



# COMUNE di PORTO AZZURRO

## Provincia di Livorno

### VERBALE DI DELIBERAZIONE DEL CONSIGLIO COMUNALE

**Deliberazione n. 10 del 11/04/2024**

Adunanza STRAORDINARIA – Seconda convocazione – Seduta Pubblica.

**OGGETTO: CONTRATTO DI SERVIZIO PER L'AFFIDAMENTO IN HOUSE ALLA SOC. D'ALARCON FOREVER SRL DI SERVIZIO PUBBLICO INFO POINT. APPROVAZIONE SCHEMA DI CONTRATTO**

L'anno **duemilaventiquattro** addì **undici** del mese di **aprile** alle ore **21:50** nella sala delle adunanze consiliari, si è riunito il Consiglio Comunale, che è stato convocato previa l'osservanza di tutte le formalità di legge.

All'appello risultano:

<b>MAURIZIO PAPI</b>	<b>Presente</b>
<b>ALESSIO AGARINI</b>	<b>Presente</b>
<b>MARCELLO TOVOLI</b>	<b>Presente</b>
<b>MARCO ELVIO MATACERA</b>	<b>Presente</b>
<b>LUCA CINGANELLI</b>	<b>Assente</b>
<b>GIOVANNI CIGNONI</b>	<b>Assente</b>
<b>DANIELA GALLETTI</b>	<b>Presente</b>
<b>GISELLA GUELF</b>	<b>Presente</b>
<b>GUERRINO ROCCO</b>	<b>Presente</b>
<b>ENRICO TONIETTI</b>	<b>Presente</b>
<b>ANDREA SOLFORETTI</b>	<b>Presente</b>
<b>DANIELE ALESSANDRO PINOTTI</b>	<b>Presente</b>
<b>MICHELA SIMONI</b>	<b>Presente</b>

**PRESENTI N. 11**

**ASSENTI N. 2**

Assiste il SEGRETARIO COMUNALE, Dr. LORENZO ZOPPI il quale provvede alla redazione del presente Verbale.

Il Geom. ALESSIO AGARINI, assume la Presidenza del Consiglio Comunale e riconosciuta legale l'adunanza, essendo presenti n. 10 Consiglieri su n. 12 assegnati e n. 12 in carica, oltre il Sindaco, dichiara aperta la seduta ed introduce la trattazione dell'argomento iscritto all'ordine del giorno e in oggetto indicato; il Consigliere Tonietti domanda se in realtà il servizio di info point era già stato affidato alla pro loco; a tale proposito il Consigliere Pinotti chiede se la stessa pro loco si è ritirata. Il Sindaco riferisce che la pro loco di fatto è un comitato di festeggiamenti che non svolge l'attività di promozione del territorio. Del resto, il Sindaco precisa che tale servizio dovrebbe essere

gestito dalla DAG, di cui tuttavia la GAT, a suo parere, non fornisce il riscontro dettagliato del lavoro svolto, motivo per cui Porto Azzurro intende continuare a votare contro l'approvazione dei relativi bilanci.

Il Consigliere Tonietti afferma che in effetti non era a conoscenza dell'esistenza di tale DAG.

Pertanto, il Sindaco conclude che al momento l'affidamento del servizio alla Società D'Alarcon è necessario per garantire la gestione efficiente dell'info point sul territorio di Porto Azzurro.

## IL CONSIGLIO COMUNALE

PREMESSO CHE:

- ai sensi della L.R. n. 86/2016 e ss.mm.ii. ai Comuni sono attribuite, tra le altre, le funzioni amministrative in materia di accoglienza, informazione turistica e diffusione della conoscenza sulle caratteristiche dell'offerta turistica del territorio comunale ;
- ai sensi dell'art. 8 comma n. 1 del D.P.G.R. 47/R/2018 - Regolamento di attuazione del T.U. delle Leggi Regionali in materia di Turismo - il servizio di informazione e accoglienza turistica a carattere locale può essere affidato, a imprenditori, società, consorzi, cooperative, reti di impresa, associazioni temporanee d'impresa purchè aventi come oggetto di impresa l'esercizio di tali attività;

CONSIDERATO che l'Amministrazione comunale intende valorizzare e promuovere il territorio, istituendo un servizio di Info Point a vantaggio dei visitatori ed ospiti del Comune;

CONSIDERATO CHE in data 4 maggio 2020, con atto a rogito del notaio Dr. Baldacchino, con Studio a Portoferraio, Rep. n. 92.712/18.138, è stata formalmente costituita la Società a Responsabilità Limitata Unipersonale in conformità al modello dell'In House Providing a totale capitale pubblico, con la denominazione di "D'Alarcon Forever S.R.L.";

CHE la Società è stata iscritta al Registro delle Imprese della Maremma e del Tirreno con numero REA LI-214882 in data 12 maggio 2020;

VISTO l'art.7 commi 2 e 3 del D.Lgs 36/2023 che testualmente recitano :

*"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.*

*3. L'affidamento in house di servizi di interesse economico generale di livello locale è disciplinato dal D.Lgs 201/2022";*

CONSIDERATO che l'ente intende ampliare i servizi affidati in house in riferimento alla gestione di Info Point a vantaggio dei visitatori ed ospiti del Comune;

TENUTO CONTO che la sostenibilità dei suddetti servizi è dimostrata come da "business plan" elaborato dalla società di consulenza "global management services" s.r.l

CONSIDERATE le risultanze delle Relazioni illustrative delle ragioni e della sussistenza dei requisiti previsti per la forma di affidamento prescelta, ex art. 14 comma 3 del D.Lgs. n. 201/2022 ed in conformità ai presupposti richiesti dal comma 2 articolo 7 D.Lgs 36/2023, predisposta dal Responsabile dell'Area Amministrativa;

DATO ATTO CHE la suddetta normativa consente all'Amministrazione aggiudicatrice, sotto la propria responsabilità, di effettuare affidamenti diretti di contratti all'ente strumentale, fermo restando l'obbligo di pubblicazione degli atti di affidamento e dei contratti sul profilo del committente, sezione Amministrazione Trasparente ai sensi del D.Lgs. n. 33/2013;

DATO ATTO CHE, nell'ambito della propria attività di programmazione, l'Amministrazione comunale deve definire gli indirizzi per orientare le scelte della società in materia di:

- Perfezionamento del contratto di servizio tra la Società ed il Comune con definizione dei rapporti giuridici ed economici;
- Modalità del controllo analogo;
- Disciplina in materia di personale;
- Determinazione dei parametri di economicità nei rapporti di servizio Comune e Società;

RILEVATA pertanto la necessità di adottare gli strumenti utili per disciplinare in modo puntuale i reciproci rapporti giuridici ed economici nei termini che seguono:

- la congruità economica dell'affidamento dei servizi oggetto della presente delibera è dimostrata e giustificata in funzione delle risultanze contenute nella Relazione di cui all'Art. 14, comma 3, D.Lgs. n. 201/2022;
- il raggiungimento degli obiettivi di efficienza economica e di qualità delle prestazioni dei servizi saranno oggetto di monitoraggio periodico sulla base di una rendicontazione periodica redatta a cura di strutture tecnicamente competenti della società e dell'Amministrazione;
- la fissazione di obiettivi di efficienza e economicità in termini di indicatori misurabili, che faciliti il controllo successivo sul raggiungimento dei risultati;
- la presenza di un flusso informativo costante e aggiornato per il monitoraggio del servizio attraverso la rendicontazione periodica sotto il profilo economico finanziario che quali-quantitativo;
- l'attività degli organi di controllo tecnico del contratto in modo da fornire, da un lato, garanzie di certezza agli operatori circa le modalità di eventuali determinazioni delle tariffe, i termini di pagamenti e le risorse messe a disposizione (sulla base di valutazioni di congruità) e, dall'altro, che vengano assicurate prestazioni rispondenti a quanto richiesto;

DATO ATTO CHE si intendono affidare, fra quelle rientranti nell'oggetto sociale, l'attività di seguito indicata:

- Servizio Info Point a vantaggio dei visitatori ed ospiti del Comune;

VISTO il "business plan" elaborato dalla società di consulenza "global management services" s.r.l allegato al presente atto quale parte integrante e sostanziale;

VISTE la Relazione predisposta dal Responsabile dell'Area Amministrativa, allegata al presente atto quale parte integrante e sostanziale;

VISTO lo schema di contratto predisposto dal Responsabile dell'Area Amministrativa, allegato al presente atto quale parte integrante e sostanziale;

VISTI i pareri ex art.49 D. Lgs. n.267/2000 espressi dai Responsabili di Area competenti in ordine alla regolarità tecnica, nonché il parere ex art.49 D. Lgs. n.267/2000 espresso dal Responsabile del Servizio finanziario in ordine alla regolarità contabile;

VISTO il parere del Revisore dei Conti;

VISTO il D.Lgs. n. 267/2000 e, in particolare, l'Art. 42;

VISTO il D.Lgs. n. 175/2016;

VISTO il D.Lgs n.201/2022;

VISTO il comma 2 dell'articolo 7 del D.Lgs.n. 36/2023;

Con voti favorevoli n. 7 e n. 4 astenuti ( Tonietti, Solforetti, Pinotti e Simoni)

### **DELIBERA**

**Le premesse costituiscono parte integrante e sostanziale del presente deliberato;**

**DI GESTIRE IN HOUSE PROVIDING**, ai sensi del D.Lgs. n. 36/2023 e del D.Lgs. n. 175/2016, con affidamento alla Società D'Alarcon Forever S.r.l., Società in house partecipata interamente dal Comune di Porto Azzurro, il servizio di seguito indicato:

- Servizio Info Point a vantaggio dei visitatori ed ospiti del Comune;

**DI APPROVARE** lo schema del contratto allegato al presente atto quale parte integrante e sostanziale, incaricando il Responsabile dell'Area Amministrativa alla formale sottoscrizione dello stesso ad intervenuta esecutività del presente provvedimento ponendo in essere tutti gli atti necessari allo scopo;

**DI DISPORRE** la pubblicazione della presente deliberazione e degli schemi di contratto nella distinta partizione della sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale, ai sensi del D.Lgs. n. 33/2013.

**e con separata votazione che ha dato il seguente risultato:**

**Presenti n. 11, voti favorevoli n. 7 e n. 4 astenuti (Tonietti, Solforetti, Pinotti e Simoni) delibera**

**DI DICHIARARE** il presente provvedimento immediatamente eseguibile ai sensi dell'art. 134, comma 4 del D. Lgs. 267/2000 TUEL.

**Letto, approvato e sottoscritto digitalmente ai sensi dell'art. 21 D.L.gs n 82/2005 e s.m.i.**

**IL PRESIDENTE DEL CONSIGLIO**

**Geom. ALESSIO AGARINI**

**IL SEGRETARIO COMUNALE**

**Dr. LORENZO ZOPPI**

## **RELAZIONE ISTRUTTORIA SULL'AFFIDAMENTO MEDIANTE CONTRATTO DELLA GESTIONE DEL SERVIZIO DI INFO POINT A SOCIETA' IN HOUSE D'ALARCON FOREVER S.R.L.**

Premesso che la Società D'Alarcon Forever è stata costituita il 04/05/2020 ed è una Società partecipata totalmente dal Comune di Porto Azzurro.

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 al tempo della costituzione 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.

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.

La presente relazione è finalizzata a ottemperare a quanto previsto dall'art. 14, co. 2-3, del D.Lgs. 23 dicembre 2022 n. 201, recante “Riordino della disciplina dei servizi pubblici locali di rilevanza economica” – secondo cui “Ai fini della scelta della modalità di gestione del servizio e della definizione del rapporto contrattuale, l'ente locale e gli altri enti competenti tengono conto delle caratteristiche tecniche ed economiche del servizio da prestare, inclusi i profili relativi alla qualità del servizio e agli investimenti infrastrutturali, della situazione delle finanze pubbliche, dei costi per l'ente locale e per gli utenti, dei risultati prevedibilmente attesi in relazione alle diverse alternative, anche con riferimento a esperienze paragonabili, nonché dei risultati della eventuale gestione precedente del medesimo servizio sotto il profilo degli effetti sulla finanza pubblica, della qualità del servizio offerto, dei costi per l'ente locale e per gli utenti e degli investimenti effettuati. Nella

valutazione di cui al presente comma, l'ente locale e gli altri enti competenti tengono altresì conto dei dati e delle informazioni che emergono dalle verifiche periodiche di cui all'articolo 30. Degli esiti della valutazione di cui al comma 2 si dà conto, prima dell'avvio della procedura di affidamento del servizio, in un'apposita relazione nella quale sono evidenziate altresì le ragioni e la sussistenza dei requisiti previsti dal diritto dell'Unione europea per la forma di affidamento prescelta, nonché illustrati gli obblighi di servizio pubblico e le eventuali compensazioni economiche, inclusi i relativi criteri di calcolo, anche al fine di evitare sovracompensazioni". La presente relazione è stata redatta in ottemperanza ai dettami dell'Art. 7 del D.lgs. 36/2023 (Principio di auto-organizzazione amministrativa).

Tra i nuovi servizi richiesti dal Comune alla propria società partecipata in-house providing è stato previsto il "Servizio Info-point a vantaggio dei visitatori ed ospiti del Comune".

La società, in ottemperanza alle direttive del Comune di Porto Azzurro, dovrebbe pertanto provvedere alle attività connesse relative all'erogazione di informazioni turistiche (arte, cultura, eventi e ricettività cittadina), ritenute indispensabili in un paese connotato da una forte vocazione turistica. Pertanto è intenzione dell'Amministrazione affidare a D'Alarcon Forever srl il servizio di gestione Infopoint, a vantaggio dei visitatori e degli ospiti del Comune di Porto azzurro, quale punto aperto al pubblico dedicati all'erogazione di informazioni turistiche (arte, cultura, eventi e ricettività cittadina) ed eventualmente sui servizi di mobilità. Ai predetti fini, il Comune di Porto Azzurro ha ritenuto opportuno instaurare il processo di affidamento della gestione del servizio in questione mediante l'adozione del modello organizzativo dell'*in house providing*, al fine di vagliarne il rispetto di tutti i presupposti previsti dall'ordinamento. Le valutazioni di opportunità e di economicità del nuovo modello di gestione sono state formalizzate dal Comune e si sono basate anche su uno studio di sostenibilità economico-finanziaria (business plan) commissionato ad un consulente esterno, che ha portato alla luce i vantaggi della instauranda gestione in house. Sulla base di quanto sopra, approfonditamente valutata l'ipotesi di affidamento *in house* alla D'Alarcon Forever srl, con la presente relazione si intende dunque dare conto delle ragioni e della sussistenza dei requisiti e delle condizioni tecnico-economiche posti a fondamento della decisione del Comune di affidare, secondo la formula dell'*in house providing*, alla predetta Società di cui il Comune è unico socio fondatore, la gestione del servizio in oggetto, per anni 1 (uno), decorrenti dalla data della firma.

Il Responsabile dell'Area Amministrativa del Comune di Porto Azzurro ha svolto dettagliata istruttoria per verificare i seguenti presupposti per l'affidamento a D'Alarcon Forever srl del servizio di Infopoint per il prossimo anno.

Lo studio è stato articolato su quattro elementi:

1. La fattispecie normativa adottabile a supporto dell'affidamento in house;
2. La presenza dei presupposti di legittimità richiesti dalla normativa per gli affidamenti in house;
3. L'analisi del contesto economico tecnico e sociale nel quale opera la società oggetto dell'affidamento in house;
4. La verifica della congruità economica dei costi di tale affidamento, risultato di un "confronto con il mercato".

#### 1. NORMATIVA ADOTTABILE A SUPPORTO DELL'AFFIDAMENTO IN HOUSE.

La materia dei servizi pubblici locali ha subito una rilevante revisione a seguito dell'entrata in vigore del d.lgs. 23 dicembre 2022, n. 201 (in Gazz. Uff. 30 dicembre 2022, n. 304), recante "*Riordino della disciplina dei servizi pubblici locali di rilevanza economica*".

L'art. 14, co. 1, del d.lgs. n. 201/2022 espressamente prevede che gli enti locali, nelle ipotesi in cui ritengono che il perseguimento dell'interesse pubblico debba essere assicurato affidando il servizio pubblico a un singolo operatore o a un numero limitato di operatori, provvedono all'organizzazione del servizio mediante una delle seguenti modalità di gestione:

- a) affidamento a terzi mediante procedura a evidenza pubblica, secondo le modalità previste dal dall'art. 15 del d.lgs. n. 201/2022, nel rispetto del diritto dell'Unione europea;
- b) affidamento a società mista, secondo le modalità previste dall'articolo 16, nel rispetto del diritto dell'Unione europea;
- c) affidamento a società in house, nei limiti fissati dal diritto dell'Unione europea, secondo le modalità previste dall'art. 17 del d.lgs. n. 201/2022;
- d) limitatamente ai servizi diversi da quelli a rete, gestione in economia o mediante aziende speciali di cui all'art. 114 del d.lgs. n. 267/2000.

È quindi nell'ambito di tale ventaglio di ipotesi attualmente ammesse dall'ordinamento che il Comune di Porto Azzurro è tenuto a individuare quella maggiormente confacente alle necessità e alle esigenze dell'ente locale e della collettività residente nel territorio comunale.

Ciò detto, si ritiene che rispetto alle alternative organizzative per la gestione del servizio in questione sopra delineate, la soluzione che meglio si presta ad essere adottata nel contesto fattuale e normativo di riferimento è rappresentata dall'affidamento *in house* alla D'Alarcon Forever srl e ciò per le motivazioni descritte nella presente relazione.

Tanto premesso, è di seguito sinteticamente individuato il contesto normativo nella cui osservanza la presente relazione è redatta.

L'art. 14 (*"Scelta della modalità di gestione del servizio pubblico locale"*) del d.lgs. n. 201/2022, richiamato nell'introduzione, come detto, prescrive agli enti locali interessati alla gestione di un servizio pubblico locale di far sì che l'affidamento del predetto servizio sia effettuato sulla base di apposita relazione che dia conto della valutazione sulla scelta della modalità di gestione del servizio e della definizione del rapporto contrattuale, tenendo conto delle caratteristiche tecniche ed economiche del servizio da prestare, inclusi i profili relativi alla qualità del servizio e agli investimenti infrastrutturali, della situazione delle finanze pubbliche, dei costi per l'ente locale e per gli utenti, dei risultati prevedibilmente attesi in relazione alle diverse alternative, anche con riferimento a esperienze paragonabili, nonché dei risultati della eventuale gestione precedente del medesimo servizio sotto il profilo degli effetti sulla finanza pubblica, della qualità del servizio offerto, dei costi per l'ente locale e per gli utenti e degli investimenti effettuati, oltreché i dati e le informazioni che emergono dalle verifiche periodiche sulla situazione gestionale dei servizi pubblici locali. Nella medesima relazione sono evidenziate altresì le ragioni e la sussistenza dei requisiti previsti dal diritto dell'Unione europea per la forma di affidamento prescelta, nonché illustrati gli obblighi di servizio pubblico e le eventuali compensazioni economiche, inclusi i relativi criteri di calcolo, anche al fine di evitare sovracompensazioni.

L'art. 17 del d.lgs. n. 201/2022 specifica che *"Gli enti locali e gli altri enti competenti possono affidare i servizi di interesse economico generale di livello locale a società in house, nei limiti e secondo le modalità di cui alla disciplina in materia di contratti pubblici e di cui al decreto legislativo n. 175 del 2016"*.

L'art. 7 del D.Lgs. n. 36/2023 prevede che *"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.*

*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.

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:

a) interviene esclusivamente tra due o più stazioni appaltanti o enti concedenti, anche con competenze diverse;

b) 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;

c) 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;

d) le stazioni appaltanti o gli enti concedenti partecipanti svolgono sul mercato aperto meno del 20 per cento delle attività interessate dalla cooperazione.

A tale ultimo proposito, occorre evidenziare come il diritto europeo dei contratti pubblici sia ispirato, per un verso, al principio di tutela della concorrenza ai fini dell'apertura dei mercati mediante la contendibilità degli affidamenti da parte degli operatori economici a ciò interessati e, per altro verso, al principio di libera amministrazione delle autorità pubbliche, nel senso di riconoscere ai soggetti pubblici la libertà di organizzare come meglio ritengono – nel rispetto delle modalità consentite – le prestazioni dei servizi di rispettivo interesse.

Siffatto principio di libera organizzazione dei soggetti pubblici è, infatti, sancito dall'art. 2 della direttiva 2014/23/UE (sull'aggiudicazione dei contratti di concessione), secondo cui *“La presente direttiva riconosce il principio per cui le autorità nazionali, regionali e locali possono liberamente organizzare l'esecuzione dei propri lavori o la prestazione dei propri servizi in conformità del diritto nazionale e dell'Unione. Tali autorità sono libere di decidere il modo migliore per gestire l'esecuzione dei lavori e la prestazione dei servizi per garantire in particolare un elevato livello di qualità, sicurezza e accessibilità, la parità di trattamento e la promozione dell'accesso universale e dei diritti dell'utenza nei servizi pubblici. Dette autorità possono decidere di espletare i loro compiti d'interesse pubblico avvalendosi delle proprie risorse o in cooperazione con altre amministrazioni aggiudicatrici o di conferirli a operatori economici esterni”*.

Inoltre, l'operatività di tale principio emerge, in particolare, anche considerando la direttiva 2014/24/UE, ove è stabilito che *“nessuna disposizione della presente direttiva obbliga gli Stati membri ad affidare a terzi o a esternalizzare la prestazione di servizi che desiderano prestare essi stessi o organizzare con strumenti diversi dagli appalti pubblici ai sensi della presente direttiva”*.

In tale contesto normativo, i soggetti pubblici sono quindi legittimati a soddisfare le proprie esigenze di approvvigionamento anche mediante ricorso allo strumento dell'*in house providing* al ricorrere delle condizioni e dei presupposti indicati dall'art. 12 della citata direttiva 2014/24/UE, la presenza dei quali consente di non esperire una procedura a evidenza pubblica per la selezione del contraente.

Quanto al rapporto tra la normativa europea in tema di libertà di organizzazione spettante ai soggetti pubblici e la previsione recata dal richiamato art. 7 del d.lgs. n. 36/2023, che, come detto, tra l'altro richiede che l'affidamento *in house* sia preceduto dalla valutazione sulla congruità economica dell'offerta dei soggetti *in house* e che sia motivato con riferimento alle ragioni del mancato ricorso al mercato, la più recente giurisprudenza europea si è pronunciata nel senso che *“L'articolo 12, paragrafo 3, della direttiva 2014/24/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, del 26 febbraio 2014, sugli appalti pubblici e che abroga la direttiva 2004/18/CE, deve essere interpretato nel senso che non osta a una normativa nazionale che subordina la conclusione di un'operazione interna, denominata anche <<contratto in house>>, all'impossibilità di procedere all'aggiudicazione di un*

*appalto e, in ogni caso, alla dimostrazione, da parte dell'amministrazione aggiudicatrice, dei vantaggi per la collettività specificamente connessi al ricorso all'operazione interna” (CGUE, Nona Sezione, Ordinanza 6 febbraio 2020, cause riunite da C-89/19 a C-91/19).*

Ancora più di recente, la Corte Costituzionale – concludendo nel senso della non fondatezza della questione di legittimità costituzionale dell'art. 192, co. 2, del d.lgs. n. 50/2016 nella parte in cui si prevede che le stazioni appaltanti diano conto, nella motivazione del provvedimento di affidamento *in house*, delle ragioni del mancato ricorso al mercato – ha ritenuto estensibili alla disciplina odierna le osservazioni dalla medesima Corte già formulate con riferimento alle condizioni in passato poste dall'art. 23-bis del d.l. n. 112/2008, precisando che “<<*siffatte ulteriori condizioni [...] si risolvono in una restrizione delle ipotesi in cui è consentito il ricorso alla gestione in house del servizio e, quindi, della possibilità di derogare alla regola comunitaria concorrenziale dell'affidamento del servizio stesso mediante gara pubblica. Ciò comporta, evidentemente, un'applicazione più estesa di detta regola comunitaria, quale conseguenza di una precisa scelta del legislatore italiano. Tale scelta, proprio perché reca una disciplina pro concorrenziale più rigorosa rispetto a quanto richiesto dal diritto comunitario, non è da questo imposta – e, dunque, non è costituzionalmente obbligata, ai sensi del primo comma dell'art. 117 Cost., come sostenuto dallo Stato –, ma neppure si pone in contrasto [...] con la citata normativa comunitaria, che, in quanto diretta a favorire l'assetto concorrenziale del mercato, costituisce solo un minimo inderogabile per gli Stati membri. È infatti innegabile l'esistenza di un “margine di apprezzamento” del legislatore nazionale rispetto a principi di tutela, minimi ed indefettibili, stabiliti dall'ordinamento con riguardo ad un valore ritenuto meritevole di specifica protezione, quale la tutela della concorrenza “nel” mercato e “per” il mercato>> (sentenza n. 325 del 2010; nello stesso senso, sentenza n. 46 del 2013)” (Corte Cost., 27 maggio 2020, n. 100).*

## 2. PRESENZA DEI PRESUPPOSTI DI LEGITTIMITÀ RICHIESTI DALLA NORMATIVA PER GLI AFFIDAMENTI IN HOUSE.

La presenza dei presupposti di legittimità richiesti dalla normativa per gli affidamenti in house. Individuata la normativa a supporto, l'esame ha riguardato la sussistenza in capo a Brescia Mobilità dei requisiti: 1. La totale partecipazione pubblica nella compagine societaria, che si ritiene assolta positivamente in virtù di quanto affermato dal Consiglio di Stato (V, n. 534 del 2004), e l'assenza della possibilità di cedere le quote da parte dei soci ai privati sul mercato; 11 2. La effettività di un controllo analogo sulla società visto che il Comune di Brescia detiene il 99,75% del capitale sociale e assegna ogni anno specifici obiettivi gestionali e controlla ex ante, in itinere ed ex post l'attività della società; 3. In base allo Statuto societario, come sul punto modificato con deliberazione consiliare 25 luglio 2017 n. 58, risulta che la società è soggetta a direzione e coordinamento da parte del Comune di Brescia e che è una società in house del Comune di Brescia (art. 1). 4. La Società Brescia Mobilità S.p.A., a far data dal 21 febbraio 2019, è iscritta nel registro, istituito presso ANAC, delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori che operano mediante affidamenti diretti nei confronti di proprie società in house.

## ANALISI DEL CONTESTO ECONOMICO TECNICO E SOCIALE NEL QUALE OPERA LA SOCIETÀ OGGETTO DELL'AFFIDAMENTO IN HOUSE.

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 società, in ottemperanza alle direttive del Comune di Porto Azzurro, provvederebbe alla gestione dei processi di promozione ed informazione del territorio comunale. Tra le attività a queste connesse rientrerebbero in particolare quella relativa all'erogazione di informazioni turistiche (arte, cultura, eventi e ricettività cittadina), ritenuta indispensabile in un territorio a forte vocazione turistica.

D'Alarcon Forever srl può vantare una expertise specifica nella gestione di front office, in quanto da sempre gestisce direttamente, la gestione del porto turistico, che ha sopperito nei periodi di assenza di un punto specifico, un corner informativo all'interno del quale ha interagito ed interagisce direttamente con la clientela del servizio, composta da diportisti provenienti dall'intero bacino del Mediterraneo. In tal senso pertanto D'Alarcon Forever srl appare il soggetto logisticamente ed organizzativamente attrezzato alla gestione operativa dello sportello di front office che, in modalità integrata, sia in grado di far fronte a tutte le esigenze richieste dalla cittadinanza e dai turisti per servizi ed informazioni in ambito di offerta turistica. E' interesse del Comune di Porto Azzurro organizzare l'attività di promozione del territorio nel modo più efficace ed efficiente possibile, col migliore risparmio di risorse possibile, attuando al contempo maggiore apertura al pubblico in termini sia di giornate sia di fascia oraria di apertura. Nello stesso tempo vi è interesse a garantire un servizio di qualità e di valore, atto a contribuire a una percezione positiva da parte del cittadino/turista, con la disponibilità a effettuare specifica formazione del personale di front office e assicurando una supervisione in ambito turistico, culturale e artistico, in accordo e in collaborazione con D'Alarcon Forever srl. Si valuta necessario ed opportuno garantire il servizio di Infopoint, originariamente svolto tramite un accordo tra Comune di Porto Azzurro e Pro Loco, attraverso un affidamento in house a D'Alarcon Forever srl per le seguenti motivazioni:

- A) per l'indisponibilità di avere personale interno atto a garantire il corretto svolgimento del servizio;
- B) per la convenienza economica in termini di flessibilità degli orari di lavoro, sicuramente più agevole per una società di diritto privato, rispetto ad una pubblica amministrazione.

#### LA VERIFICA DELLA CONGRUITÀ ECONOMICA DEI COSTI DI TALE AFFIDAMENTO

Di fronte alla necessità di valutare la congruità dei costi del servizio in parola, ci si è posti la necessità di individuare indici e dimensioni quantitative e qualitative precise sulle quali confrontarsi, tenendo anche conto della specificità dell'attività richiesta:

- il numero dei posti di lavoro;

– il costo del personale interessato, tenendo conto che il servizio richiesto deve essere svolto per almeno otto ore al giorno per almeno sei mesi l'anno, oltre ad una apertura ridotta a 4 ore giornaliere nei restanti mesi;

Dovendo essere aperto l'Infopoint per 8 ore giornaliere con la presenza di una persona per almeno 8 ore, si perviene a un totale giornaliero di 8 ore lavorative e mensile di 240 ore lavorative.

Il CCNL del settore Enti Locali prevede che un dipendente a tempo pieno effettui 144 ore mensili, per cui occorrerebbe impiegare per il suddetto servizio 1 persona a tempo pieno e una persona part time. L'inquadramento per il personale che dovesse occuparsi della gestione degli Infopoint dovrebbe essere quello di un addetto amministrativo categoria C, che contrattualmente prevede un compenso lordo di € 23.175,62 (oneri previdenziali e assistenziali compresi, esclusi costi orari superiori per lavoro festivo).

La spesa per il personale, se il servizio fosse gestito dal Comune ammonterebbe quindi ad almeno € 30.823,57 ( $23.175,62 * 1,33 = 30.823,57$ ).

Il locale, ove sarà collocato l'Infopoint, è di proprietà del Comune, che lo mette a disposizione gratuitamente alla Società, con alcune precisazioni, come evidenziato nel contratto stesso. Per il locale dato in comodato, le utenze saranno sostenute dal Comune, senza alcuna rivalsa. Avendo gestito altri servizi simili, la Società D'Alarcon Forever è già organizzata in termini sia di risorse umane, già formate per svolgere tale tipo di servizio, sia di tecnologia informatica utilizzata. Inoltre, gestendo altri servizi di front office in ambito di gestione del porto turistico, la Società sarà in grado di gestire le eventuali emergenze che dovessero verificarsi in caso di assenza temporanea del personale per qualsiasi motivo, senza creare disservizi nello svolgimento del servizio assegnato.

Si ritiene quindi congruo un valore di € 37.401 annui, oltre IVA, per lo svolgimento del servizio di Infopoint comprensivo oltre che delle spese del personale anche dei costi da sostenere per l'attivazione del servizio stesso, predisposizione dei locali quali acquisto di arredamenti, attrezzature informatiche, stampa di materiale informativo e costi generali/amministrativi.

Essendo questa attività molto specifica, non si ritiene debbano essere svolte ulteriori analisi sul libero mercato per giustificare ulteriormente la congruità del valore economico e quindi, visto il quadro attuale della Soc. D'Alarcon Forever srl, sulla base delle analisi svolte e delle previsioni razionalmente ipotizzabili, che rende possibile il supporto della Società alla richiesta dell'Amministrazione Comunale di Porto Azzurro, riguardo l'affidamento del servizio in essere, si ritiene giustificato il ricorso all'affidamento diretto.

Il Funzionario Amministrativo E.Q.

Il Responsabile dell'Area Amministrativa

Dr. Ciro Satto





# 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

<b>D. Lgs. Decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175 Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica</b>	
<b>RIFERIMENTI NORMATIVI</b>	<b>COMPLIANCE – ELEMENTI DA VALUTARE</b>
<p><b>Art. 4. Finalità perseguibili mediante l'acquisizione e la gestione di partecipazioni pubbliche</b></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'<a href="#">articolo 193 del decreto legislativo n. 50 del 2016</a>;</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'<a href="#">articolo 180 del decreto legislativo n. 50 del 2016</a>, con un imprenditore selezionato con le modalità di cui all'<a href="#">articolo 17, commi 1 e 2</a>;</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'<a href="#">articolo 3, comma 1, lettera a), del decreto legislativo n. 50 del 2016</a>.</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"> <li>- Servizi di gestione e manutenzione territoriale, con ampliamento della gestione del verde e manutenzione delle strade bianche di competenza;</li> <li>- Ufficio informazioni e comunicazioni;</li> <li>- Gestione tecnica e manutentiva del Cinema.</li> </ul> <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><b>Art. 16. Società in house</b></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 <a href="#">articoli 5 e 192 del medesimo decreto legislativo n. 50 del 2016</a>.</p>	<p>ulteriore fatturato nello svolgimento di compiti affidati dall'Ente pubblico Socio.</p>
<p><b>Art. 19. Gestione del personale</b></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 <a href="#">articolo 35, comma 3, del decreto legislativo n. 165 del 2001</a>.</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 <a href="#">articoli 22, comma 4, 46 e 47, comma 2, del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33</a>.</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 <a href="#">l'articolo 22, comma 4, 46 e 47, comma 2, del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33</a>.</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"> <li>• Applicazione al personale delle società in controllo pubblico delle disposizioni del codice civile sul rapporto di lavoro subordinato;</li> <li>• 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;</li> <li>• 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;</li> <li>• Le società controllate recepiscono con propri provvedimenti le indicazioni delle amministrazioni;</li> </ul>

<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'<a href="#">articolo 30 del decreto legislativo n. 165 del 2001</a> 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'<a href="#">articolo 6-bis del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165</a>, 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"> <li>• Si deve garantire la pubblicità di queste scelte tramite i siti internet delle Amministrazioni e delle Società;</li> <li>• Nel caso di reinternalizzazioni delle attività svolte dalle società le Amministrazioni devono prioritariamente dare corso all'assunzione di coloro che erano dipendenti pubblici;</li> </ul>
--	--

**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><b>Art. 7. (Principio di auto-organizzazione amministrativa)</b></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%
<b>Valore della produzione operativa</b>	<b>888.192</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.157.563</b>	<b>100,9%</b>	<b>1.372.787</b>	<b>101,2%</b>
(-) 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%
<b>Costi della produzione</b>	<b>(365.434)</b>	<b>41,2%</b>	<b>(584.152)</b>	<b>50,9%</b>	<b>(639.955)</b>	<b>47,2%</b>
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	<b>522.758</b>	<b>58,9%</b>	<b>573.411</b>	<b>50,0%</b>	<b>732.832</b>	<b>54,0%</b>
(-) Costi del personale	(363.963)	41,0%	(524.770)	45,8%	(623.693)	46,0%
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO (MOL)</b>	<b>158.795</b>	<b>17,9%</b>	<b>48.641</b>	<b>4,2%</b>	<b>109.139</b>	<b>8,0%</b>
(-) 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%
<b>RISULTATO OPERATIVO (EBIT)</b>	<b>153.276</b>	<b>17,3%</b>	<b>32.047</b>	<b>2,8%</b>	<b>80.710</b>	<b>5,9%</b>
(-) Oneri finanziari	0	0,0%	(268)	0,0%	(30)	0,0%
(+) Proventi finanziari	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
<b>Saldo gestione finanziaria</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>(268)</b>	<b>0,0%</b>	<b>(30)</b>	<b>0,0%</b>
<b>RISULTATO CORRENTE</b>	<b>153.276</b>	<b>17,3%</b>	<b>31.779</b>	<b>2,8%</b>	<b>80.680</b>	<b>5,9%</b>
(-) 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%
<b>Saldo altri ricavi e costi non operativi</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
<b>RISULTATO PRIMA IMPOSTE</b>	<b>153.276</b>	<b>17,3%</b>	<b>31.779</b>	<b>2,8%</b>	<b>80.680</b>	<b>5,9%</b>
(-) Imposte sul reddito	(62.116)	7,0%	(21.959)	1,9%	(33.119)	2,4%
<b>RISULTATO NETTO</b>	<b>91.160</b>	<b>10,3%</b>	<b>9.820</b>	<b>0,9%</b>	<b>47.561</b>	<b>3,5%</b>

## Analisi risultati economici

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

## 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%
<b>Totale Costi Operativi</b>	<b>738.526</b>	<b>83,2%</b>	-	<b>1.110.702</b>	<b>96,9%</b>	<b>+13,7%</b>	<b>1.266.594</b>	<b>93,3%</b>	<b>-3,5%</b>
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%
<b>Totale Altri Costi</b>	<b>5.519</b>	<b>0,6%</b>	-	<b>16.862</b>	<b>1,5%</b>	<b>+0,8%</b>	<b>28.459</b>	<b>2,1%</b>	<b>+0,6%</b>

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

<b>ROE</b>	2020 ●	2021 ●	2022 ●
<b>Risultato Netto / Patrimonio Netto</b>	<b>90,1%</b>	<b>↓ 40,3%</b>	<b>↑ 66,1%</b>
<b>Chiave di lettura</b> ROE < 1,0% 1,0% < ROE < 3,0% ROE > 3,0%		<b>Significato</b> Risultato non soddisfacente Risultato nella media Risultato soddisfacente	

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

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.

<b>ROI</b>	2020 ●	2021 ●	2022 ●
<b>Risultato Operativo / Totale Attivo</b>	<b>28,9%</b>	<b>↓ 4,4%</b>	<b>↑ 9,7%</b>
<b>Chiave di lettura</b> ROI < 3,5% 3,5% < ROI < 7,5% ROI > 7,5%		<b>Significato</b> Risultato non soddisfacente Risultato nella media Risultato soddisfacente	

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

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

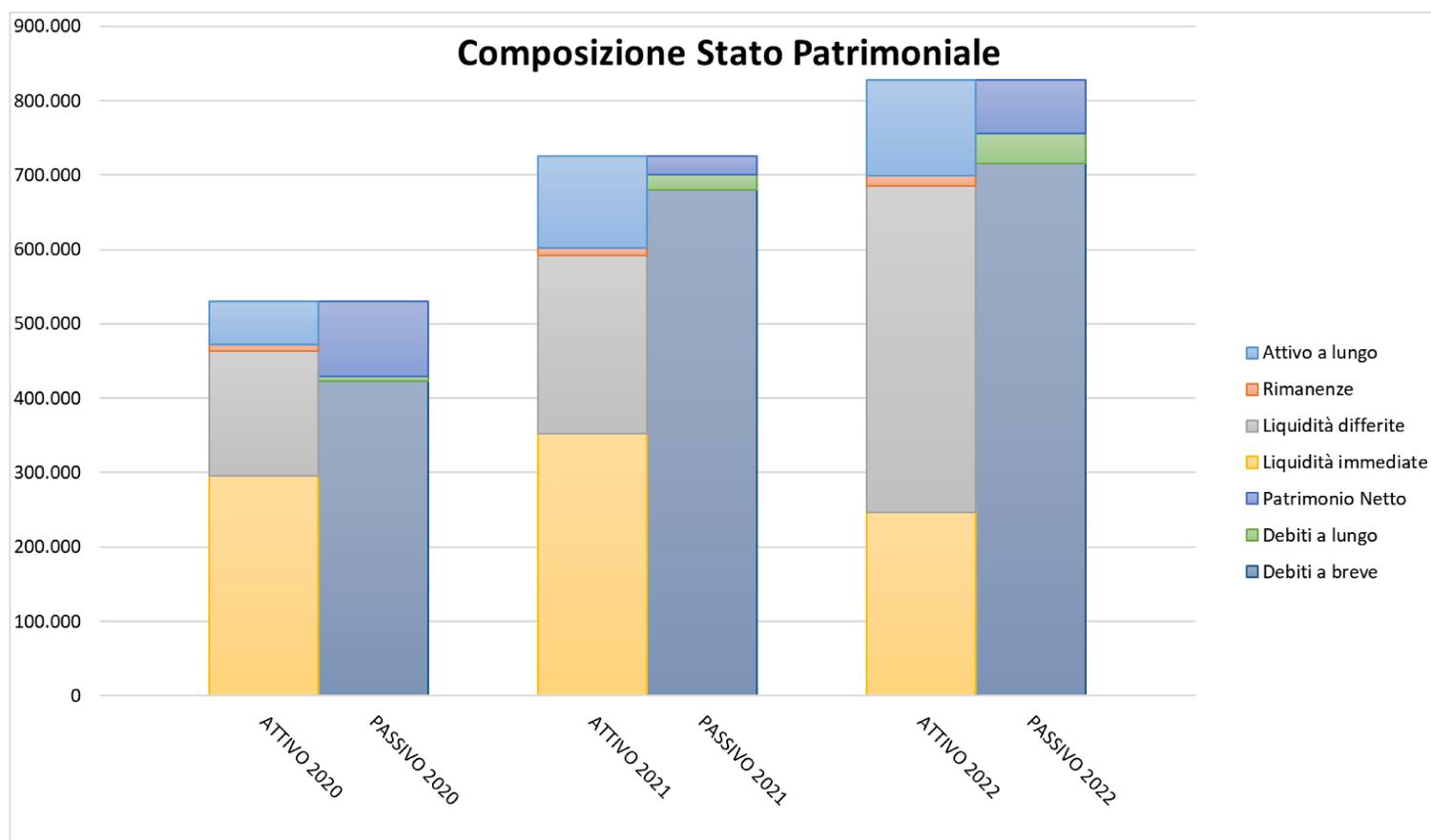
	2020	2021	2022
Ricavi delle vendite	888.029	▲ 1.146.774	▲ 1.356.953
Valore aggiunto	522.758	▲ 573.411	▲ 732.832
Margine Operativo Lordo (Mol)	158.795	▼ 48.641	▲ 109.139
Risultato Operativo (Ebit)	153.276	▼ 32.047	▲ 80.710
Risultato ante-imposte (Ebt)	153.276	▼ 31.779	▲ 80.680
Utile netto	91.160	▼ 9.820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

# Analisi patrimoniale e finanziaria

## Stato Patrimoniale liquidità esigibilità

Anni	2020		2021		2022	
	€'	%	€'	%	€'	%
<b>Immobilizzi materiali netti</b>	56.325	10,6%	100.923	13,9%	93.892	11,3%
<b>Immobilizzi immateriali netti</b>	1.980	0,4%	19.366	2,7%	32.245	3,9%
<b>Immobilizzi finanziari</b>	0	0,0%	2.500	0,3%	2.500	0,3%
<b>Immobilizzi commerciali</b>	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
<b>TOTALE ATTIVO A LUNGO</b>	<b>58.305</b>	<b>11,0%</b>	<b>122.789</b>	<b>16,9%</b>	<b>128.637</b>	<b>15,5%</b>
<b>Rimanenze</b>	<b>9.129</b>	<b>1,7%</b>	<b>10.909</b>	<b>1,5%</b>	<b>13.855</b>	<b>1,7%</b>
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%
<b>Liquidità differite</b>	<b>168.177</b>	<b>31,7%</b>	<b>238.951</b>	<b>33,0%</b>	<b>438.930</b>	<b>53,0%</b>
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%
<b>Liquidità immediate</b>	<b>295.067</b>	<b>55,6%</b>	<b>352.540</b>	<b>48,6%</b>	<b>246.492</b>	<b>29,8%</b>
<b>TOTALE ATTIVO A BREVE</b>	<b>472.373</b>	<b>89,0%</b>	<b>602.400</b>	<b>83,1%</b>	<b>699.277</b>	<b>84,5%</b>
<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b>530.678</b>	<b>100,0%</b>	<b>725.189</b>	<b>100,0%</b>	<b>827.914</b>	<b>100,0%</b>
<b>Patrimonio netto</b>	101.159	19,1%	24.378	3,4%	71.937	8,7%
<b>Fondi per rischi e oneri</b>	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
<b>Trattamento di fine rapporto</b>	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%

<b>TOTALE DEBITI A LUNGO</b>	<b>6.318</b>	<b>1,2%</b>	<b>20.852</b>	<b>2,9%</b>	<b>39.780</b>	<b>4,8%</b>
<b>TOTALE DEBITI A LUNGO + PN</b>	<b>107.477</b>	<b>20,3%</b>	<b>45.230</b>	<b>6,2%</b>	<b>111.717</b>	<b>13,5%</b>
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%
<b>TOTALE DEBITI A BREVE</b>	<b>423.201</b>	<b>79,8%</b>	<b>679.959</b>	<b>93,8%</b>	<b>716.197</b>	<b>86,5%</b>
<b>TOTALE PASSIVO</b>	<b>530.678</b>	<b>100,0%</b>	<b>725.189</b>	<b>100,0%</b>	<b>827.914</b>	<b>100,0%</b>



## 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%
<b>ATTIVO FISSO NETTO</b>	<b>58.305</b>	<b>-30,4%</b>	<b>122.789</b>	<b>-37,4%</b>	<b>128.637</b>	<b>-73,7%</b>
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%
<b>ATTIVO CIRCOLANTE OPERATIVO NETTO</b>	<b>(243.715)</b>	<b>127,1%</b>	<b>(430.099)</b>	<b>131,1%</b>	<b>(263.412)</b>	<b>150,9%</b>
<b>CAPITALE INVESTITO</b>	<b>(185.410)</b>	<b>96,7%</b>	<b>(307.310)</b>	<b>93,6%</b>	<b>(134.775)</b>	<b>77,2%</b>
(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%
<b>CAPITALE INVESTITO NETTO</b>	<b>(191.728)</b>	<b>100,0%</b>	<b>(328.162)</b>	<b>100,0%</b>	<b>(174.555)</b>	<b>100,0%</b>
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%
<b>INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO</b>	<b>(292.887)</b>	<b>152,8%</b>	<b>(352.540)</b>	<b>107,4%</b>	<b>(246.492)</b>	<b>141,2%</b>
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%
<b>PATRIMONIO NETTO</b>	<b>101.159</b>	<b>-52,8%</b>	<b>24.378</b>	<b>-7,4%</b>	<b>71.937</b>	<b>-41,2%</b>
<b>FONTI DI FINANZIAMENTO</b>	<b>(191.728)</b>	<b>100,0%</b>	<b>(328.162)</b>	<b>100,0%</b>	<b>(174.555)</b>	<b>100,0%</b>

## 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%
<b>Totale Attivo a lungo</b>	<b>58.305</b>	-	<b>▲ 122.789</b>	<b>+110,6%</b>	<b>▲ 128.637</b>	<b>+4,8%</b>
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%
<b>Totale Attivo a breve</b>	<b>472.373</b>	-	<b>▲ 602.400</b>	<b>+27,5%</b>	<b>▲ 699.277</b>	<b>+16,1%</b>
<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b>530.678</b>	-	<b>▲ 725.189</b>	<b>+36,7%</b>	<b>▲ 827.914</b>	<b>+14,2%</b>
<b>Patrimonio Netto</b>	101.159	-	▼ 24.378	-75,9%	▲ 71.937	+195,1%
<b>Fondi e Tfr</b>	6.318	-	▲ 20.852	+230,0%	▲ 39.780	+90,8%
<b>Totale Debiti a lungo</b>	6.318	-	▲ 20.852	+230,0%	▲ 39.780	+90,8%
<i>di cui finanziari</i>	0	-	0	0,0%	0	0,0%
<b>Totale Debiti a breve</b>	423.201	-	▲ 679.959	+60,7%	▲ 716.197	+5,3%
<i>di cui finanziari</i>	2.180	-	▼ 0	-100,0%	0	0,0%
<b>TOTALE PASSIVO</b>	<b>530.678</b>	-	<b>▲ 725.189</b>	<b>+36,7%</b>	<b>▲ 827.914</b>	<b>+14,2%</b>

### 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 ●

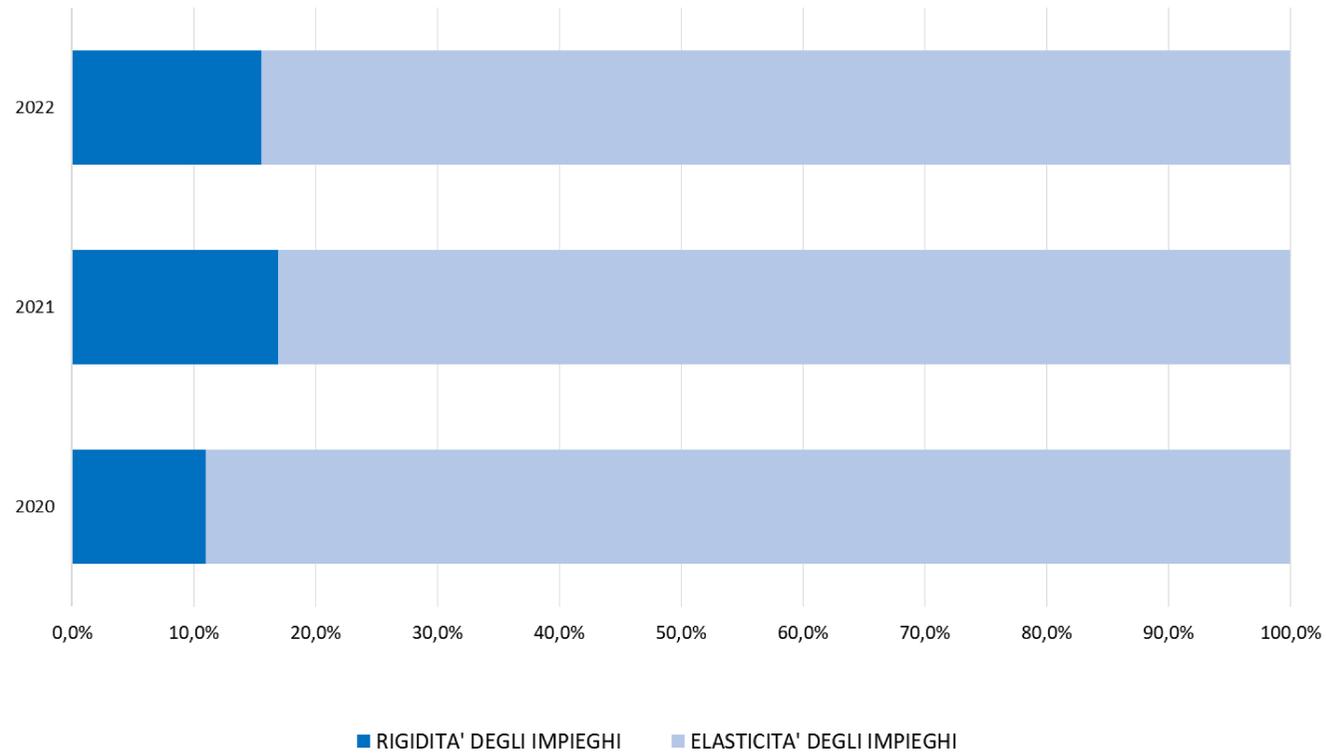
2022 ●

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

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

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.

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

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:

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

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

<b>COSTI OPERATIVI PER CENTRI DI COSTO</b>	<b>2020</b>	<b>%</b>	<b>2021</b>	<b>%</b>	<b>2022</b>	<b>%</b>
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%
FESTE e GIAMMENTI	- €	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%
<b>Totale</b>	<b>- 729.395 €</b>	<b>100%</b>	<b>- 1.109.183 €</b>	<b>100%</b>	<b>- 1.263.673 €</b>	<b>100%</b>
IMPOSTE	- 62.116 €		- 21.959 €		- 33.119 €	
AMMORTAMENTI E ACC.TI	- 5.519 €		- 16.594 €		- 28.429 €	
<b>TOTALE COSTI</b>	<b>- 797.030 €</b>		<b>- 1.147.736 €</b>		<b>- 1.325.221 €</b>	

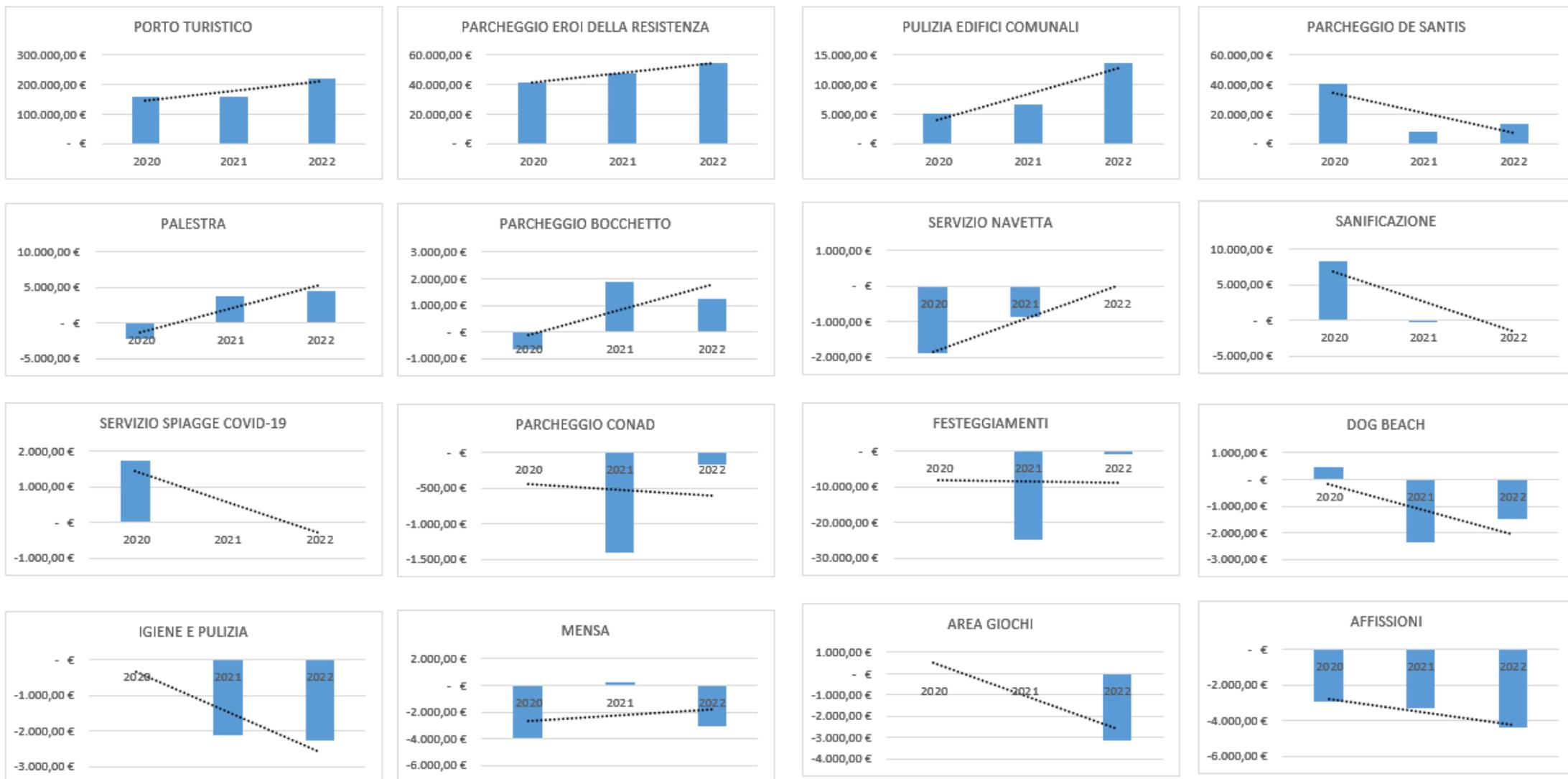
Dunque, si possono evidenziare centri di costo in grado di influenzare positivamente il risultato d'esercizio dell'Azienda:

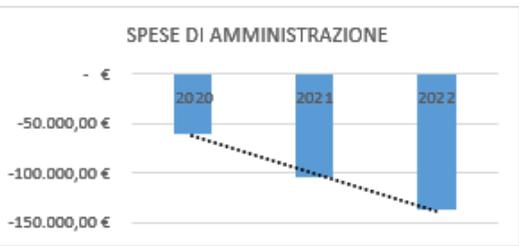
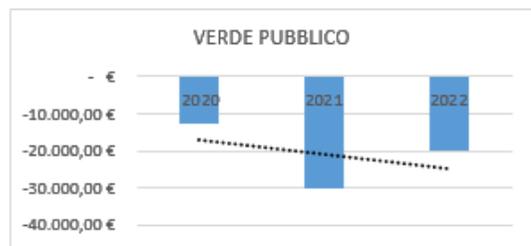
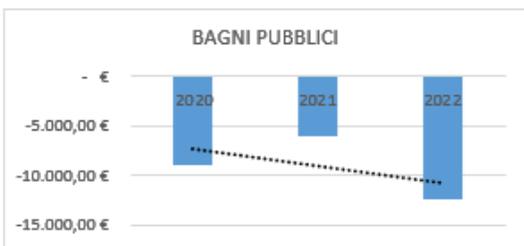
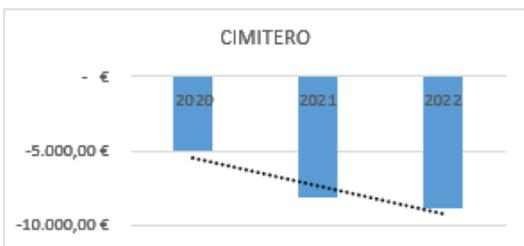
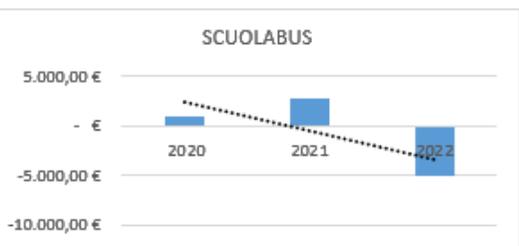
RISULTATO ANTE-IMPOSTE E AMM.TI C.d.C.	2020	%	2021	%2	2022	%3
PORTO TURISTICO	157.922 €	65,1%	159.790 €	70,0%	219.827 €	71,4%
PARCHEGGIO EROI DELLA RESISTENZA	41.733 €	17,2%	47.594 €	20,9%	54.971 €	17,9%
PULIZIA EDIFICI COMUNALI	5.050 €	2,1%	6.547 €	2,9%	13.726 €	4,5%
PARCHEGGIO DE SANTIS	40.806 €	16,8%	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%
<b>Totale</b>	<b>242.715 €</b>	<b>100%</b>	<b>228.139 €</b>	<b>100%</b>	<b>307.801 €</b>	<b>100%</b>

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

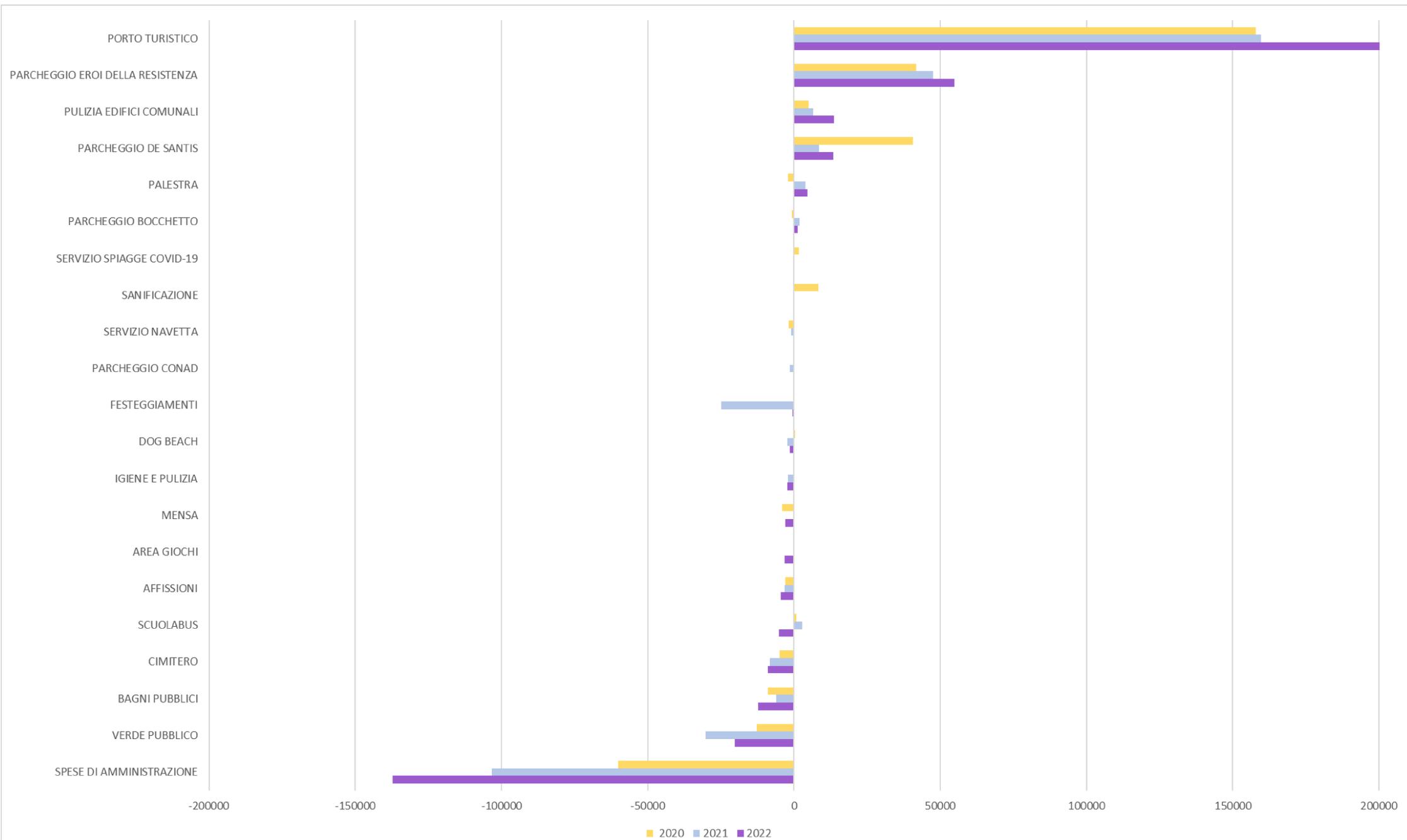
RISULTATO ANTE IMPOSTE E AMM.TI C.d.C.	2020	%	2021	%	2022	%
SPESE DI AMMINISTRAZIONE	- 60.040 €	71,5%	- 103.339 €	57,5%	- 137.160 €	69,0%
VERDE PUBBLICO	- 12.601 €	15,0%	- 30.211 €	16,8%	- 20.189 €	10,2%
BAGNI PUBBLICI	- 8.952 €	10,7%	- 5.951 €	3,3%	- 12.353 €	6,2%
CIMITERO	- 5.022 €	6,0%	- 8.174 €	4,5%	- 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%
<b>Totale</b>	<b>- 83.921 €</b>	<b>100%</b>	<b>- 179.766 €</b>	<b>100%</b>	<b>- 198.692 €</b>	<b>100%</b>
IMPOSTE	- 62.116 €		- 21.959 €		- 33.119 €	
AMMORTAMENTI E ACC.TI	- 5.519 €		- 16.594 €		- 28.429 €	
<b>TOTALE</b>	<b>- 67.635 €</b>		<b>- 38.553 €</b>		<b>- 61.548 €</b>	
<b>RISULTATO DI ESERCIZIO COMPLESSIVO</b>	<b>91.160 €</b>		<b>9.820 €</b>		<b>47.561 €</b>	

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 €	-
<b>GESTIONE DEL TERRITORIO</b>	59.900 €	113.010 €	112.900 €	<b>128.425 €</b>	<b>187.420 €</b>	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 €	-
<b>SERVIZIO INFO POINT</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>0 €</b>	<b>37.401 €</b>	
<b>CINEMA</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>9.418 €</b>	<b>45.205 €</b>	
<b>Totale</b>	<b>888.189 €</b>	<b>1.157.556 €</b>	<b>1.372.781 €</b>	<b>1.490.631 €</b>	<b>1.652.099 €</b>	

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):

<b>COSTI CENTRI DI COSTO</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023E</b>	<b>2024E</b>
PORTO TURISTICO	- 403.283 €	- 544.581 €	- 653.971 €	- 681.524 €	- 695.197 €
<b>GESTIONE DEL TERRITORIO</b>	- 72.501 €	- 143.221 €	- 133.089 €	- <b>148.930 €</b>	- <b>204.902 €</b>
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 €	- €	- €
<b>SERVIZIO INFO POINT</b>	- €	- €	- €	<b>0 €</b>	<b>-31.791 €</b>
<b>CINEMA</b>	- €	- €	- €	<b>-8.476 €</b>	<b>-40.684 €</b>
<b>Totale</b>	- <b>729.395 €</b>	- <b>1.109.183 €</b>	- <b>1.263.673 €</b>	- <b>1.388.110 €</b>	- <b>1.540.425 €</b>
<b>AMMORTAMENTI E ACC.TI</b>	- 5.519 €	- 16.594 €	- 28.429 €	- 27.066 €	- 57.766 €
<b>ONERI FINANZIARI</b>	- €	- €	- €	- €	- 9.949 €
<b>IMPOSTE</b>	- 62.116 €	- 21.959 €	- 33.119 €	- 21.052 €	- 12.652 €
<b>Totale</b>	- <b>67.635 €</b>	- <b>38.553 €</b>	- <b>61.548 €</b>	- <b>48.118 €</b>	- <b>80.367 €</b>

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..

<b>RISULTATO CENTRI DI COSTO</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023E</b>	<b>2024E</b>
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 €
<b>SERVIZIO INFO POINT</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>5.610 €</b>
PALESTRA	-	2.154 €	3.804 €	4.577 €	4.598 €
<b>CINEMA</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>942 €</b>	<b>4.520 €</b>
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 €
<b>GESTIONE DEL TERRITORIO</b>	<b>-</b>	<b>12.601 €</b>	<b>30.211 €</b>	<b>20.189 €</b>	<b>17.483 €</b>
SPESE DI AMMINISTRAZIONE	-	60.040 €	103.339 €	137.160 €	183.296 €
<b>Totale</b>	<b>158.795 €</b>	<b>48.373 €</b>	<b>109.109 €</b>	<b>102.521 €</b>	<b>111.673 €</b>
<b>AMMORTAMENTI E ACC.TI</b>	<b>-</b>	<b>5.519 €</b>	<b>16.594 €</b>	<b>27.066 €</b>	<b>57.766 €</b>
<b>ONERI FINANZIARI</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>9.949 €</b>
<b>IMPOSTE</b>	<b>-</b>	<b>62.116 €</b>	<b>21.959 €</b>	<b>21.052 €</b>	<b>12.652 €</b>
<b>Totale</b>	<b>-</b>	<b>67.635 €</b>	<b>38.553 €</b>	<b>48.118 €</b>	<b>80.367 €</b>
<b>RISULTATO COMPLESSIVO</b>	<b>91.160 €</b>	<b>9.820 €</b>	<b>47.561 €</b>	<b>54.403 €</b>	<b>31.306 €</b>

# 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>					
<b>Ricavi delle vendite</b>	<b>888</b>	<b>1.147</b>	<b>1.357</b>	<b>1.475</b>	<b>1.636</b>
VdP	888	1.158	1.373	1.491	1.652
Mol	159	49	109	103	112
<b>Ebit</b>	<b>153</b>	<b>32</b>	<b>81</b>	<b>75</b>	<b>54</b>
Ebt	153	32	81	75	44
Utile netto	<b>91</b>	<b>10</b>	<b>48</b>	<b>54</b>	<b>31</b>
<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%
<b>Mol margin (%)</b>	<b>17,9%</b>	<b>4,2%</b>	<b>8,0%</b>	<b>7,0%</b>	<b>6,8%</b>
<b>Ebit margin (%)</b>	<b>17,3%</b>	<b>2,8%</b>	<b>5,9%</b>	<b>5,1%</b>	<b>3,3%</b>

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
<b>TOTALE ATTIVO A LUNGO</b>	<b>58</b>	<b>123</b>	<b>129</b>	<b>107</b>	<b>297</b>
Rimanenze	9	11	14	15	14
Liquidità differite	168	239	439	158	166
<b>Liquidità immediate</b>	<b>295</b>	<b>353</b>	<b>246</b>	<b>350</b>	<b>596</b>
<b>TOTALE ATTIVO A BREVE</b>	<b>472</b>	<b>602</b>	<b>699</b>	<b>523</b>	<b>776</b>
<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b>531</b>	<b>725</b>	<b>828</b>	<b>630</b>	<b>1.073</b>
<b>Patrimonio netto</b>	<b>101</b>	<b>24</b>	<b>72</b>	<b>126</b>	<b>158</b>
Fondi per rischi e oneri	0	0	0	0	0
Trattamento di fine rapporto	6	21	40	69	102
<b>TOTALE DEBITI A LUNGO</b>	<b>6</b>	<b>21</b>	<b>40</b>	<b>69</b>	<b>286</b>
<b>TOTALE DEBITI A LUNGO + PN</b>	<b>107</b>	<b>45</b>	<b>112</b>	<b>195</b>	<b>444</b>
<b>TOTALE DEBITI A BREVE</b>	<b>423</b>	<b>680</b>	<b>716</b>	<b>435</b>	<b>629</b>
<b>TOTALE PASSIVO</b>	<b>531</b>	<b>725</b>	<b>828</b>	<b>630</b>	<b>1.073</b>

## 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
<b>Flusso di Cassa Operativo</b>	<b>149</b>	<b>(106)</b>	<b>103</b>	<b>56</b>
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.

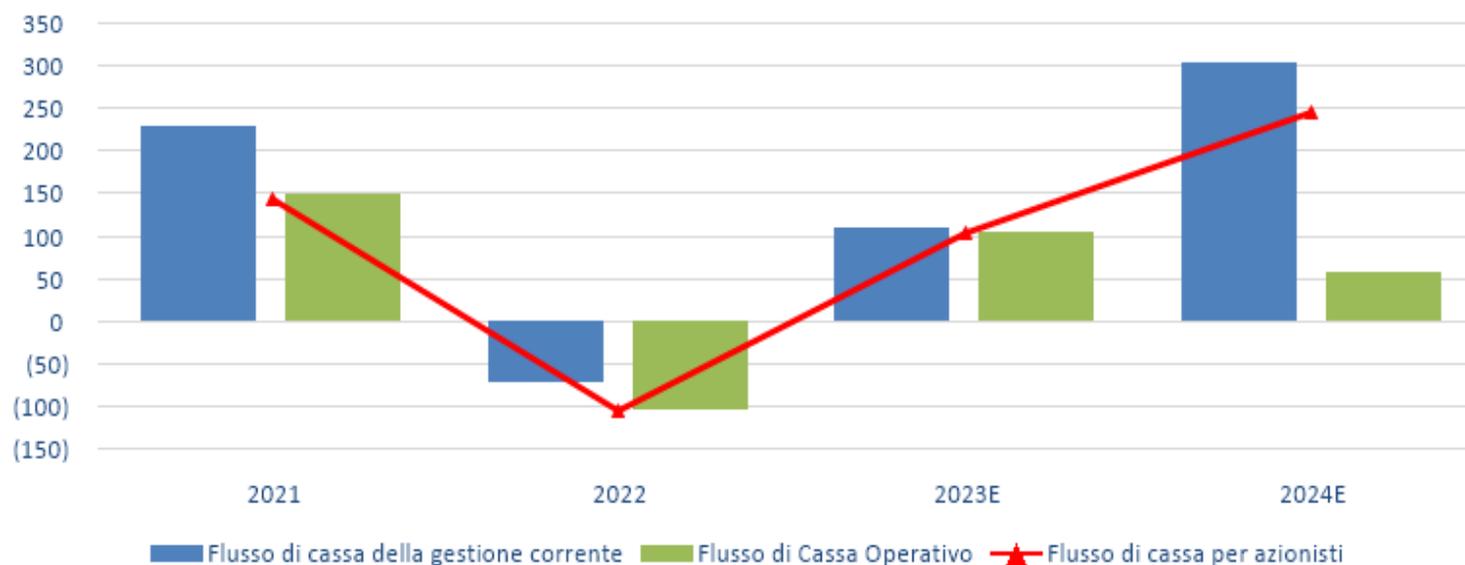
Continuiamo la nostra analisi con il flusso di cassa della gestione corrente che, dopo quello operativo lordo, è l'indicatore più importante della performance finanziaria di un'azienda. Esso comprende tutte le operazioni che costituiscono le attività tipiche dell'azienda che presentano il carattere di 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
<b>Mutui passivi</b>	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)
<b>POSIZIONE FINANZIARIA NETTA</b>	<b>(353)</b>	<b>(246)</b>	<b>(350)</b>	<b>(398)</b>

### Pfn Change %

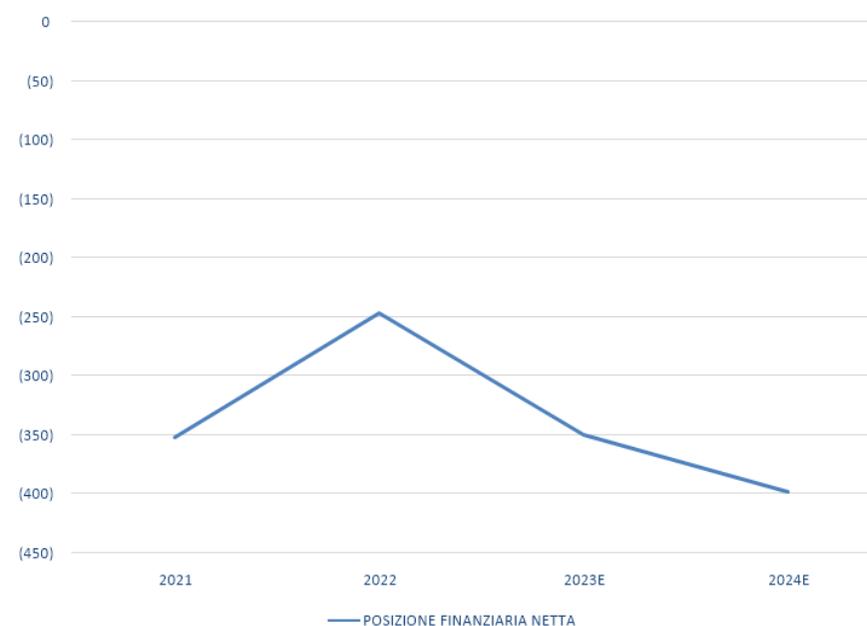
30%

-42%

-14%

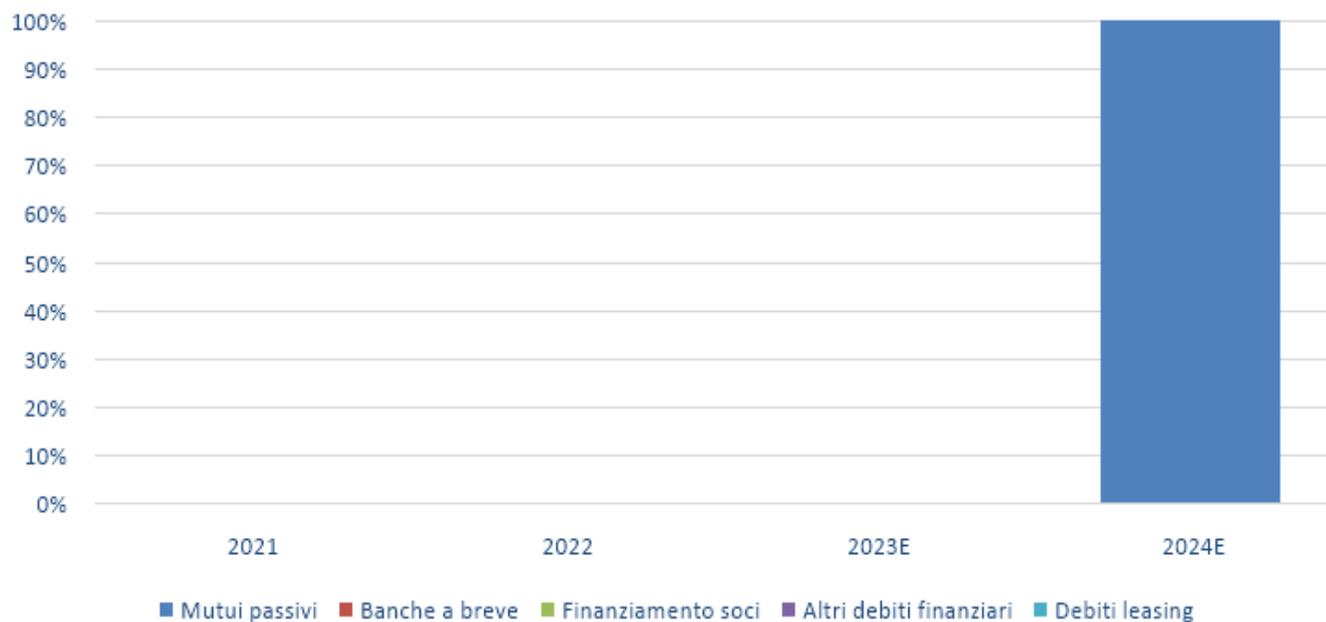
La Posizione finanziaria netta dell'azienda è calcolata come somma dei debiti verso banche e dei finanziamenti a breve e medio lungo termine, al netto della cassa attiva e delle attività finanziarie prontamente liquidabili. Nell'esercizio 2022 l'azienda non ha debiti finanziari.

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

## Stato Patrimoniale liquidità esigibilità

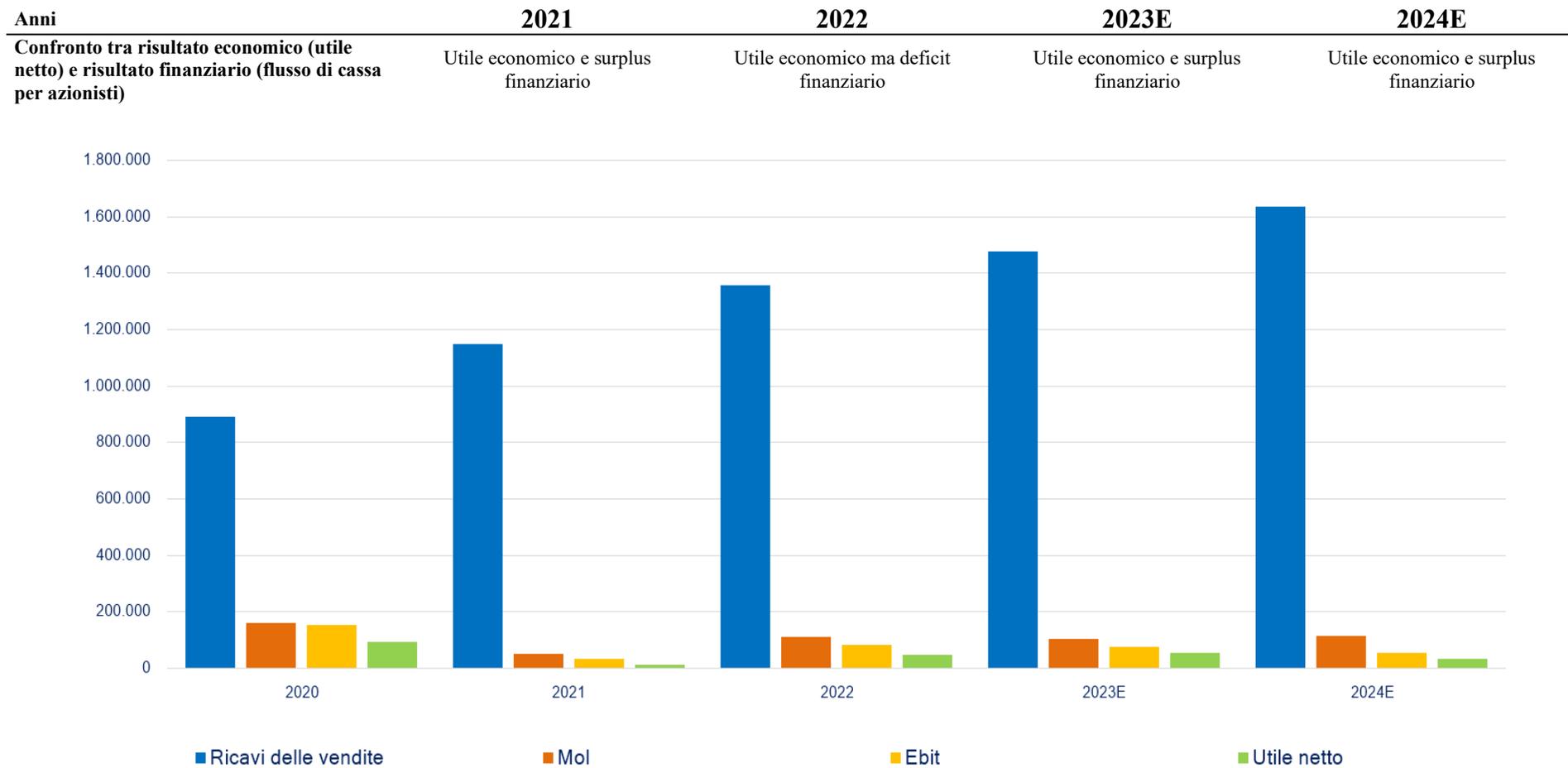
Anni	2020		2021		2022		2023E		2024E	
	€'	%	€'	%	€'	%	€'	%	€'	%
Immobilizzi materiali netti	56.325	10,6%	100.923	13,9%	93.892	11,3%	79.528	12,6%	278.328	25,9%
Immobilizzi immateriali netti	1.980	0,4%	19.366	2,7%	32.245	3,9%	24.879	4,0%	16.314	1,5%
Immobilizzi finanziari	0	0,0%	2.500	0,3%	2.500	0,3%	2.500	0,4%	2.500	0,2%
Immobilizzi commerciali	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
<b>TOTALE ATTIVO A LUNGO</b>	<b>58.305</b>	<b>11,0%</b>	<b>122.789</b>	<b>16,9%</b>	<b>128.637</b>	<b>15,5%</b>	<b>106.908</b>	<b>17,0%</b>	<b>297.141</b>	<b>27,7%</b>
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%
<b>TOTALE ATTIVO A BREVE</b>	<b>472.373</b>	<b>89,0%</b>	<b>602.400</b>	<b>83,1%</b>	<b>699.277</b>	<b>84,5%</b>	<b>522.804</b>	<b>83,0%</b>	<b>775.749</b>	<b>72,3%</b>
<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b>530.678</b>	<b>100,0%</b>	<b>725.189</b>	<b>100,0%</b>	<b>827.914</b>	<b>100,0%</b>	<b>629.711</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.072.891</b>	<b>100,0%</b>
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%
<b>TOTALE DEBITI A LUNGO</b>	<b>6.318</b>	<b>1,2%</b>	<b>20.852</b>	<b>2,9%</b>	<b>39.780</b>	<b>4,8%</b>	<b>68.634</b>	<b>10,9%</b>	<b>285.942</b>	<b>26,7%</b>
<b>TOTALE DEBITI A LUNGO + PN</b>	<b>107.477</b>	<b>20,3%</b>	<b>45.230</b>	<b>6,2%</b>	<b>111.717</b>	<b>13,5%</b>	<b>194.974</b>	<b>31,0%</b>	<b>443.588</b>	<b>41,3%</b>
<b>TOTALE DEBITI A BREVE</b>	<b>423.201</b>	<b>79,7%</b>	<b>679.959</b>	<b>93,8%</b>	<b>716.197</b>	<b>86,5%</b>	<b>434.738</b>	<b>69,0%</b>	<b>629.303</b>	<b>58,7%</b>
<b>TOTALE PASSIVO</b>	<b>530.678</b>	<b>100,0%</b>	<b>725.189</b>	<b>100,0%</b>	<b>827.914</b>	<b>100,0%</b>	<b>629.711</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.072.891</b>	<b>100,0%</b>

# Conto Economico Riclassificato

## Conto Economico a valore aggiunto

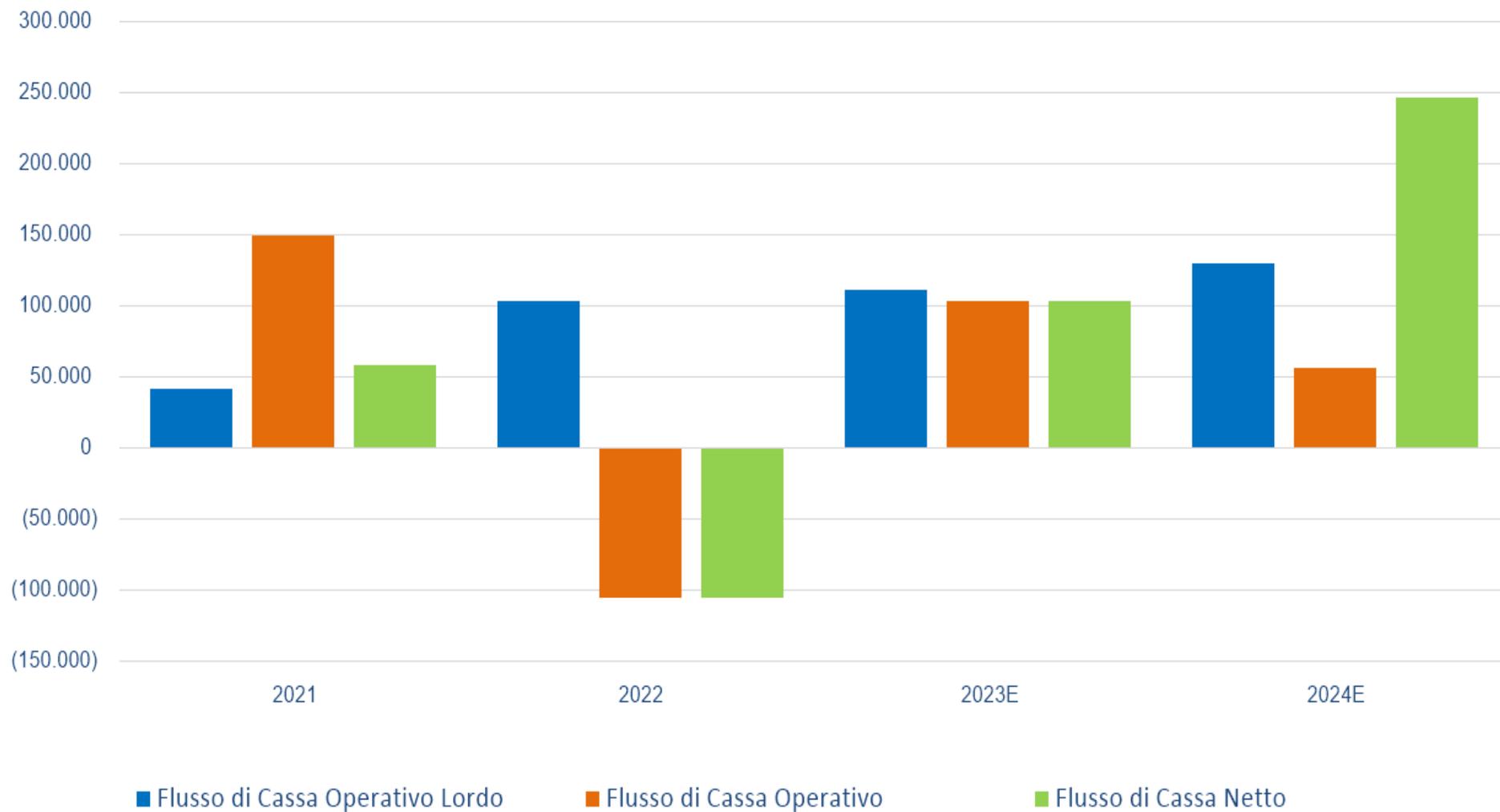
Anni	2020		2021		2022		2023E		2024E	
	€'	% ricavi								
(+) Ricavi dalle vendite e prestazioni	888.029	100,0%	1.146.774	100,0%	1.356.953	100,0%	1.474.830	100,0%	1.635.777	100,0%
(+/-) Var. rimanenze prodotti finiti e lavori in corso	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
(+) Altri ricavi	163	0,0%	10.789	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%
<b>Valore della produzione operativa</b>	<b>888.192</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.157.563</b>	<b>100,9%</b>	<b>1.372.787</b>	<b>101,2%</b>	<b>1.490.631</b>	<b>101,1%</b>	<b>1.652.099</b>	<b>101,0%</b>
(-) 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%
<b>Costi della produzione</b>	<b>(365.434)</b>	<b>-41,2%</b>	<b>(584.152)</b>	<b>-50,9%</b>	<b>(639.955)</b>	<b>-47,2%</b>	<b>(713.467)</b>	<b>-48,4%</b>	<b>(762.787)</b>	<b>-46,6%</b>
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	<b>522.758</b>	<b>58,9%</b>	<b>573.411</b>	<b>50,0%</b>	<b>732.832</b>	<b>54,0%</b>	<b>777.164</b>	<b>52,7%</b>	<b>889.312</b>	<b>54,4%</b>
(-) Costi del personale	(363.963)	-41,0%	(524.770)	-45,8%	(623.693)	-46,0%	(674.643)	-45,7%	(777.638)	-47,5%
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO (MOL)</b>	<b>158.795</b>	<b>17,9%</b>	<b>48.641</b>	<b>4,2%</b>	<b>109.139</b>	<b>8,0%</b>	<b>102.521</b>	<b>7,0%</b>	<b>111.674</b>	<b>6,8%</b>
(-) 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%
<b>RISULTATO OPERATIVO (EBIT)</b>	<b>153.276</b>	<b>17,3%</b>	<b>32.047</b>	<b>2,8%</b>	<b>80.710</b>	<b>5,9%</b>	<b>75.455</b>	<b>5,1%</b>	<b>53.908</b>	<b>3,3%</b>
(-) 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%
<b>Saldo gestione finanziaria</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>(268)</b>	<b>0,0%</b>	<b>(30)</b>	<b>0,0%</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>(9.949)</b>	<b>-0,6%</b>
(-) 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%
<b>Saldo altri ricavi e costi non operativi</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>								
<b>RISULTATO PRIMA IMPOSTE</b>	<b>153.276</b>	<b>17,3%</b>	<b>31.779</b>	<b>2,8%</b>	<b>80.680</b>	<b>5,9%</b>	<b>75.455</b>	<b>5,1%</b>	<b>43.959</b>	<b>2,7%</b>
(-) Imposte sul reddito	(62.116)	-7,0%	(21.959)	-1,9%	(33.119)	-2,4%	(21.052)	-1,4%	(12.652)	-0,8%
<b>RISULTATO NETTO</b>	<b>91.160</b>	<b>10,3%</b>	<b>9.820</b>	<b>0,9%</b>	<b>47.561</b>	<b>3,5%</b>	<b>54.403</b>	<b>3,7%</b>	<b>31.306</b>	<b>1,9%</b>

# 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
<b>Flusso di cassa operativo lordo</b>	<b>41.081</b>	<b>102.454</b>	<b>110.323</b>	<b>129.893</b>
+/- 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
<b>Variazione CCN</b>	<b>186.334</b>	<b>(175.567)</b>	<b>(1.614)</b>	<b>173.720</b>
<b>Flusso di cassa della gestione corrente</b>	<b>227.415</b>	<b>(73.113)</b>	<b>108.709</b>	<b>303.612</b>
<b>+/- Investimenti / Disinvestimenti</b>	<b>(78.578)</b>	<b>(32.915)</b>	<b>(5.337)</b>	<b>(248.000)</b>
<b>Flusso di Cassa Operativo</b>	<b>148.837</b>	<b>(106.028)</b>	<b>103.372</b>	<b>55.612</b>
+ 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
<b>Flusso di Cassa al servizio del debito</b>	<b>146.254</b>	<b>(106.046)</b>	<b>103.372</b>	<b>48.051</b>
+/- 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
<b>Flusso di cassa per azionisti</b>	<b>144.074</b>	<b>(106.046)</b>	<b>103.372</b>	<b>246.451</b>
- Dividendo distribuito	(86.601)	(2)	0	0
<b>Flusso di cassa netto</b>	<b>57.473</b>	<b>(106.048)</b>	<b>103.372</b>	<b>246.451</b>
<b>Disponibilità liquide finali</b>	<b>352.540</b>	<b>246.492</b>	<b>349.864</b>	<b>596.315</b>



# Posizione Finanziaria Netta

## Posizione finanziaria netta

Anni	2021	2022	2023E	2024E
	€'	€'	€'	€'
Debiti v/banche a breve termine	0	0	0	0
<b>Mutui passivi</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>198.400</b>
<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
<b>POSIZIONE FINANZIARIA NETTA</b>	<b>-352.540</b>	<b>-246.492</b>	<b>-349.864</b>	<b>-397.915</b>

## Scomposizione debiti finanziari e piani di rimborso

Anni	2021	2022	2023E	2024E
	€'	€'	€'	€'
<b>Debiti inizio esercizio</b>	<b>2.180</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
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
<b>DEBITO FINE ESERCIZIO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>198.400</b>

# Indicatori di Bilancio sul quadro storico e previsionale

## Indici di Redditività

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

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

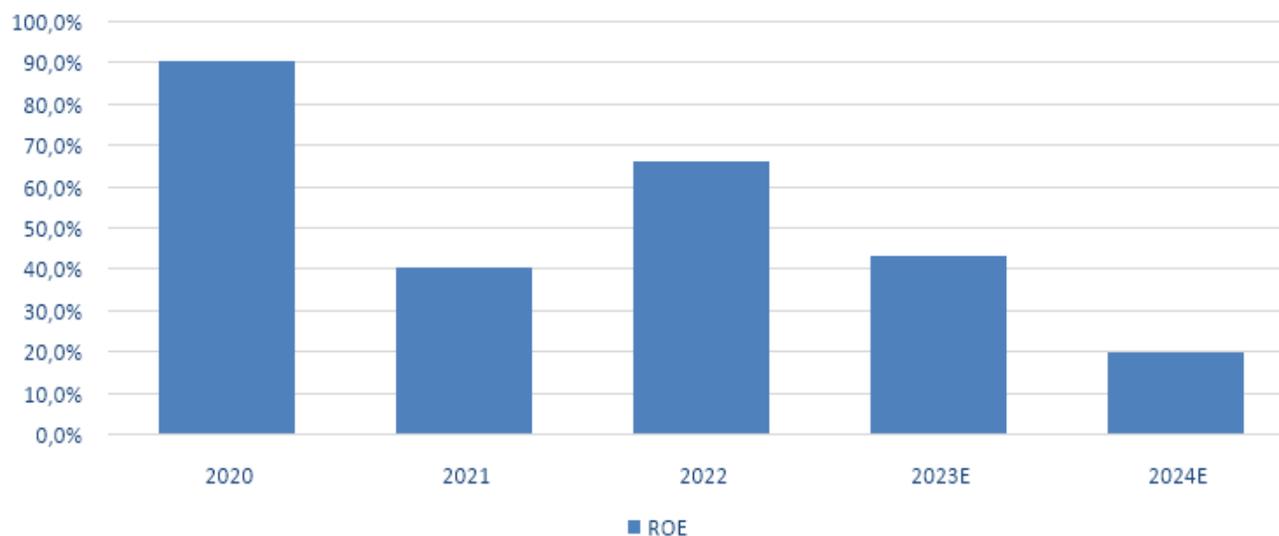
### Chiave di lettura

- 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
<b>Risultato operativo / Totale Attivo</b>	<b>28,9%</b>	<b>4,4%</b>	<b>9,7%</b>	<b>12,0%</b>	<b>5,0%</b>

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%

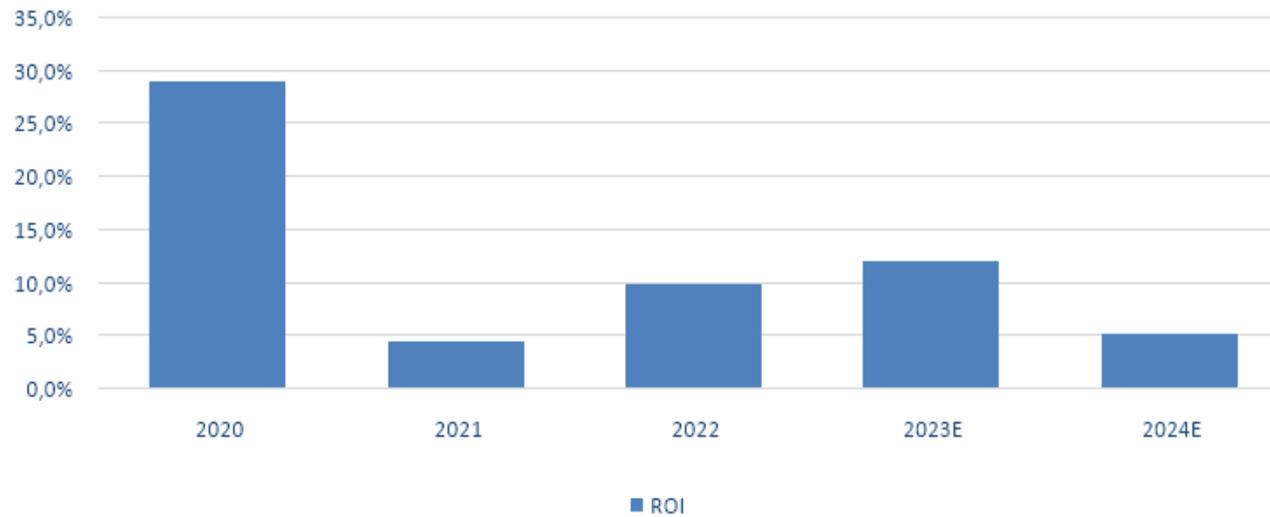
### Significato

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
<b>Risultato operativo / Vendite</b>	<b>17,3%</b>	<b>2,8%</b>	<b>5,9%</b>	<b>5,1%</b>	<b>3,3%</b>

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

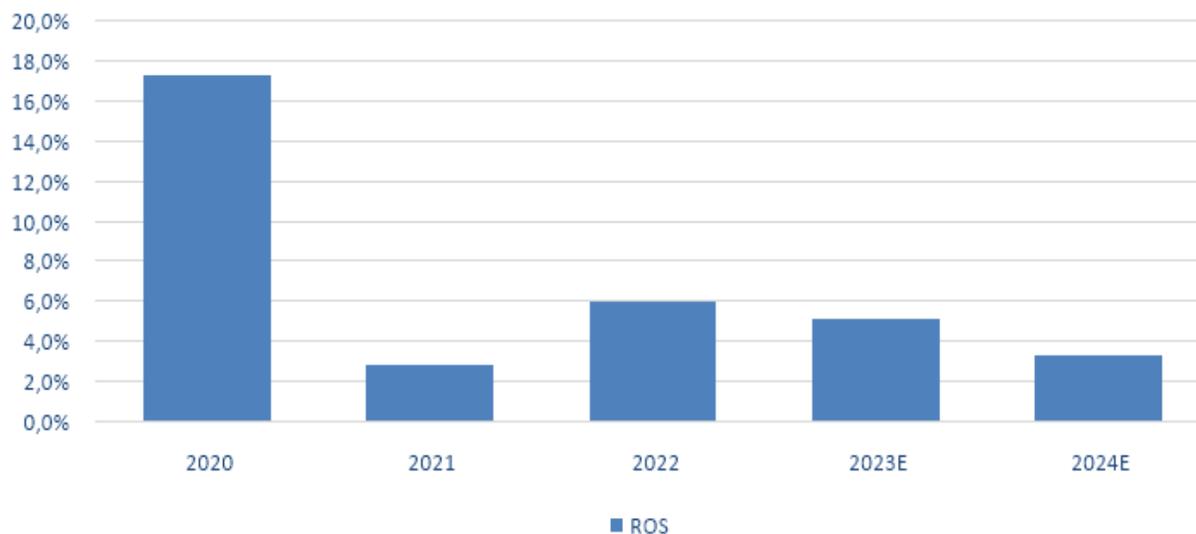
## Chiave di lettura

- 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

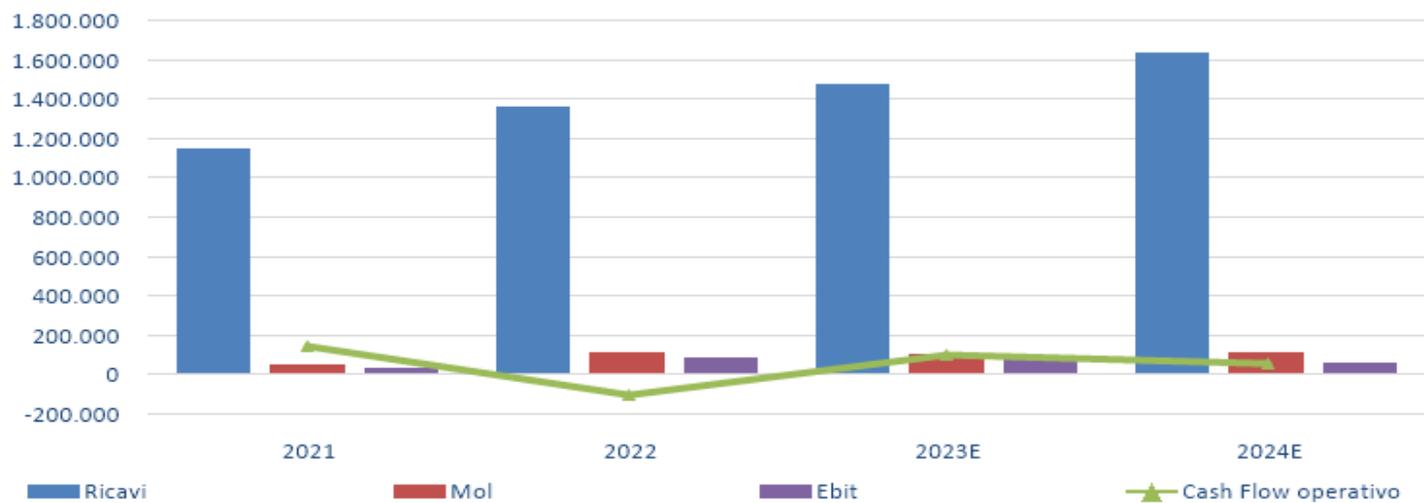
*La gestione caratteristica nell'esercizio 2024 è in grado di generare risorse in grado di coprire i costi dei fattori produttivi utilizzati in modo sufficiente, in modo da garantire un margine di reddito da destinare eventualmente alla copertura delle altre aree gestionali ed alla remunerazione del 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

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

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

<b>Chiave di lettura</b>	<b>Significato</b>
Margine di tesoreria > 0	Situazione di equilibrio finanziario
Margine di tesoreria < 0	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.*

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

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

<b>Chiave di lettura</b>	<b>Significato</b>
Margine di Struttura > 0	Le attività immobilizzate sono state finanziate con fonti di capitale proprio.
Margine di Struttura < 0	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
<b>(Attività a breve - Disponibilità)/Passività a breve</b>	<b>109,5%</b>	<b>87,0%</b>	<b>95,7%</b>	<b>116,8%</b>	<b>121,1%</b>

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
<b>Attività a breve / Passività a breve</b>	<b>1,1</b>	<b>0,9</b>	<b>1,0</b>	<b>1,2</b>	<b>1,2</b>

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
<b>Capitale circolante netto</b>	<b>49.172</b>	<b>-77.559</b>	<b>-16.920</b>	<b>88.066</b>	<b>146.446</b>

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

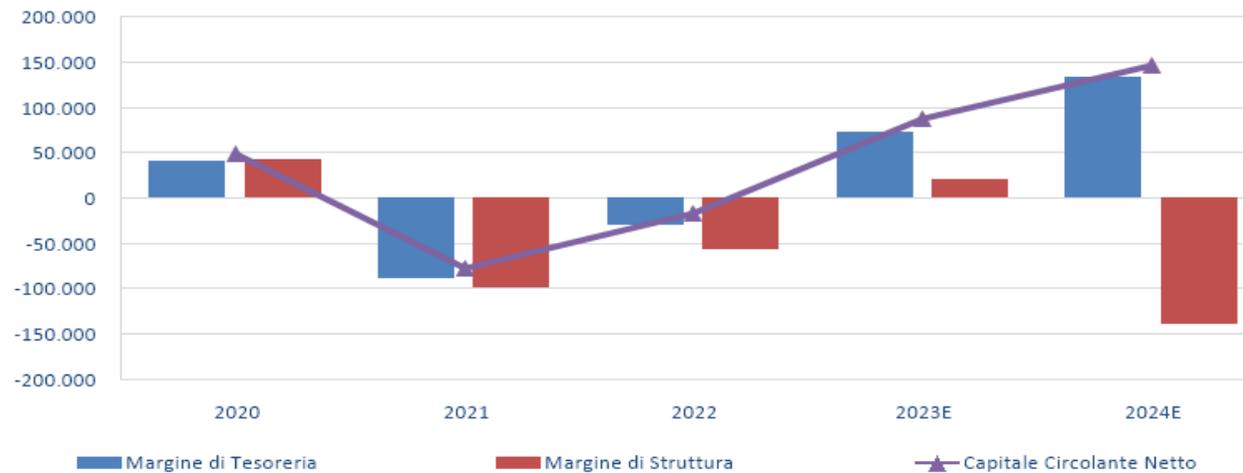
### Significato

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

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

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*

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

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
<b>Capitale investito / Patrimonio netto</b>	<b>-1,9</b>	<b>-13,5</b>	<b>-2,4</b>	<b>-1,8</b>	<b>-1,5</b>

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

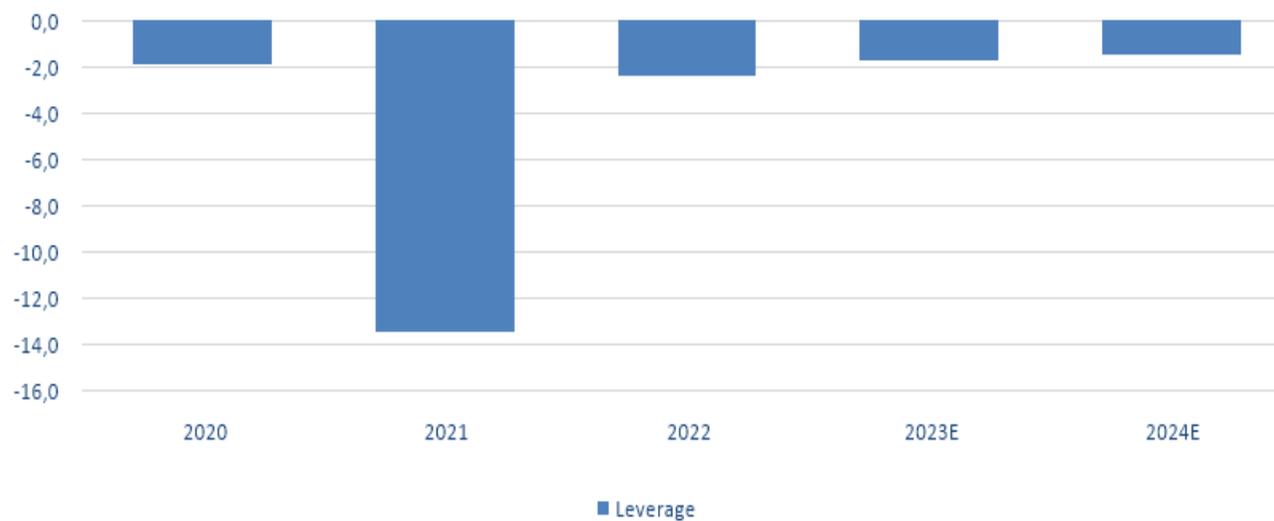
### Chiave di lettura

- 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
<b>Posizione finanziaria netta / Patrimonio netto</b>	<b>-2,9</b>	<b>NO DEBT</b>	<b>NO DEBT</b>	<b>NO DEBT</b>	<b>NO DEBT</b>

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

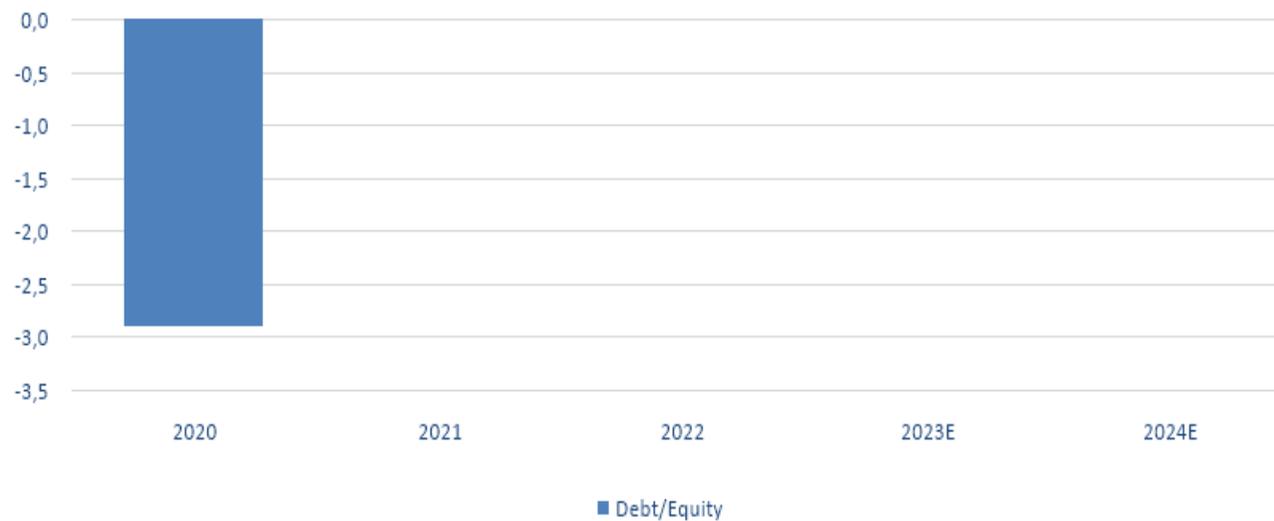
### Chiave di lettura

- 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

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

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

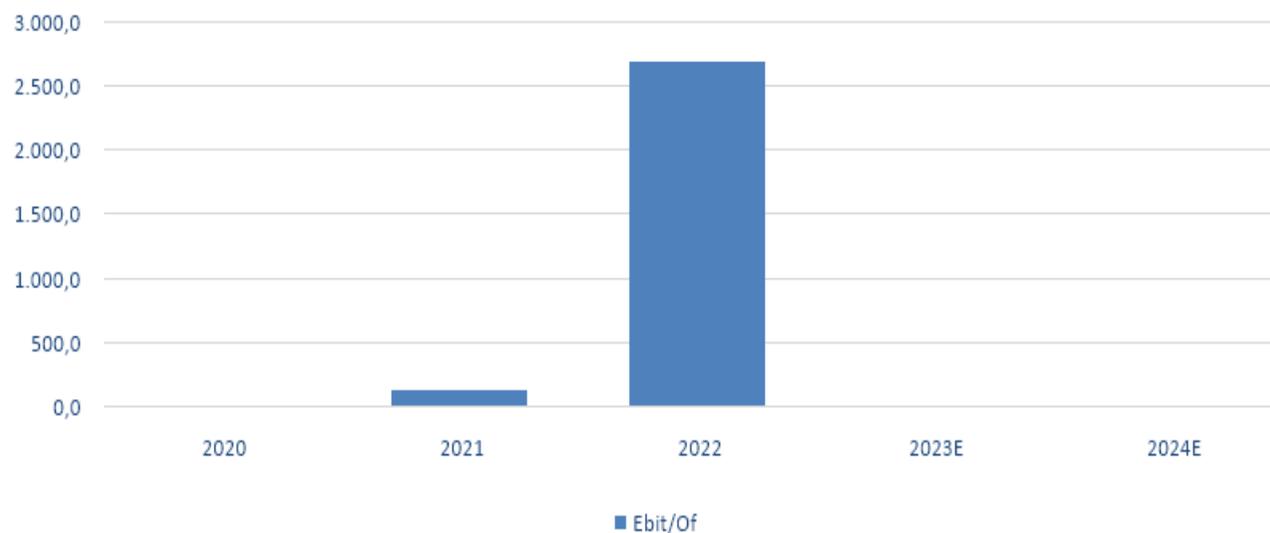
## Chiave di lettura

- 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
<b>Margine operativo lordo / Posizione finanziaria netta</b>	<b>-54,2%</b>	<b>NO DEBT</b>	<b>NO DEBT</b>	<b>NO DEBT</b>	<b>NO DEBT</b>

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%

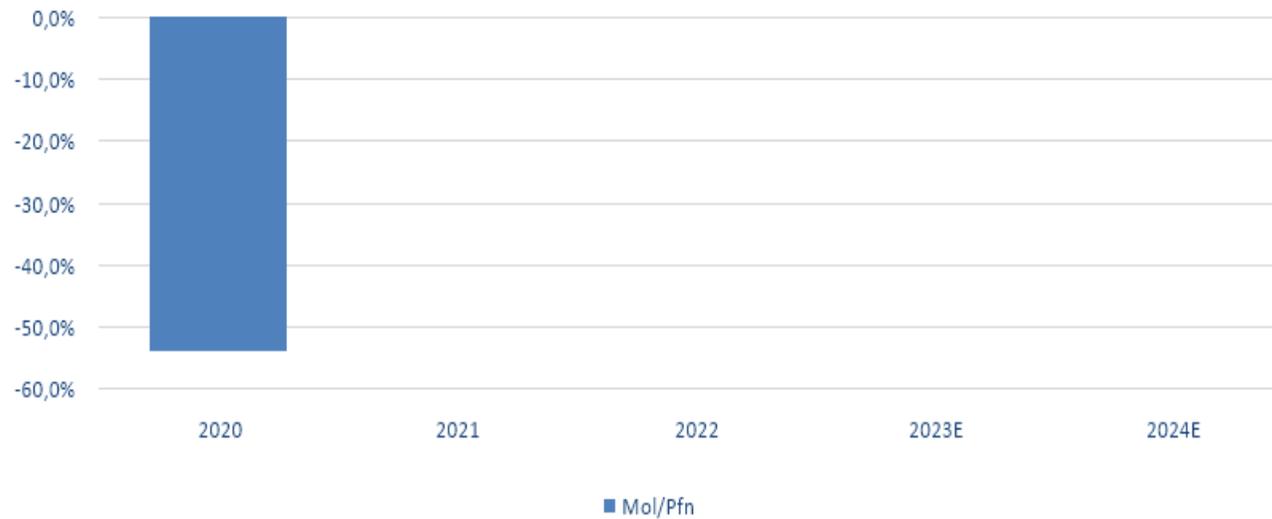
### Significato

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
<b>Flusso di cassa della gestione corrente / Oneri finanziari</b>	<b>n.d.</b>	<b>848,56</b>	<b>-2437,11</b>	<b>NO OF</b>	<b>30,52</b>

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

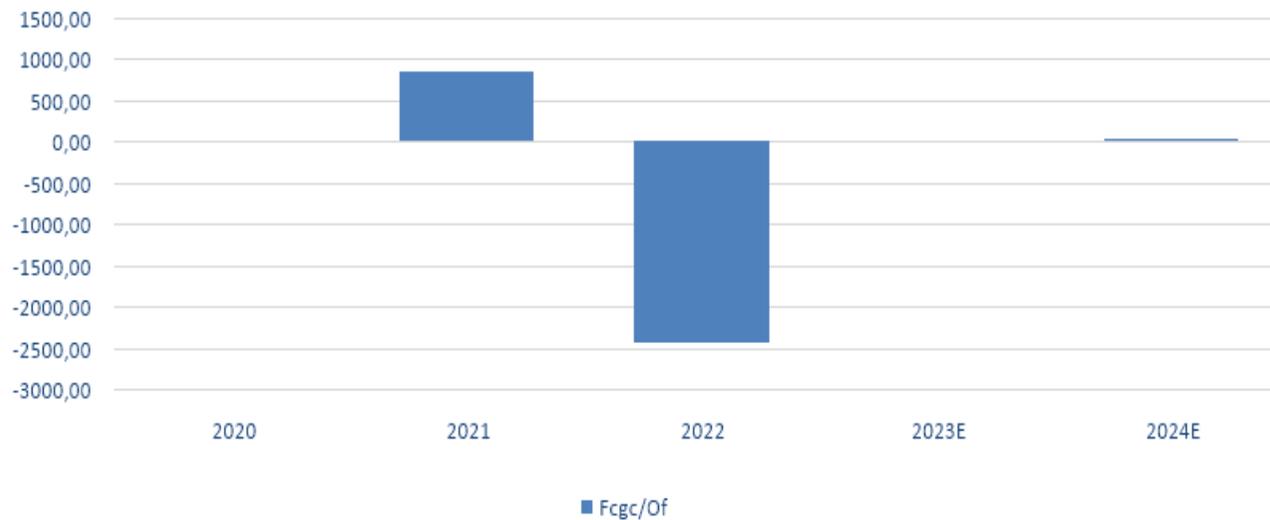
### Significato

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
<b>Posizione finanziaria netta / Margine operativo lordo</b>	<b>-1,8</b>	<b>NO DEBT</b>	<b>NO DEBT</b>	<b>NO DEBT</b>	<b>NO DEBT</b>

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

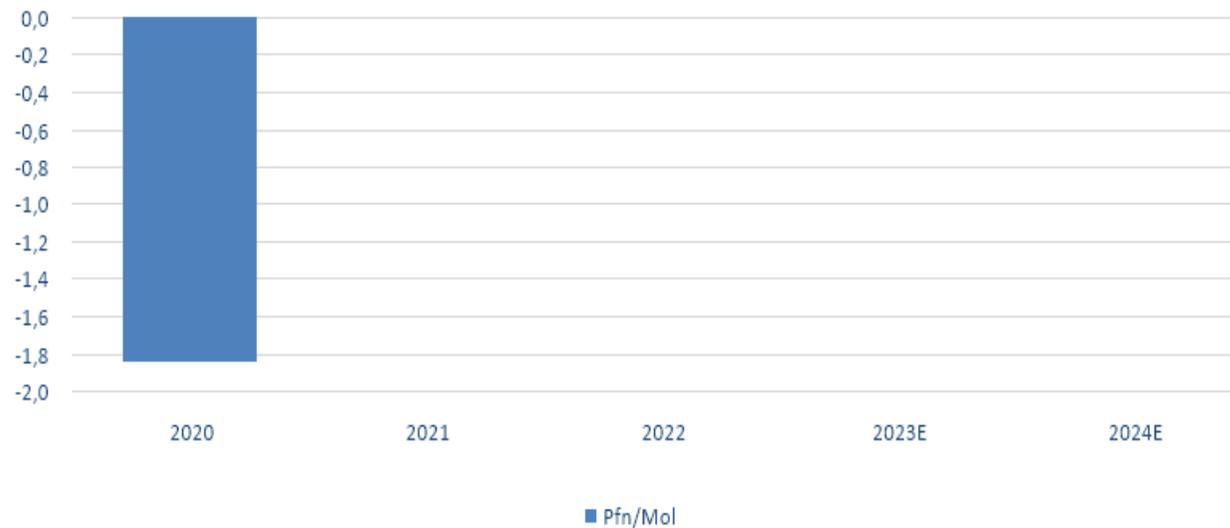
### Significato

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

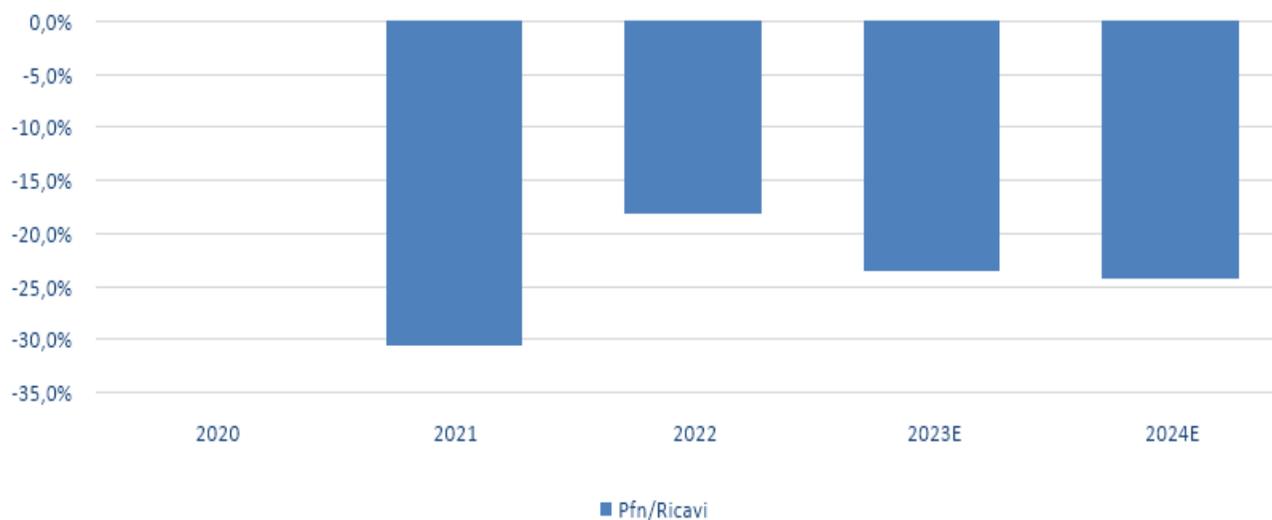
	2020	2021	2022	2023E	2024E
<b>Posizione finanziaria netta / Ricavi</b>	<b>n.d.</b>	<b>-30,7%</b>	<b>-18,2%</b>	<b>-23,7%</b>	<b>-24,3%</b>

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

## Equilibrio finanziario - Metodo Standard & Poor's

<i>Indicatore</i>	<b>Ebit/OF</b>	<b>Mol/OF</b>	<b>Ro/V</b>	<b>D/(D+CN)</b>	<b>FCGC/D</b>
<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
<b>Ricavi</b>	888.029	1.146.774	1.356.953	1.474.830	1.635.777
<b>Ebit</b>	153.276	32.047	80.710	75.455	53.908
<b>Utile netto</b>	91.160	9.820	47.561	54.403	31.306
<b>Dividendo</b>	n.d.	n.d.	0	0	0
<b>ROE</b>	90,1%	40,3%	66,1%	43,1%	19,9%
<b>ROI</b>	28,9%	4,4%	9,7%	12,0%	5,0%

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

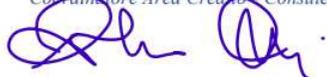
**Consulente di Management Socio Qualificato APCO**

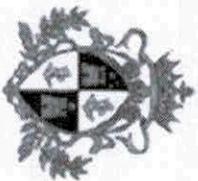
Mobile 393-8441132

Mail [studioperia@email.it](mailto:studioperia@email.it); [roberto.peria@confesercenti.li.it](mailto:roberto.peria@confesercenti.li.it)

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

*Coordinatore Area Credito - Consulenza Strategica*





**Rag. Giuseppe Baldassari**  
**Revisore Unico del Comune di Porto Azzurro**

**Verbale n. 6/2024 del 28/03/2024**

Parere su proposta di delibera di Consiglio Comunale avente ad oggetto la gestione del Servizio Info Point in House Providing con affidamento alla Società D'Alarcon Forever S.r.l.

Ricevuta la documentazione prodotta dagli uffici comunali propedeutica all'adozione da parte del Consiglio Comunale della deliberazione avente ad oggetto l'affidamento alla Società D'Alarcon Forever S.r.l., Società in house partecipata interamente dal Comune di Porto Azzurro, dei seguenti servizi:

- Servizio Info Point a vantaggio dei visitatori ed ospiti del Comune;

L'Organo di revisione ha ricevuto in data 25/03/2024, la documentazione dal Responsabile del Servizio Finanziario, con la proposta di deliberazione in oggetto, che il Consiglio Comunale intenderebbe adottare.

Visi gli artt. 147 quater e 147 quinquies del TUEL.

Considerato che:

- la società D'Alarcon Forever S.r.l., società in house partecipata interamente dal Comune di Porto Azzurro, è stata costituita il 04/05/2020 ed ha iniziato la propria attività il 19/06/2020;
- che alla società D'Alarcon Forever S.r.l., società in house partecipata interamente dal Comune di Porto Azzurro, con varie delibere di Consiglio Comunale sono già state affidate le gestioni di alcuni servizi nel rispetto dell'oggetto sociale contenuto nello Statuto della partecipata;
- che l'ente intende ampliare i servizi affidati in house in riferimento alla gestione di Info Point a vantaggio dei visitatori ed ospiti del Comune;

Vista la relazione del 13/09/2023 redatta dal Dott. Roberto Peria, per conto della Global Management Service S.r.l., preso atto che detta relazione attesta puntualmente il rispetto dei requisiti di legge per l'affidamento dei servizi nonché l'equilibrio economico, finanziario e patrimoniale della partecipata attuale e prospettico;

Vista la relazione istruttoria sull'affidamento mediante contratto della gestione del servizio di Info Point a società in House D'Alarcon Forever s.r.l.;

Considerati i pareri favorevoli, ai sensi dell'art. 49 del TUEL, espressi dai Responsabili delle aree competenti in merito alla regolarità tecnica e dal Funzionario Responsabile dell'Area Servizi in merito alla regolarità contabile.

Tutto ciò premesso, il sottoscritto revisore dei conti esprime **parere favorevole** alla delibera di cui all'oggetto ribadendo la necessità di eseguire un costante controllo di gestione e strategico sull'attività della società partecipata al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi di correzione, il rapporto tra costi e risultati e la congruenza tra i risultati conseguiti e gli obiettivi predefiniti.

Raccomanda, in dettaglio, l'attenta osservanza delle disposizioni contenute nell'art. 24 della proposta di convenzione che così recita:

#### **ART. 24**

##### **Controllo analogo e controllo infrannuale**

*Il Comune, attraverso l'apposita struttura che ne è responsabile, esercita sulla Società un controllo analogo a quello esercitato sui propri uffici e servizi, in forma di indirizzo (controllo ex ante), di monitoraggio (controllo contestuale) e di verifica (controllo ex post);*

*In particolare detto controllo è esercitato mediante:*

- a) *La definizione e formulazione di linee guida, direttive e indirizzi delle attività e servizi che la Società è chiamata a svolgere, aggiornabili di anno in anno anche con riferimento alla rimodulazione delle risorse disponibili ed al reperimento di eventuali risorse aggiuntive;*
- b) *Il controllo monitoraggio sulla gestione della società, sul patrimonio ad essa conferito, sull'organizzazione dei servizi affidati, sull'andamento generale della gestione e sulle concrete scelte operative, rispetto alle quali potranno anche formularsi precise modalità e termini;*
- c) *Il controllo generale sullo stato di attuazione degli obiettivi sotto il profilo dell'efficacia, efficienza ed economicità;*
- d) *La predisposizione di apposita relazione annuale sullo stato della Società, previa eventuale audizione dell'Amministratore Unico, contenente informazioni relative all'efficienza dei servizi prestati, al numero, alla composizione ed al costo medio unitario degli stessi e del personale dipendente, alle procedure adottate per l'affidamento a terzi di lavori, servizi e forniture, al grado di attuazione dei programmi ed al grado di soddisfazione dell'utenza.*

*Per quanto attiene il controllo della gestione durante l'arco dell'anno, l'organo di amministrazione della Società redige relazioni trimestrali sull'andamento della gestione e verifica lo stato di attuazione degli obiettivi con scadenza 30 giugno e 30 settembre di ciascun anno, individuando azioni correttive in caso di scostamento o squilibrio finanziario;*

*Ove gli scostamenti siano tali da far prefigurare la formazione di una perdita d'esercizio, la relazione dell'organo di amministrazione indica le misure già adottate e/o che si intende adottare per scongiurare il costituirsi della perdita d'esercizio.*

*Si richiamano le disposizioni contenute nell'art. 26 dello Statuto Societario.*

Viareggio, 28 Marzo 2024

Il Revisore Legale  
Rag. Giuseppe Baldassari

## **CONVENZIONE TRA L'AMMINISTRAZIONE COMUNALE DI PORTO AZZURRO E D'ALARCON FOREVER SRL PER LA GESTIONE DEL SERVIZIO DI INFO POINT.**

L'anno Duemilaventiquattro, il giorno 00 del mese di aprile, nell'Ufficio di Segreteria del Comune di Porto Azzurro, davanti a me Dr. Lorenzo Zoppi, nella mia qualità di Segretario Comunale, sono personalmente comparsi i signori:

- il Dr. **Ciro Satto** nato ad ..... il ....., domiciliato ai fini del presente atto presso la sede municipale, il quale interviene nella sua qualità di Responsabile dell'Area Amministrativa, per conto e in rappresentanza del Comune di Porto Azzurro, con sede in Lungomare Paride Adami n. 19, C.F./P.I.: 00425620499 per il quale agisce e si impegna ai sensi dell'art. 107, 3° comma, del D.Lgs. 18/08/2000, n. 267 e al Decreto Sindacale n. 14 del 10/8/2022, in atti, che nel contesto dell'Atto verrà chiamato per brevità anche "Comune e/o Committente";

- Sig. **Marco GALLETTI** nato a ..... il ....., cittadino italiano, residente a Porto Azzurro (Li), Località Monserrato n. 6 (C.F.: ..... ) nella sua qualità di Amministratore Unico della D'Alarcon Forever S.r.l., con sede legale e domicilio fiscale in Lungomare Paride Adami (già Banchina IV Novembre) n. 19, più avanti per brevità indicata anche come "Affidatario" detti componenti della cui identità personale e piena capacità giuridica io Segretario rogante sono certo e, poiché gli stessi sanno leggere e scrivere, rinunciano con il mio consenso all'assistenza dei testimoni.

### **PREMESSO CHE:**

- che in data 13/09/2023 è stato redatto dal Dr. Roberto Peria della Global Management Service S.R.L. il "D'Alarcon Forever S.r.l. Business Plan";  
- che con delibera di C.C. n. del 00/04/2023 il Comune di Porto Azzurro ha deciso di procedere all'affidamento alla Dalarcon Forever s.r.l. Società Partecipata la gestione del servizio Info Point;

### **Tutto ciò premesso e considerato, tra le Parti SI CONVIENE E SI STIPULA QUANTO SEGUE**

#### **ART. 1**

##### **Finalità**

La presente convenzione regola i rapporti tra il Comune e la D'Alarcon Forever srl, per stabilire forme di collaborazione e cooperazione finalizzate alla valorizzazione dell'economia turistica del territorio attraverso l'espletamento, secondo criteri di efficienza ed economicità, del Servizio di Info Point, nonché attraverso azioni di promozione e comunicazione incisivi che raggiungano l'obiettivo di incrementare i flussi turistici sul territorio, secondo le caratteristiche e gli standard definiti nell'allegato "B" del DPGR n. 47/R del 07/08/2018

#### **ART. 2**

##### **Sede del Servizio di Informazione e Accoglienza Turistica locale - Locali e dotazione**

Il Servizio di Info Point è ubicato nel locale, posto nella sede del Comune di Porto Azzurro, accanto all'ufficio della Polizia Municipale, in Lungomare Paride Adami (già Banchina IV novembre) n. 19. Il locale deve essere conforme alle caratteristiche di cui al punto 1 dell'allegato B del DPGR 47/R/2018 così come qui sotto riportate:

*"1) Caratteristiche e standard tecnici*

*a) Localizzazione e accessibilità*

*Gli uffici devono essere facilmente raggiungibili, accessibili alle persone con disabilità, sia dall'esterno che all'interno, oltreché opportunamente segnalati.*

**b) Insegne**

*Gli uffici devono essere contrassegnati, internamente ed esternamente, dall'apposito segno distintivo.*

**c) Caratteristiche delle strutture e arredi**

*La superficie destinata al pubblico non può, di norma, essere inferiore a dieci metri quadrati, se trattasi di ufficio di informazione locale.*

*Deve essere presente una zona espressamente riservata al ricevimento dell'utenza dotata di una zona per l'attesa.*

*Gli arredi devono essere caratterizzati da un'adeguata omogeneità e coerenza di stile e devono essere mantenuti in ottimo stato di conservazione.*

**d) Dotazioni**

*Gli uffici devono essere dotati di: almeno due personal computer, di cui uno destinato all'utenza con connessione internet; area wi-fi gratuito per gli utenti; una stampante a colori; telefono con segreteria telefonica; fotocopiatrice.*

*La segreteria telefonica deve essere impostata in modo da fornire, in almeno due lingue (italiano e inglese), nei momenti di chiusura degli uffici, l'indicazione degli orari dell'ufficio o il numero di altro ufficio a cui rivolgersi.*

*Nell'area di attesa devono essere collocate cartine relative alla località, nelle quali risultino in evidenza gli uffici di informazione turistica, e devono essere esposti calendari aggiornati degli eventi in programma e numeri di telefono utili (numeri di emergenza, consolati, ecc.).*

**2) Caratteristiche e standard relative ai servizi**

*Gli uffici di informazione locale forniscono informazioni in merito all'offerta turistica dell'ambito territoriale di riferimento, comunale, sovra comunale e di prodotto turistico omogeneo.”*

*Gli oneri derivanti dagli obblighi del presente articolo sono a carico della D'Alarcon Forever srl fatte salve le dotazioni già in essere ed eventuali diverse disposizioni dell'Amministrazione Comunale.*

Il Comune di Porto Azzurro concede **gratuitamente** alla D'Alarcon Forever srl il locale suddetto.

### **ART. 3**

#### **Servizio di Info Point**

#### **Orari di Apertura**

La D'Alarcon Forever srl si impegna, per conto del Comune, a organizzare e gestire, nell'immobile situato all'interno del Comune, il Servizio di Informazione ed Accoglienza Turistica a carattere locale così come definito nell'allegato “B” al DPGR n. 47/R del 07/08/2018 rispettando quanto previsto alla voce “Orari di apertura”:

*“Gli uffici di informazione locale sono aperti almeno otto ore al giorno per almeno sei mesi l'anno. Gli orari possono essere ridotti sulla base della stagionalità turistica individuata a livello regionale, comunale o di ambito territoriale. Gli orari devono essere esposti in modo ben visibile dall'esterno e riportati nel materiale informativo, nonché sui siti web.”*

**- Dal 1 Novembre al 30 Aprile**

dal martedì al sabato dalle ore 9.00 alle 13.00

Giorni di chiusura: domenica e lunedì

**- Dal 1 Maggio al 30 Giugno e dal 1 Settembre al 31 Ottobre**

Lunedì – Martedì – Giovedì – Venerdì – Sabato -Domenica:

- dalle ore 9.00 – 12.40 e dalle 17.00 alle 20.00

Mercoledì chiuso

**- Dal 1 Luglio al 31 Agosto:**

Lunedì – Martedì – Giovedì – Venerdì – Sabato -Domenica:

- dalle ore 9.00 – 12.40 e dalle 20.00 alle ore 23.00

Mercoledì chiuso

-

Le variazioni di orario per diverse esigenze che dovessero maturare nel periodo di validità della convenzione devono essere concordate con l'Amministrazione Comunale.

**ART. 4**

**Modalità di gestione del Servizio di Info Point e personale**

La D'Alarcon Forever srl si impegna a gestire l'Ufficio di Info Point secondo quanto dettagliato sia relativamente al personale che alla modalità di erogazione dei servizi, così come qui sotto riportato:

*b) Personale*

*Gli uffici di informazione locale devono assicurare la presenza di almeno un addetto adeguatamente preparato all'accoglienza e informazione per tutta la durata dell'orario di apertura. Il personale addetto deve possedere almeno il diploma di scuola media superiore, deve saper operare con gli strumenti informatici e telematici e possedere la conoscenza almeno di livello B1 ai sensi del Quadro comune europeo di riferimento per la conoscenza delle lingue (QCER):*

*• nel caso di ufficio di informazione locale, della lingua inglese e di almeno una lingua compresa tra le seguenti: francese, inglese, tedesco.*

*Il personale addetto agli uffici di informazione deve frequentare periodicamente corsi di formazione per l'aggiornamento delle conoscenze sulle risorse e sui servizi turistici della Toscana. La partecipazione ai corsi di formazione di cui sopra deve essere riportata in un apposito registro a cura del gestore dell'ufficio informazione.*

*c) Modalità di erogazione dei servizi di informazione e accoglienza turistica*

*Il personale addetto all'informazione deve fornire informazioni precise e dettagliate sui servizi turistici dell'ambito di appartenenza, con l'indicazione dei prezzi praticati, sui trasporti, sui pubblici esercizi, sulle strutture congressuali, sui servizi di pubblica utilità.*

*Il personale addetto deve saper dare informazioni esaurienti sulle risorse storico-artistiche e naturalistiche, su itinerari turistici, manifestazioni ed eventi, tempo libero e sport nell'ambito di appartenenza, indicando orari, localizzazioni e accessibilità.*

*Il personale addetto deve offrire assistenza al turista per l'inoltro all'autorità competente di reclami per disservizi, mettendo a disposizione specifici modelli e aiutando nella relativa compilazione. I modelli devono contenere le seguenti informazioni:*

*• dati anagrafici del denunciante, con i riferimenti a cui trasmettere la risposta conseguente alla segnalazione;*

*• descrizione dettagliata del reclamo;*

*• individuazione dell'ente competente ed estremi della relativa comunicazione (a cura dell'ufficio).*

*Presso gli uffici di informazione è distribuito e/o disponibile materiale informativo consistente in:*

*• materiale illustrativo e documentale delle località comprese nell'ambito di appartenenza, con l'indicazione delle principali attrattive e servizi;*

*• stampe di materiale informativo reperito anche mediante la rete telematica.*

*Gli uffici di informazione assistono l'utenza al fine di effettuare il download dell'applicazione regionale contenente le informazioni in merito alle attrattive turistiche del territorio di riferimento e della Toscana.*

*Nell'ufficio devono essere presenti apposite schede con le quali l'utente può esprimere la valutazione sul grado di soddisfazione del servizio richiesto e fornire suggerimenti per il miglioramento dei servizi.*

*L'addetto all'informazione deve compilare, per ogni utente, una scheda di rilevazione contenente i dati relativi alla nazionalità, alla fascia di età, al mezzo di trasporto utilizzato per giungere in Toscana e nel Comune, alla tipologia di informazioni richieste all'ufficio.*

## **ART. 5**

### **Azioni di promozione e comunicazione**

La D'Alarcon Forever srl coopera con il Comune, al fine di realizzare iniziative e attività volte a favorire la conoscenza, la valorizzazione e la promozione del territorio, delle risorse turistiche, dei servizi, delle manifestazioni e spettacoli, del patrimonio artistico culturale, delle tradizioni e dei prodotti tipici locali. Le iniziative e attività verranno condivise e definite a cadenza annuale; a tale proposito, a titolo esemplificativo, si intende altresì la comunicazione istituzionale relativa ai risultati conseguiti dall'amministrazione comunale e dalla Soc. D'Alarcon Forever oltre all'informazione utile per portare alla conoscenza della cittadinanza gli obiettivi e i progetti di futura realizzazione.

Il programma predisposto potrà essere sottoposto alla valutazione della Giunta Comunale affinché ne verifichi la coerenza con gli orientamenti di politica di sviluppo territoriale e ne accerti la fattibilità, anche in relazione ai mezzi finanziari che si rendessero necessari allo scopo.

Il Comune e D'Alarcon Forever srl convengono i programmi ad indirizzo turistico-economico elaborati, annualmente, in maniera autonoma siano oggetto di un confronto periodico al fine di concordarne e dividerne la realizzazione.

La D'Alarcon Forever srl si impegna a promuovere il territorio attraverso idonei strumenti di comunicazione per un incremento dell'offerta turistica complessiva.

## **ART. 6**

### **Corrispettivo**

Per la gestione del Servizio di Informazione e Accoglienza Turistica e le connesse azioni di promozione e comunicazione, il Comune corrisponderà alla D'Alarcon Forever srl la somma di **€ 37.401,00 annui**, così suddivisi:

Euro 24.673,00 - Costo n. 1 (uno) dipendente, 4° livello, full – time per 6 mesi ed altri sei mesi part – time;

Euro 7.118,00 Costo per materie prime, servizi e costi generali / amministrativi.

I pagamenti avverranno mensilmente tramite mandato su presentazione di regolare fattura. Il Comune si riserva la vigilanza sulla regolare esecuzione del servizio che in ogni momento, verificate inadempienze che portino a risultati negativi sotto il profilo tecnico, potrà essere tolto alla Società.

## **Art. 7**

### **VERIFICA REGOLARITA' CONTRIBUTIVA.**

L'Ente concedente sottopone a specifica verifica la situazione inerente la regolarità contributiva del affidatario, mediante analisi degli elementi derivanti dalla documentazione acquisita presso gli enti previdenziali, con particolare riferimento al documento unico di regolarità contributiva (DURC), al fine di accertare l'eventuale sussistenza di irregolarità definitivamente accertate.

## **ART. 8**

### **Tracciabilità ex L. 136/2010**

Trattandosi di affidamento in house, il presente contratto di servizio non è soggetto agli obblighi di tracciabilità di cui alla Legge n. 136/2010, in quanto le movimentazioni di denaro che ne discendono derivano da prestazioni eseguite in favore di pubbliche amministrazioni da soggetti, giuridicamente distinti dalle stesse ma sottoposti ad un controllo analogo a quello che le medesime esercitano sulle proprie strutture (ANAC – determinazione n. 4 del 7 luglio 2011 Punto 3.6) Resta ferma l'osservanza della tracciabilità per la Società quando la stessa affida appalti di servizi, rivestendo in tal caso la qualifica di stazione appaltante.

## **ART. 9**

### **Personale e Assicurazione**

La D'Alarcon Forever srl garantisce che il personale addetto ai servizi oggetto della presente convenzione, è in regola con le vigenti disposizioni di legge in materia fiscale, assistenziale, previdenziale ed assicurativa.

La D'Alarcon Forever srl provvederà altresì a stipulare apposita polizza assicurativa di responsabilità civile verso terzi nonché copertura assicurative per il personale impiegato nell'espletamento dei servizi.

## **ART. 10**

### **Materiale promozionale**

La D'Alarcon Forever srl deve garantire che sul materiale promozionale, in qualsiasi forma redatto attinente le attività di cui alla presente convenzione, e quindi approvate dall'amministrazione comunale, dovrà essere apposto il logo ufficiale del Comune di Porto Azzurro.

## **ART. 11**

### **Durata**

La presente convenzione ha validità di anni uno (1) dalla data di sottoscrizione, salvo rinnovo formale. In particolare, il Comune si riserva comunque di recedere dal contratto unilateralmente, previo contraddittorio, in caso di constatata inadempienza da parte della D'Alarcon Forever srl di quanto previsto dalla presente convenzione.

## **ART. 12**

### **Trattamento dei dati**

Ai sensi del D.Lgs. n. 196/2003 l'affidatario è designato quale responsabile del trattamento dei dati personali che saranno raccolti in relazione all'espletamento delle attività inerenti il presente affidamento e si obbliga a trattare i dati esclusivamente al fine dell'esecuzione della stessa.

L'affidatario dichiara di conoscere gli obblighi previsti dal D.Lgs. n. 196/2003 e dai provvedimenti generali ad esso correlati a carico del responsabile del trattamento e si obbliga a rispettarli, nonché a vigilare sull'operato degli incaricati del trattamento.

L'Ente concedente e l'affidatario prestano il proprio reciproco consenso al trattamento dei propri dati personali, all'esclusivo fine della gestione amministrativa e contabile della convenzione relativa alla presente affidamento con facoltà, solo ove necessario per tali adempimenti, di fornirli anche a terzi.

## **ART. 13**

### **Codice del Comportamento e Trasparenza**

La D'Alarcon Forever srl, con riferimento alle prestazioni oggetto della presente convenzione, si impegna ad osservare e a far osservare ai propri collaboratori a qualsiasi titolo, per quanto compatibili con il ruolo e l'attività svolta, gli obblighi di condotta previsti dal Codice di comportamento dei dipendenti del Comune di Porto Azzurro.

## **ART. 14**

### **Penalita'.**

Il Comune di Porto Azzurro, a tutela di quanto sopra indicato, per eventuali ritardi, carenze di servizio o altre inadempienze rilevanti rispetto alla corretta esecuzione del servizio ed imputabili a negligenze o colpe dell'aggiudicatario si riserva di applicare all'affidatario penalità, in misura compresa tra € 100,00 e 1.000,00, rapportate alla gravità dell'inadempienza, oltre alle spese subite dall'Amministrazione per eventuali azioni conseguenti all'inadempienza. L'applicazione della sanzione sarà preceduta da regolare contestazione dell'inadempienza alla quale la Società D'Alarcon srl avrà facoltà di controdedurre nel termine di cinque giorni lavorativi.

L'ammontare delle penalità irrogate è trattenuto sulla prima rata di quanto eventualmente dovuto dal Comune.

#### **ART. 15** **Risoluzione.**

Il Comune si riserva la facoltà di risolvere il contratto nei casi previsti dalla legislazione vigente, nei casi previsti dal codice civile, nonché nei seguenti casi:

- gravi violazioni delle clausole contrattuali che compromettono la regolarità delle prestazioni, nonché il rapporto di fiducia tra Ente e affidatario;
- cessione ad altri, in tutto o in parte, sia direttamente che indirettamente per interposta persona, dei diritti e degli obblighi inerenti l'affidamento in oggetto;
- frode, grave negligenza e inadempimento, mancato rispetto degli obblighi e delle condizioni sottoscritte, cessazione di attività;
- effettuazione di modifiche strutturali del locale Info Point senza la preventiva autorizzazione del Comune.

L'Amministrazione si riserva comunque la facoltà di procedere alla risoluzione della convenzione, allorché si manifesti qualunque altra forma di incapacità giuridica che ostacoli l'esecuzione dell'affidamento presente convenzione, previa diffida ad adempiere, ai sensi degli artt. 1453 e 1454 c.c. ed all'esecuzione d'ufficio, a spese dell'affidatario, in caso di inadempimento alle obbligazioni derivanti dalla presente stipula non incluse nell'elenco che precede.

La risoluzione anticipata della convenzione comporterà il diritto dell'Ente concedente di rivalersi, anche a titolo di risarcimento del danno, su quanto già versato in anticipo sul corrispettivo dovuto, stabilito nell'art. 6.

Non spetterà alla Società D'Alarcon Forever srl, in caso di risoluzione, alcun indennizzo, per nessun titolo, neppure sotto il profilo di rimborso delle spese eventualmente sostenute sino a quel momento.

Nel caso di risoluzione della convenzione per inadempimento della Società, è facoltà dell'Amministrazione comunale, al fine di garantire la prosecuzione del servizio, di stipulare una nuova convenzione con altro gestore; l'eventuale differenza di corrispettivo sarà integralmente posta a carico dell'affidatario inadempiente fino alla scadenza della convenzione originaria.

#### **ART.16** **Revoca.**

L'Ente concedente si riserva il diritto di revocare, senza indennizzo, la convenzione sottoscritta per sopravvenuti motivi di pubblico interesse.

L'esercizio di tale diritto sarà preceduto da specifico atto amministrativo nel quale dovrà essere stabilito un termine non inferiore a mesi 3 (tre) per il rilascio dell'immobile.

La Società D'Alarcon Forever srl dichiara e riconosce che, in tal caso, dovrà provvedere alla riconsegna, degli impianti e di quanto altro oggetto del presente atto, in buono stato di manutenzione e di efficienza, entro il termine che l'Ente concedente provvederà ad indicare.

#### **ART. 17** **Cessazione**

Alla cessazione del rapporto convenzionale in oggetto, unitamente ai materiali e tutto quanto conferito in affidamento, dovrà essere integralmente riconsegnato in perfetto stato di efficienza e conservazione, salvo il normale deperimento derivante dal suo corretto utilizzo.

All'atto della riconsegna verrà redatto un verbale in contraddittorio tra le parti, nel quale dovranno essere evidenziati dal Comune eventuali danni concernenti il bene da risarcire da parte della Società D'Alarcon Forever srl entro 30 (trenta) giorni dalla stesura del verbale di riconsegna stesso o che saranno sanati direttamente dal Comune di Porto Azzurro con oneri a carico dell'affidatario.

All'atto della riconsegna dovranno essere risolti, a cura e spese della Società D'Alarcon Forever srl, tutti i contratti eventualmente posti in essere con i terzi e ancora in corso di validità, salvo che il Comune non dichiari espressamente la volontà di subentro qualora ne ricorrano le condizioni.

Al termine della affidamento, alla scadenza naturale così come nei casi previsti di cessazione anticipata - le opere e le strutture esistenti e realizzate – comprese le addizioni ed i miglioramenti, resteranno di proprietà del Comune medesimo, senza che la Società D'Alarcon Forever srl abbia diritto ad alcun rimborso, compenso, indennità o restituzione in natura e fatta salva ogni eventuale azione di rimessa in pristino, con oneri a carico della medesima Società, e di responsabilità civile (per danni cagionati al concedente), qualora le addizioni o le migliorie dovessero pregiudicare le funzionalità della strutture, nonché penale, connessa alla realizzazione abusiva di opere.

#### **ART. 18**

##### **Impegno.**

La Società D'Alarcon Forever srl si impegna a rendere le prestazioni oggetto del presente contratto, nel rigoroso rispetto di quanto sottoscritto nella presente convenzione, dichiarando di avere ben conosciuto, di conoscere e di accettarle.

#### **ART. 19**

##### **Divieto di cessione.**

Non è ammesso cedere o subappaltare, neppure in parte, il servizio assunto, pena la risoluzione del contratto. Resta inteso che ogni stipula in violazione di quanto previsto dal presente articolo sarà improduttiva di effetti per il Comune di Porto Azzurro e sarà, comunque, causa di immediata risoluzione della convenzione e di decadenza dall'affidamento per colpa dell'affidatario, di risarcimento dei danni e di rimborso di tutte le maggiori spese che possano derivare all'Ente concedente per effetto della risoluzione/decadenza citate.

#### **ART. 20**

##### **Spese contrattuali.**

Tutte le spese relative al presente contratto, nessuna esclusa ed eccettuata restano a totale carico della Società.

#### **Art. 21**

##### **Controversie.**

Per tutte le controversie derivanti dall'esecuzione del presente contratto, qualora non vengano definite in via amministrativa, saranno deferite al Giudice Ordinario competente ove il contratto è stato stipulato. E' esclusa la competenza arbitrale. Per tutte le controversie che dovessero insorgere per l'esecuzione del contratto sarà competente, in via esclusiva, il giudice del Foro di Livorno

#### **ART. 22**

##### **Carta della qualità del servizio**

La società si impegna a pubblicare e diffondere la propria carta della qualità del servizio, integrandola con le pattuizioni del presente contratto. Si impegna altresì ad aggiornare la carta della

qualità del servizio almeno ogni due anni e comunque su richiesta del comune in esecuzione di obblighi derivanti da intervenute disposizioni normative.

### **ART. 23**

#### **Programma di sicurezza e prevenzione**

La Società si impegna a rispettare il programma di sicurezza e prevenzione, contenuto all'interno del Documento di Valutazione Rischi, redatto nel rispetto dei contenuti dettati dal decreto legislativo D.Lgs 9 aprile 2008, n. 81 (Attuazione dell'articolo 1 della legge 3 agosto 2007, n. 123, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro). La Società si impegna altresì a rielaborare il Documento di valutazione dei rischi e ad aggiornare le misure di prevenzione, in occasione di modifiche della organizzazione del lavoro significative ai fini della salute e sicurezza dei lavoratori, in relazione al grado di evoluzione della tecnica, della prevenzione o della protezione, a seguito di infortuni significativi o quando i risultati della sorveglianza sanitaria ne evidenzino la necessità.

### **ART. 24**

#### **Controllo analogo e controllo infrannuale**

Il Comune, attraverso l'apposita struttura che ne è responsabile, esercita sulla Società un controllo analogo a quello esercitato sui propri uffici e servizi, in forma di indirizzo (controllo ex ante), di monitoraggio (controllo contestuale) e di verifica (controllo ex post);

In particolare detto controllo è esercitato mediante:

- a) La definizione e formulazione di linee guida, direttive e indirizzi delle attività e servizi che la Società è chiamata a svolgere, aggiornabili di anno in anno anche con riferimento alla rimodulazione delle risorse disponibili ed al reperimento di eventuali risorse aggiuntive;
- b) Il controllo monitoraggio sulla gestione della società, sul patrimonio ad essa conferito, sull'organizzazione dei servizi affidati, sull'andamento generale della gestione e sulle concrete scelte operative, rispetto alle quali potranno anche formularsi precise modalità e termini;
- c) Il controllo generale sullo stato di attuazione degli obiettivi sotto il profilo dell'efficacia, efficienza ed economicità;
- d) La predisposizione di apposita relazione annuale sullo stato della Società, previa eventuale audizione dell'Amministratore Unico, contenente informazioni relative all'efficienza dei servizi prestati, al numero, alla composizione ed al costo medio unitario degli stessi e del personale dipendente, alle procedure adottate per l'affidamento a terzi di lavori, servizi e forniture, al grado di attuazione dei programmi ed al grado di soddisfazione dell'utenza.

Per quanto attiene il controllo della gestione durante l'arco dell'anno, l'organo di amministrazione della Società redige relazioni trimestrali sull'andamento della gestione e verifica lo stato di attuazione degli obiettivi con scadenza 30 giugno e 30 settembre di ciascun anno, individuando azioni correttive in caso di scostamento o squilibrio finanziario;

Ove gli scostamenti siano tali da far prefigurare la formazione di una perdita d'esercizio, la relazione dell'organo di amministrazione indica le misure già adottate e/o che si intende adottare per scongiurare il costituirsi della perdita d'esercizio.

Si richiamano le disposizioni contenute nell'art. 26 dello Statuto Societario.

### **ART. 25**

#### **Rendicontazione**

Per quanto attiene alla verifica ex post della gestione, l'organo di amministrazione della D'Alarcon Forever s.r.l. predispone, in fase di approvazione del rendiconto, apposita relazione dando atto dei risultati raggiunti dall'organismo in house e del conseguimento degli obiettivi prefissati e fornendo indicazioni di indirizzo sugli obiettivi per la programmazione successiva; Trasmette copia del

bilancio di esercizio e dei relativi atti allegati, approvati dall'Assemblea dei Soci, entro 15 giorni dalla loro approvazione.

## **ART. 26**

### **Rapporti economici**

Ai fini dell'affidamento in house del servizio oggetto del presente contratto, si dà atto dell'avvenuta approvazione del provvedimento di cui all'art.7, comma 2 del D.Lgs 36/2023, i cui contenuti si intendono richiamati integralmente nel presente contratto. Tutti gli atti afferenti gli affidamenti diretti devono essere pubblicati nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito internet istituzionale, in conformità alle disposizioni del D.Lgs. 33/2013. I corrispettivi dovuti alla società in ragione d'anno, con riferimento al presente provvedimento di affidamento nell'ambito dei quali sono analiticamente indicati gli importi annui dovuti per il servizio reso, dovranno essere versati a favore della medesima in coerenza con quanto previsto nel prospetto dei flussi finanziari della Società, al fine di evitare alla stessa di ricorrere ad aperture di credito presso il sistema bancario. Lo svolgimento di dette attività e quindi l'emissione delle fatture di cui al precedente comma devono essere precedute dagli adempimenti obbligatori di cui all'art 191 comma 1 del D.Lgs.vo 267/2000 (Tuel) e le fatture devono essere complete degli estremi della comunicazione di cui al citato art 191 comma 1. Il Comune non effettuerà il pagamento di fatture che non rispettino i predetti requisiti. In tal caso la società non potrà opporre alcuna eccezione al Comune per il pagamento non effettuato delle fatture emesse senza la preventiva autorizzazione da parte del responsabile della spesa ai sensi dell'art 191 co. 1 del D.Lgs.vo 267/2000 Tuel.

## **ART. 27**

### **Recesso**

Ai sensi dell'art. 21-sexies della L. 241/1990, il Comune ha facoltà di recedere anticipatamente dal contratto nei seguenti casi:

- a) in caso di modifiche in materia di affidamenti in house di funzioni e servizi strumentali che non consentano la prosecuzione dei contratti di servizio;
- b) in presenza di significativi processi di riorganizzazione delle modalità di gestione delle funzioni e servizi affidati da parte del Comune;
- c) per altri motivi specifici di interesse pubblico, adeguatamente motivati in relazione a circostanze oggettive.

In caso di recesso anticipato la società non ha diritto ad alcun indennizzo. Il Comune socio dà comunicazione scritta del recesso anticipato.

Le parti, da me Segretario Comunale interrogate, concordemente dichiarano che quanto contenuto nel presente contratto corrisponde esattamente alla loro espressa volontà.

Di quanto sopra io sottoscritto Segretario Comunale attesto che il presente contratto è stato scritto sotto la mia personale vigilanza da persona di mia fiducia e che previa lettura datane alle parti e conferma delle medesime, viene sottoscritto da tutti quali sopra.

Letto, confermato e sottoscritto

Per il Comune - Il Responsabile Dr. Ciro Satto

---

Per la Soc. D'Alarcon Forever s.r.l. - L'Amministratore Unico

Sig. Marco Galletti \_\_\_\_\_

Il Segretario Comunale – **Dr. Lorenzo Zoppi**

---



**Comune di Porto Azzurro**  
Provincia di Livorno

## **AREA ECONOMICO FINANZIARIA**

### **PARERE DI REGOLARITA' CONTABILE ATTESTANTE LA COPERTURA FINANZIARIA**

Allegato alla proposta n. 478/2024

Oggetto: CONTRATTO DI SERVIZIO PER L'AFFIDAMENTO IN HOUSE ALLA SOC. D'ALARCON FOREVER SRL DI SERVIZIO PUBBLICO INFO POINT. APPROVAZIONE SCHEMA DI CONTRATTO

Si esprime parere FAVOREVOLE in ordine alla regolarità contabile della presente proposta di deliberazione ai sensi dell'art. 49, comma 1, del Decreto Legislativo 18 agosto 2000, n. 267.

Si attesta, altresì, ai fini del controllo contabile di cui all'art. 147 – bis, comma 1, del D.Lgs. n. 267/2000 suddetto, la relativa copertura finanziaria.

Porto Azzurro, 25/03/2024

Sottoscritto dal Responsabile  
Area Economico Finanziaria  
(MAURIZIO PAPI)  
(Sottoscritto digitalmente ai sensi  
dell'art. 21 D.L.gs n 82/2005 e s.m.i.)



**Comune di Porto Azzurro**  
Provincia di Livorno

Proposta N. 2024 / 478  
AREA AMMINISTRATIVA

OGGETTO: CONTRATTO DI SERVIZIO PER L'AFFIDAMENTO IN HOUSE ALLA SOC.  
D'ALARCON FOREVER SRL DI SERVIZIO PUBBLICO INFO POINT. APPROVAZIONE  
SCHEMA DI CONTRATTO

**PARERE IN ORDINE ALLA REGOLARITA' TECNICA**

Per i fini previsti dall'art. 49 del D. Lgs 18.08.2000 n° 267, si esprime sulla proposta di  
deliberazione in oggetto parere FAVOREVOLE in merito alla regolarità tecnica.

Li, 25/03/2024

IL RESPONSABILE DEL SERVIZIO  
CIRO SATTO  
(Sottoscritto digitalmente ai sensi  
dell'art. 21 D.L.gs n 82/2005 e s.m.i.)



## **Comune di Porto Azzurro**

Provincia di Livorno

**Deliberazione di Consiglio Comunale N. 10 del 11/04/2024**

### **ATTESTAZIONE DI PUBBLICAZIONE**

Si dichiara la regolare pubblicazione della presente deliberazione all'Albo Pretorio on-line di questo Comune al numero / a partire dal 26/04/2024 per 15 giorni consecutivi, ai sensi dell'art. 124 del D.lgs. 18.08.2000 n. 267 .

Porto Azzurro li, 26/04/2024

**L'INCARICATO DELLA PUBBLICAZIONE**

**ALESSANDRA PACINOTTI**

Ufficio Segreteria

(Sottoscritto digitalmente ai sensi dell'art. 21 D.L.gs n 82/2005 e s.m.i.)