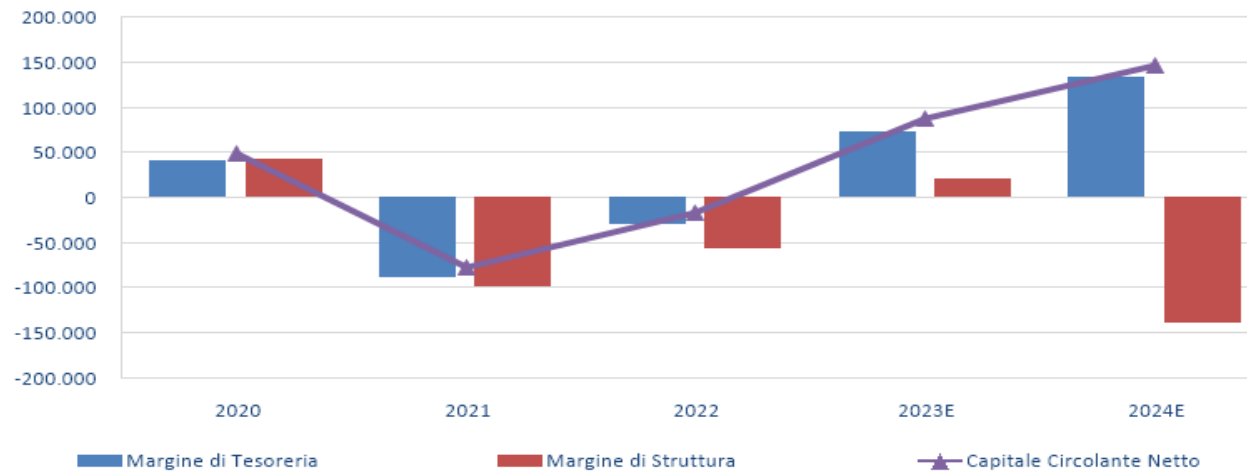
Significato

Situazione di equilibrio

Situazione finanziaria-patrimoniale da riequilibrare

Situazione di equilibrio, in quanto esso indica quanto in più delle risorse si trasformerà in denaro nel breve periodo rispetto agli impegni in scadenza nello stesso periodo

Indici di Liquidità



Indici di Solidità

Copertura Immobilizzazioni	2020	2021	2022	2023E	2024E
Patrimonio netto + Passività fisse / Attivo immobilizzato	1,84	0,37	0,87	1,82	1,49

L'indice esprime la capacità dei capitali apportati dai soci o dai terzi creditori di coprire le necessità di investimenti in immobilizzazioni

Chiave di lettura

Indice < 1

Indice > 1

Significato

Risultato non soddisfacente

Risultato soddisfacente

Situazione soddisfacente dal punto di vista della solidità patrimoniale, in quanto l'indice nell'esercizio 2024 evidenzia una struttura efficiente, dato che le attività fisse risultano finanziate interamente da fonti durevoli ed è pari a 1,49

Indipendenza Finanziaria	2020	2021	2022	2023E	2024E
Patrimonio netto / Totale attivo	0,19	0,03	0,09	0,20	0,15

Indicatore che evidenzia in quale entità l'attivo patrimoniale dell'azienda è stato finanziato con mezzi propri

Chiave di lettura

Indice < 0,07

0,07 < Indice < 0,10

Indice > 0,10

Significato

Situazione critica

Situazione soddisfacente

Situazione buona

Il grado di indipendenza finanziaria dell'azienda in termini di rapporto tra il Capitale Proprio ed il Capitale investito è nell'esercizio 2024 in una situazione buona ed è pari a 0,15

Leverage

	2020	2021	2022	2023E	2024E
Capitale investito / Patrimonio netto	-1,9	-13,5	-2,4	-1,8	-1,5

L'indice esprime la proporzione tra risorse proprie e di terzi utilizzate per finanziare gli impieghi aziendali

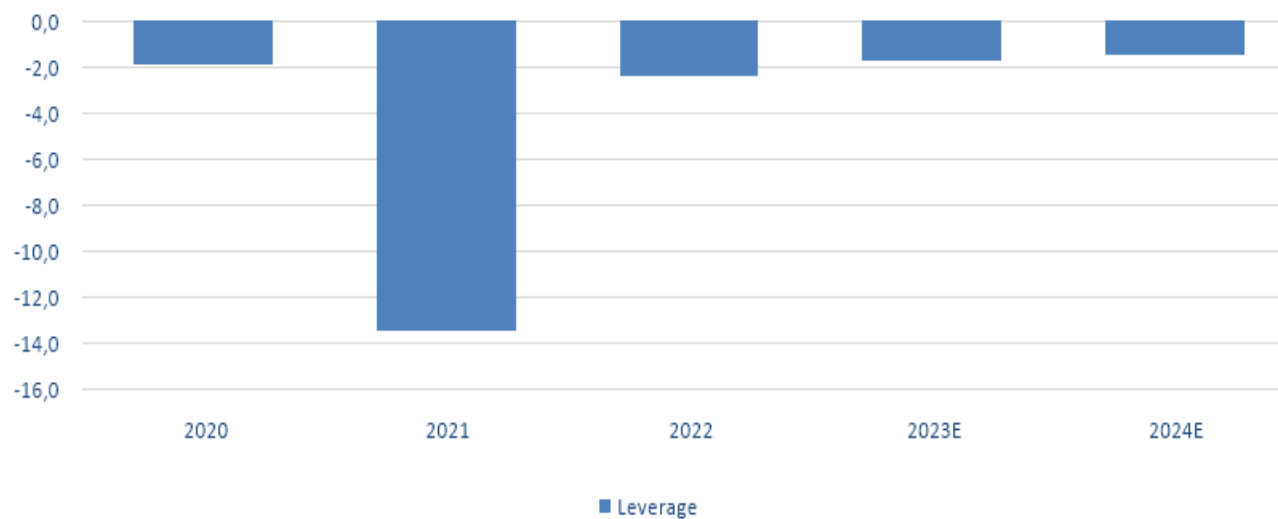
Chiave di lettura

- Leverage > 5
- 3 < Leverage < 5
- 1 < Leverage < 3
- Leverage < 1

Significato

- Situazione molta rischiosa
- Situazione rischiosa
- Situazione nella norma
- Situazione Ottima

L'azienda risulta possedere nell'esercizio 2024 una struttura finanziaria equilibrata ed un ottimo grado di indipendenza finanziaria per quanto concerne il rapporto tra risorse proprie e di terzi, utilizzate per finanziare gli impieghi ed è pari a -1,52



Debt/Equity

	2020	2021	2022	2023E	2024E
Posizione finanziaria netta / Patrimonio netto	-2,9	NO DEBT	NO DEBT	NO DEBT	NO DEBT

Indicatore di equilibrio tra mezzi di terzi e mezzi propri. Molto utilizzato come monitoraggio del rischio finanziario dell'impresa

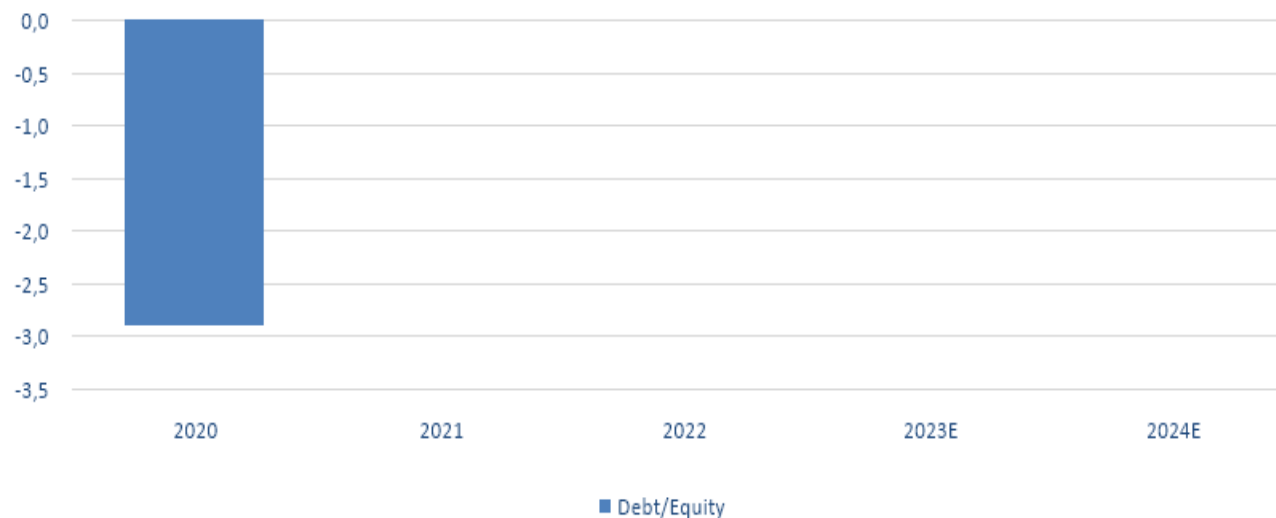
Chiave di lettura

- Debt/Equity < 3
- 3 < Debt/Equity < 5
- Debt/Equity > 5

Significato

- Situazione di equilibrio
- Situazione di rischio
- Situazione di grave rischio

Nel 2024 le liquidità prevalgono sul debito.



Indici di Copertura finanziaria

Ebit/Of	2020	2021	2022	2023E	2024E
Risultato operativo / Oneri finanziari	NO OF	119,6	2.690,3	NO OF	5,4

L'indice indica il grado di copertura che il risultato operativo riesce a fornire al costo degli oneri finanziari

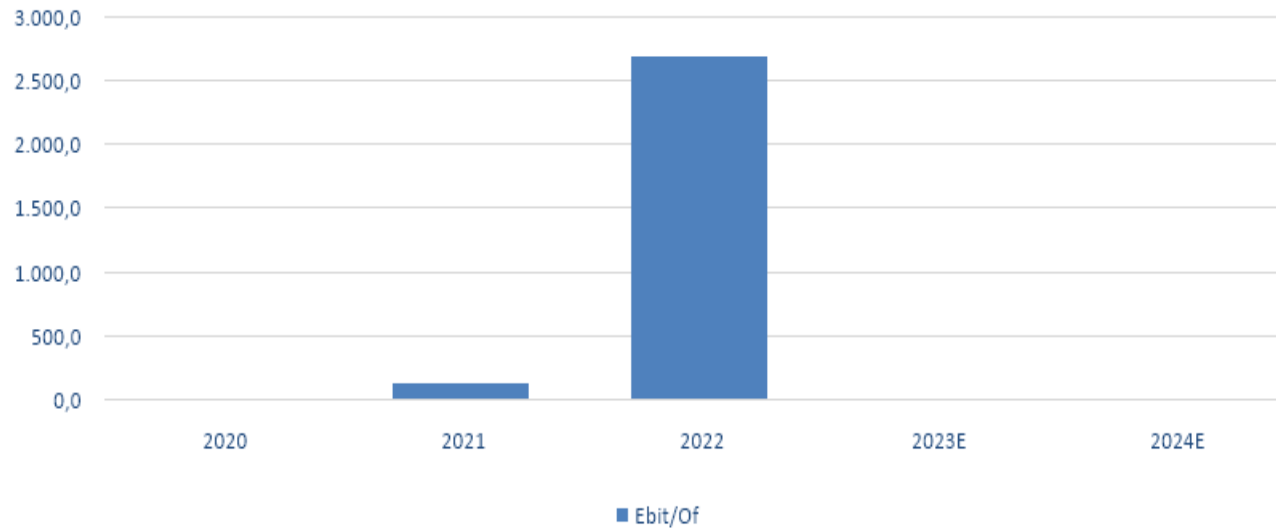
Chiave di lettura

- Ebit/Of < 1
- 1 < Ebit/Of < 1,7
- 1,7 < Ebit/Of < 3
- Ebit/Of > 3

Significato

- Grave tensione finanziaria
- Tensione finanziaria
- Situazione buona ma da monitorare
- Situazione buona

L'indice denota nell'esercizio 2024 una situazione di equilibrio finanziario, il reddito generato dalla gestione caratteristica è sufficiente a remunerare il capitale acquisito per produrlo



Mol/Pfn

	2020	2021	2022	2023E	2024E
Margine operativo lordo / Posizione finanziaria netta	-54,2%	NO DEBT	NO DEBT	NO DEBT	NO DEBT

L'indice indica la quota dei debiti finanziari rimborsabile con le risorse prodotte dalla gestione caratteristica misurata dal Margine operativo lordo

Chiave di lettura

Mol/Pfn < 20%

20% < Mol/Pfn < 33%

Mol/Pfn > 33%

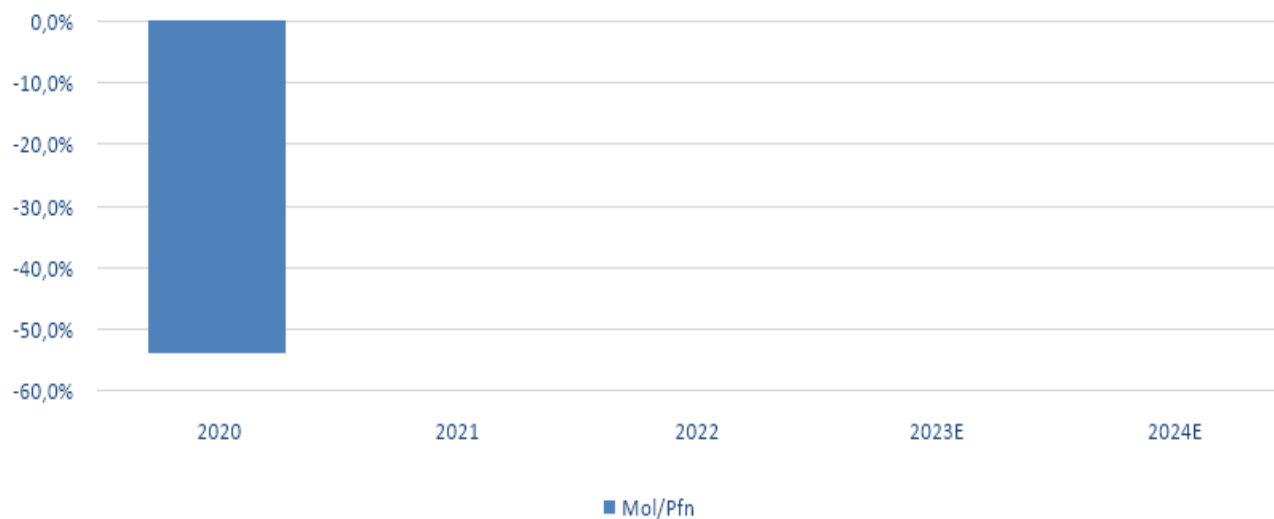
Significato

Situazione rischiosa

Situazione nella norma ma migliorabile

Situazione ottima

L'azienda nell'esercizio 2024 non ha debiti finanziari, nel senso che nella PFN le liquidità prevalgono sul debito



Fcgc/Of

	2020	2021	2022	2023E	2024E
Flusso di cassa della gestione corrente / Oneri finanziari	n.d.	848,56	-2437,11	NO OF	30,52

L'indice indica la capacità dell'impresa di generare risorse finanziarie, rappresentate dal Flusso di cassa della gestione corrente, necessarie per rimborsare la spesa per gli oneri finanziari

Chiave di lettura

Fcgc/Of < 2

2 < Fcgc/Of < 3

Fcgc/Of > 3

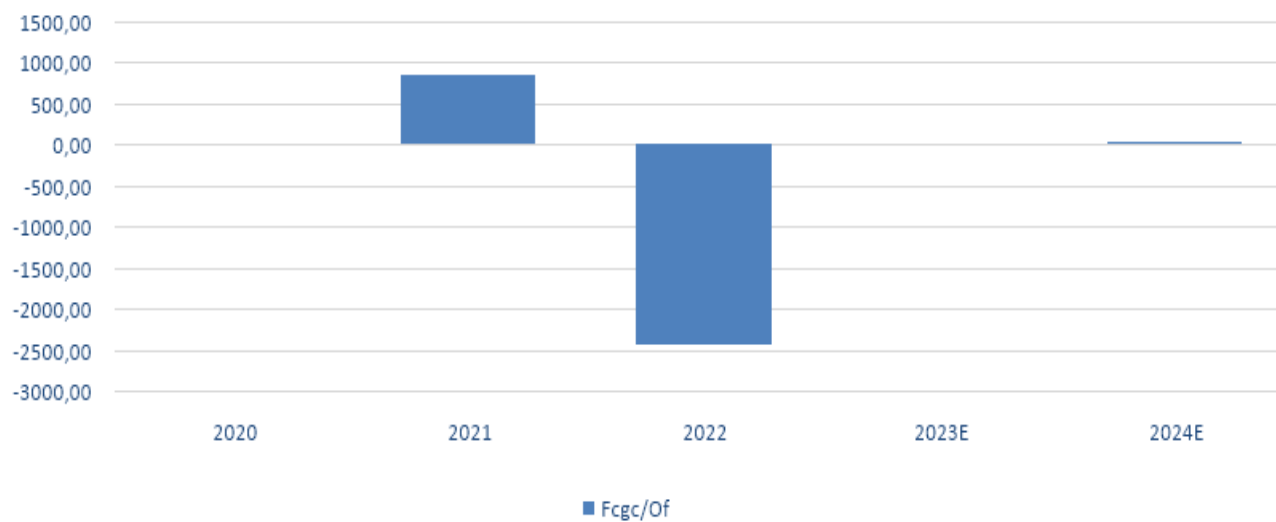
Significato

Situazione rischiosa

Situazione nella norma ma migliorabile

Situazione ottima

L'impresa nell'esercizio 2024 è in grado di generare risorse liquide più che soddisfacenti, rappresentate dal Flusso di cassa della gestione corrente, necessarie a rimborsare gli oneri finanziari sul capitale preso a prestito



Pfn/Mol

	2020	2021	2022	2023E	2024E
Posizione finanziaria netta / Margine operativo lordo	-1,8	NO DEBT	NO DEBT	NO DEBT	NO DEBT

L'indice è molto utilizzato per valutare il grado di rischio finanziario dell'azienda

Chiave di lettura

Pfn/Mol > 5

3 < Pfn/Mol < 5

Pfn/Mol < 3

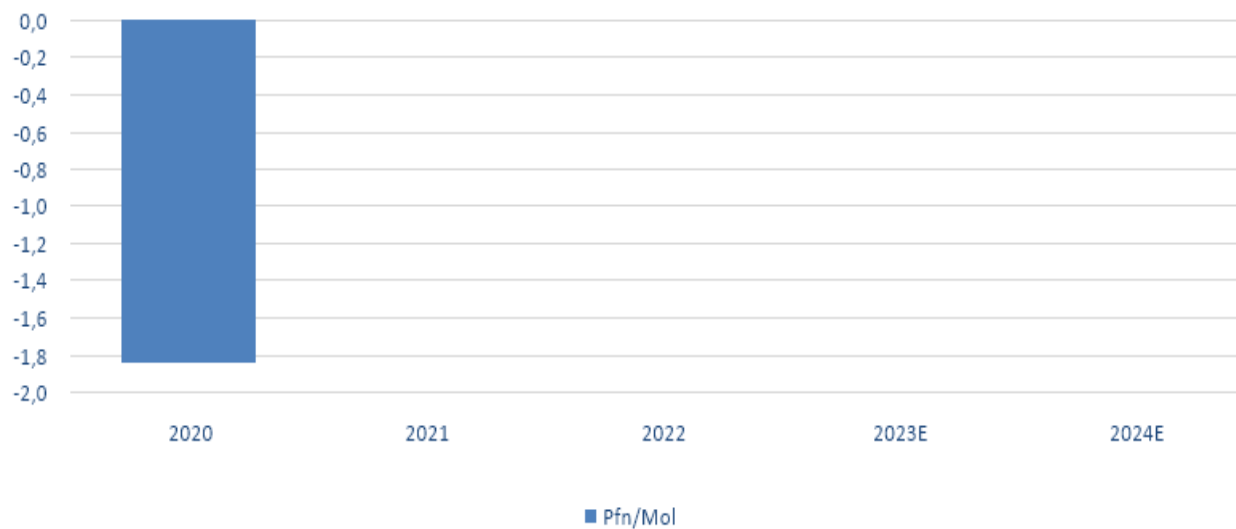
Significato

Situazione molto rischiosa

Situazione rischiosa e da migliorare

Situazione ottima

L'azienda nell'esercizio 2024 non ha debiti finanziari, nel senso che nella PFN le liquidità prevalgono sul debito



Pfn/Ricavi

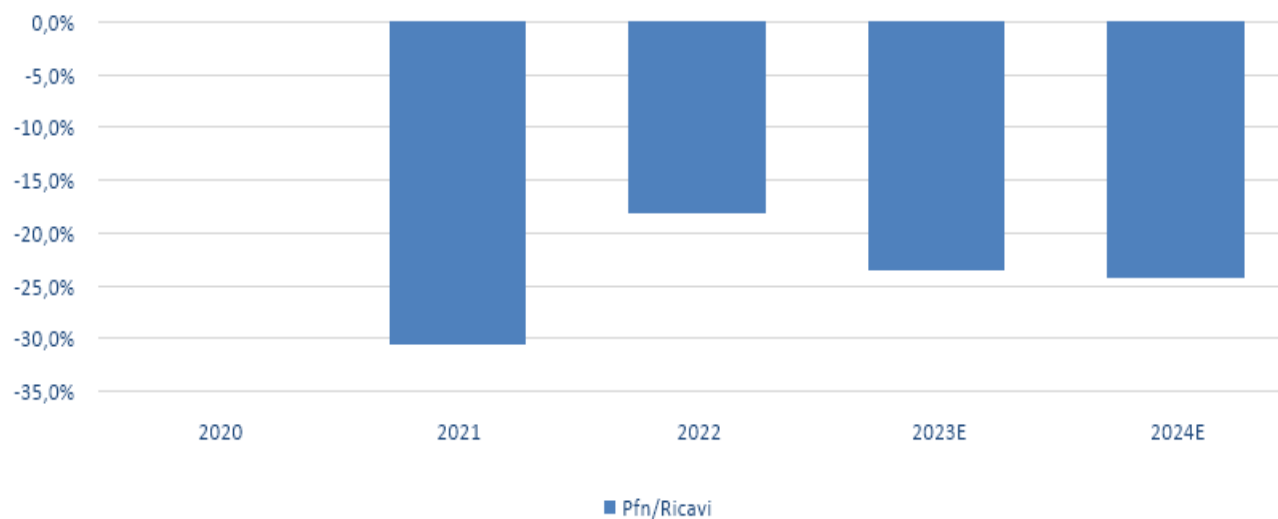
	2020	2021	2022	2023E	2024E
Posizione finanziaria netta / Ricavi	n.d.	-30,7%	-18,2%	-23,7%	-24,3%

L'indice è molto utilizzato per valutare il grado di rischio finanziario dell'azienda in base al rapporto tra il debito finanziario e la capacità di generare ricavi

Chiave di lettura
Pfn/Ricavi > 50%
30 % < Pfn/Ricavi < 50%
Pfn/Ricavi < 30%

Significato
Situazione molto rischiosa
Situazione rischiosa e da migliorare
Situazione ottima

Il rapporto Pfn/Ricavi nell'esercizio 2024 risulta sostenibile e la situazione finanziaria dell'azienda, per quanto concerne il rapporto tra fonti finanziarie onerose esterne e la sua capacità di generare ricavi, risulta equilibrata e si è mantenuta sostanzialmente invariata rispetto all'anno precedente, attestandosi ad un valore pari a -24,33%



Analisi del Rating e finanziaria

Equilibrio finanziario - Metodo Standard & Poor's

PARAMETRI DI RIFERIMENTO

Tipologia	Indici				
	Ebit / OF	Ebitda / OF	Ro / V	D / (D + CN)	FCGC / D
A = Molto sicura	> 5	> 7	> 5 %	< 30 %	> 40 %
B = Sicura	> 2	> 2,5	> 5 %	> = 30 %	< = 40 %
C = Rischio moderato	> 2	> 2,5	< = 5 %		
D = Rischiosa	< = 2 > 1	> 2,5			
E = Molto rischiosa	< = 2 > 1	< = 2,5			
F = Insolvente	< = 1				

	2021	2022	2023E	2024E
EBIT / OF	119,58	2.690,33	NO OF	5,42
MOL / OF	181,50	3.637,97	NO OF	11,22
RO / V	2,79%	5,95%	5,12%	3,30%
D / (D + CN)	0,00%	0,00%	0,00%	55,72%
FCGC / D	NO DEBT	NO DEBT	NO DEBT	153,03%

Equilibrio finanziario - Metodo Standard & Poor's

<i>Indicatore</i>	Ebit/OF	Mol/OF	Ro/V	D/(D+CN)	FCGC/D
<i>Ultimo anno consuntivo</i>	2.690,33	3.637,97	5,95%	0,00%	NO DEBT
<i>Ultimo anno previsionale</i>	5,42	11,22	3,30%	55,72%	153,03%
<i>Media di tutto il periodo previsionale</i>	n.d.	n.d.	4,21%	27,86%	n.d.

Valutazione sull'ultimo anno di previsione

RATING

B

che corrisponde ad un equilibrio finanziario

Sicuro

Anni	2020	2021	2022	2023E	2024E
Ricavi	888.029	1.146.774	1.356.953	1.474.830	1.635.777
Ebit	153.276	32.047	80.710	75.455	53.908
Utile netto	91.160	9.820	47.561	54.403	31.306
Dividendo	n.d.	n.d.	0	0	0
ROE	90,1%	40,3%	66,1%	43,1%	19,9%
ROI	28,9%	4,4%	9,7%	12,0%	5,0%

Anni	2020	2021	2022	2023E	2024E
Of/Mol	0,0%	0,6%	0,0%	0,0%	8,9%
Ebit/Of	NO OF	119,6	2.690,3	NO OF	5,4
Pfn/Mol	-1,8	NO DEBT	NO DEBT	NO DEBT	NO DEBT
Pfn/Pn	-2,9	NO DEBT	NO DEBT	NO DEBT	NO DEBT
Pfn/Ricavi	n.d.	-30,7%	-18,2%	-23,7%	-24,3%
Fco	n.d.	148.837	(106.028)	103.372	55.612
DSCR	n.d.	n.d.	n.d.	NO DEBT	5,8

Conclusioni

Il quadro attuale della Soc. D'Alarcon Forever S.r.l., sulla base delle analisi svolte e delle previsioni razionalmente ipotizzabili, è tale da supportare la richiesta dell'Amministrazione Comunale di Porto Azzurro di ampliamento degli affidamenti di servizi in essere. E' ovviamente fatta salva ogni autonoma valutazione e verifica dell'Amministrazione appaltante, in primo luogo in ordine agli aspetti sollevati nella parte della presente relazione relativa alla compliance normativa.

Dall'analisi degli ultimi bilanci approvati si desume un quadro da migliorare sotto il profilo della liquidità aziendale, in primo luogo garantendo flussi di cassa stabili e costanti fra Stazione Appaltante e Partecipata in-house in relazione agli affidamenti; si rileva anche la necessità di rafforzare i requisiti patrimoniali della Partecipata in-house, soprattutto se alla stessa si vuole affidare la realizzazione di investimenti importanti per migliorare l'efficienza e l'economicità dei servizi, quali il nuovo trattore, il nuovo furgone con cassone e, soprattutto, le colonnine intelligenti per gestire l'erogazione di luce ed acqua sul porto turistico.

A questo proposito, per quanto da questa analisi effettuata su una previsione di investimenti non ancora affinata con preventivi puntuali, si desuma una complessiva sostenibilità di massima dell'operazione, alle condizioni date dalla guida del Piano, si raccomanda di acquisire il prima possibile tali preventivi, anche per inserire valori più puntuali degli immobilizzi nel redigendo b.p. a 5 anni, il quale in via definitiva fornirà le indicazioni previsionali di fattibilità.

Dall'esame dei centri di costo, infine, emerge come i servizi affidati, con più atti dell'Amministrazione Comunale ed in più tempi, avrebbero bisogno di un quadro contrattuale maggiormente unitario, da ricomporre o con un unico contratto di servizio, o al massimo con due, se si ritenesse di tenere in ogni caso separata la gestione del porto da tutte le altre.

Lo scenario di business plan, da predisporre entro fine anno, infine, consentirà di verificare, in ottica forward-looking, gli sviluppi del modello adottato su un arco temporale più ampio (5 anni) e quindi più significativo.

Porto Azzurro, 13/09/2023.

GLOBAL MANAGEMENT SERVICES S.R.L.

Dott. Roberto Peria

Consulente Finanziario Prof. COFIP n. 545

Consulente di Management Socio Qualificato APCO

Mobile 393-8441132

Mail studioperia@email.it; roberto.peria@confesercenti.li.it

Professionista operante nell'ambito delle prerogative di cui alla L. n. 4/2013

Coordinatore Area Credito - Consulenza Strategica

