

RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO

**PROGRAMMA DI VALUTAZIONE DEL
RISCHIO DI CRISI AZIENDALE**

Approvata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 29/3/2019

PREMESSA

Intesa S.p.A. non è considerata “*Società a controllo pubblico*” secondo la definizione dell’Art. 2 comma 1 del D. Lgs.175/2016, Testo Unico delle Società Partecipate sulla base del riscontro oggettivo che nessun Socio di Intesa esercita, singolarmente o congiuntamente per il tramite di Patti parasociali o per vincoli statutari sulla governance, il controllo sulla Società secondo quanto previsto dall’Art. 2 “*Definizioni*” punto 1.b) dove il “controllo” viene ricondotto all’Articolo 2359 del Codice Civile od a Patti Parasociali che determinano un controllo congiunto.

In considerazione dei differenti adempimenti che ricadono sulla Società in conseguenza della diversa classificazione di Società “*partecipata*” o “*a controllo*” pubblico, Intesa S.p.A. è impegnata a monitorare con attenzione l’evoluzione della giurisprudenza sull’Art. 2 del D.Lgs 175/2016 in considerazione della struttura del suo capitale sociale interamente posseduto da Enti locali.

Pur non riscontrando un obbligo di legge, gli Amministratori hanno ritenuto prudenzialmente di attenersi a quanto previsto all’Art. 6, comma 4, del D.Lgs 175/2016 e predisporre la Relazione sul governo societario per l’anno 2018” che contiene:

- uno specifico programma di valutazione del rischio aziendale (Art. 6 - comma 2);
- l’indicazione degli strumenti integrativi di governo societario adottati ai sensi dell’Art. 6, comma 3 ovvero delle ragioni della loro mancata adozione (Art. 6 - comma 5).

A. PROGRAMMA DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE EX ART. 6, CO. 2, D.LGS. 175/2016

Sulla base delle considerazioni riportate in premessa, l'Organo Amministrativo della Società ha predisposto il presente Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale, approvato nella seduta del 29 marzo 2019 che rimarrà in vigore sino a diversa successiva deliberazione dell'Organo Amministrativo che si riserva di aggiornarlo e implementarlo in ragione delle mutate dimensioni e complessità della Società.

1. DEFINIZIONI

1.1. Continuità aziendale

Il principio di continuità aziendale è richiamato dall'art. 2423-bis, cod. civ. che, in tema di principi di redazione del bilancio, al co. 1, n. 1, recita: "la valutazione delle voci deve essere fatta secondo prudenza e nella prospettiva della continuazione dell'attività".

La nozione di continuità aziendale indica la capacità dell'azienda di conseguire risultati positivi e generare correlati flussi finanziari nel tempo.

Si tratta del presupposto affinché l'azienda operi e possa continuare a operare nel prevedibile futuro come azienda in funzionamento e creare valore, il che implica il mantenimento di un equilibrio economico-finanziario.

L'azienda, nella prospettiva della continuazione dell'attività, costituisce -come indicato nell'OIC 11 (§ 22), un complesso economico funzionante destinato alla produzione di reddito per un prevedibile arco temporale futuro, relativo a un periodo di almeno dodici mesi dalla data di riferimento del bilancio.

Nei casi in cui, a seguito di tale valutazione prospettica, siano identificate significative incertezze in merito a tale capacità, dovranno essere chiaramente fornite nella nota integrativa le informazioni relative ai fattori di rischio, alle assunzioni effettuate e alle incertezze identificate, nonché ai piani aziendali futuri per far fronte a tali rischi e incertezze. Dovranno inoltre essere esplicitate le ragioni che qualificano come significative le incertezze esposte e le ricadute che esse possono avere sulla continuità aziendale.

1.2. Crisi

L'art. 2, lett. c) della legge 19 ottobre 2017, n. 155 (Delega al Governo per la riforma delle discipline della crisi d'impresa e dell'insolvenza) definisce lo stato di crisi (dell'impresa) come "probabilità di futura insolvenza, anche tenendo conto delle elaborazioni della scienza aziendalistica"; insolvenza a sua volta intesa – ex art. 5, R.D. 16 marzo 1942, n. 267 – come la situazione che "si manifesta con inadempimenti od altri fatti esteriori, i quali dimostrino che il debitore non è più in grado di soddisfare regolarmente le proprie obbligazioni" (definizione confermata nel decreto legislativo 12 gennaio 2019, n. 14, recante "Codice della crisi di impresa e dell'insolvenza in attuazione della legge 19 ottobre 2017, n. 155", il quale all'art. 2, co. 1, lett. a) definisce la "crisi" come "lo stato di difficoltà economico-finanziaria che rende probabile l'insolvenza del debitore e che per le imprese si manifesta come inadeguatezza dei flussi di cassa prospettici a far fronte regolarmente alle obbligazioni pianificate".

Il tal senso, la crisi può manifestarsi con caratteristiche diverse, assumendo i connotati di una:

- crisi finanziaria, allorché l'azienda – pur economicamente sana – risenta di uno squilibrio finanziario e quindi abbia difficoltà a far fronte con regolarità alle proprie posizioni debitorie. Secondo il documento OIC 19, Debiti, (Appendice A), “la situazione di difficoltà finanziaria è dovuta al fatto che il debitore non ha, né riesce a procurarsi, i mezzi finanziari adeguati, per quantità e qualità, a soddisfare le esigenze della gestione e le connesse obbligazioni di pagamento”;
- crisi economica, allorché l'azienda non sia in grado, attraverso la gestione operativa, di remunerare congruamente i fattori produttivi impiegati.

2. STRUMENTI PER LA VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI

Tenuto conto che la norma di legge fa riferimento a “indicatori” e non a “indici” e, dunque a un concetto di più ampia portata e di natura predittiva, la Società ha individuato i seguenti strumenti di valutazione dei rischi oggetto di monitoraggio:

- analisi di indici e margini di bilancio;
- analisi prospettica attraverso indicatori;
- verifica del raggiungimento degli obiettivi indicati nel Business Plan.

2.1. Analisi di indici e margini di bilancio.

L'analisi di bilancio si focalizza sulla:

- solidità: l'analisi è indirizzata ad apprezzare la relazione fra le diverse fonti di finanziamento e la corrispondenza tra la durata degli impieghi e delle fonti;
- liquidità: l'analisi ha ad oggetto la capacità dell'azienda di far fronte ai pagamenti a breve con la liquidità creata dalle attività di gestione a breve termine;
- redditività: l'analisi verifica la capacità dell'azienda di generare un reddito capace di coprire l'insieme dei costi aziendali nonché eventualmente remunerare del capitale.

Queste analisi vengono condotte considerando un arco di tempo storico quadriennale (e quindi l'esercizio corrente e i tre precedenti) sulla base degli indici e margini di bilancio di seguito indicati.

	Anno corrente	Anno n-1	Anno n-2	Anno n-3
STATO PATRIMONIALE				
Margini				
Margine di tesoreria				
Margine di struttura				
Margine di disponibilità				
Indici				
Indice di liquidità				
Indice di disponibilità				
Indice di copertura delle immobilizzazioni				
Indipendenza finanziaria				
Leverage				
CONTO ECONOMICO				
Margini				
Margine operativo lordo (MOL)				
Risultato operativo (EBIT)				
Indici				
Return on Equity (ROE)				
Return on Investment (ROI)				
Return on sales (ROS)				
ALTRI INDICI ed INDICATORI				
Flusso di cassa della gestione caratteristica PRIMA delle variazioni del CCN				
Flusso di cassa della gestione caratteristica DOPO le variazioni del CCN				
Rapporto tra PFN e EBITDA				
Rapporto D/E (<i>Debt/Equity</i>)				

3. MONITORAGGIO PERIODICO

L'Organo Amministrativo provvederà a redigere con cadenza almeno semestrale un'apposita relazione avente a oggetto le attività di monitoraggio dei rischi in applicazione di quanto stabilito nel presente Programma.

Questa attività di monitoraggio è realizzata anche in adempimento di quanto prescritto ex Art. 147-quater del TUEL.

Le relazioni sulle attività di monitoraggio dei rischi, anche ai fini dell'emersione e/o rilevazione di situazioni suscettibili di determinare l'emersione del rischio di crisi, saranno trasmesse all'Organo di Controllo che svolge l'attività di revisione che eserciterà in merito la vigilanza di sua competenza.

Le attività sopra menzionate saranno portate a conoscenza dell'Assemblea dei Soci nell'ambito della "Relazione sul governo societario" riferita al relativo esercizio.

In presenza di elementi sintomatici dell'esistenza di un rischio di crisi, l'Organo Amministrativo è tenuto a convocare senza indugio l'Assemblea dei Soci per verificare se risulti integrata la fattispecie di cui all'art. 14, comma 2, D.lgs. 175/2016 e per esprimere una valutazione sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale della Società.

L'Organo Amministrativo qualora rilevasse uno o più profili di rischio di crisi aziendale in relazione agli indicatori considerati formulerà gli indirizzi per la redazione di idoneo piano di risanamento recante i provvedimenti necessari a prevenire l'aggravamento della crisi, correggerne gli effetti ed eliminarne le cause ai sensi dell'art. 14, comma 2, D.lgs. 175/2016.

L'organo amministrativo sarà tenuto a provvedere alla predisposizione del predetto piano di risanamento, in un arco temporale necessario a svilupparlo e comunque in un periodo di tempo congruo tenendo conto della situazione economico-patrimoniale-finanziaria della società, da sottoporre all'approvazione dell'Assemblea dei Soci.

B. RELAZIONE SU MONITORAGGIO E VERIFICA DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE AL 31/12/2018

In adempimento al Programma di valutazione del rischio, approvato dall'Organo Amministrativo con deliberazione del 29 marzo 2019, si è proceduto all'attività di monitoraggio e di verifica del rischio aziendale le cui risultanze, con riferimento alla data del 31/12/2018, sono di seguito evidenziate.

1. LA SOCIETÀ

Nel luglio 1974, la Società fu costituita come "Consorzio Interprovinciale Gas (Gas-Int)", ai sensi del T.U. 15/10/1925, per la gestione del servizio di produzione e distribuzione gas avendo tra i suoi Soci, i Comuni di Siena, Colle Val d'Elsa, Poggibonsi, Certaldo e Castelfiorentino a cui si aggregarono successivamente anche Asciano, Buonconvento, Castellina in Chianti, Casole d'Elsa, Castelnuovo Berardenga, Castiglion d'Orcia, Chiusdino, Montalcino, Monteroni d'Arbia, Monteriggioni, Monticiano, Poggibonsi, San Gimignano, Rapolano Terme, San Gimignano, San Quirico d'Orcia, San Giovanni d'Asso, Sovicille, Trequanda.

Nel 1995, la Società venne trasformata, ai sensi della legge 142/1990, in "Consorzio Interprovinciale Gas Acqua Servizi (GAS-INT) e, con deliberazione n. 65 del 23/12/1996, l'Assemblea Consorziale approvò la variazione della denominazione sociale a "Consorzio Intercomunale Energia Servizi Acqua (INT.E.S.A.)".

Da questa data e fino al conferimento del ramo d'azienda relativa al servizio idrico integrato al Gestore dell'Ambito Territoriale Ottimale n.6, Acquedotto del Fiora S.p.A., avvenuta nel 2002, INTESA ha gestito il servizio idrico integrato in alcuni comuni della Provincia di Siena tra cui il Comune di Siena.

La Società per Azioni "INtercomunale Telecomunicazione Energia Servizi Acqua" (in forma abbreviata INT.E.S.A.) nasce il 20 dicembre 2001 dalla trasformazione in S.p.A. del Consorzio in attuazione delle prescrizioni dell'art. 113 lett. A) del D.lgs 267/2000.

Alla data di costituzione, INTESA S.p.A. era partecipata da 32 Comuni e gestiva i seguenti servizi:

- a) distribuzione e vendita di gas metano e GPL
- b) gestione del servizio idrico integrato
- c) lampade votive e servizi cimiteriali
- d) pubblica illuminazione
- e) cogenerazione e calore

Il quadro normativo per lo specifico settore della distribuzione del gas naturale, con il Decreto Letta (D.lgs 164 del 23 maggio 2000), ha innovato la precedente disciplina introducendo la separazione funzionale e poi societaria con la costituzione di Intesa Distribuzione S.r.l. ed IntesaCom S.r.l., tra le attività relative al servizio pubblico di distribuzione gas e quelle commerciali di vendita dell'energia.

Nel 2004, Intesa S.p.A. ha incorporato la Società Amiata Gas S.r.l., già operante nella distribuzione del gas in alcuni Comuni della zona Amiata; nel 2006, Intesa S.p.A. ha acquisito l'intera proprietà della società Valtiberinagas S.r.l., operante nella distribuzione del gas nei Comuni di Citerna, Caprese Michelangelo e Monterchi e successivamente incorporata per fusione.

Nel 2008, le Società C.I.G.A.F. S.p.A., Gestioni Valdichiana S.p.A., Intenergy S.r.l. sono state fuse per incorporazione in Intesa S.p.A.

Dal 2009, le Società Intesa S.p.A., Coingas S.p.A. e Consiag S.p.A. hanno dato corso ad un processo di aggregazione che ha portato alla costituzione della capogruppo E.S.TR.A. S.p.A. alle cui Società sono stati conferiti in varie fasi i rami d'azienda operanti nel settore della distribuzione gas (CENTRIA S.r.l.) e nella vendita di energia (Estra Energie S.r.l.).

1.1. Holding di Partecipazioni

Ad oggi, Intesa S.p.A. è definita, ai sensi del Art. 12 comma 1.d.c.1 del D.lgs. 142 del 29/11/2018, come "Società di partecipazione non finanziaria e assimilati" soprattutto per l'effetto del valore della partecipazione del 25,139% in E.S.TR.A. S.p.A. (a valore nominale: € 57.570.970) e del 1,006% in Nuove Acque S.p.A. (a valore nominale: € 345.957) sull'attivo patrimoniale di € 69.984.671 oltre alla partecipazione dello 0,0008% (a valore nominale: € 50,00) in Ombrone S.p.A., partner privato di Acquedotto del Fiora S.p.A., di cui possiede il 40%.

Si riporta la suddivisione delle fonti di reddito della Società secondo lo schema delle schede del MEF utilizzate per la ricognizione delle Società partecipate relativamente all'anno 2018:

Attività 1	43.21.03 - Servizio di illuminazione pubblica: € 435.261 (voce A1)
<i>Peso indicativo dell'attività %</i>	9% su Fatturato [Holding ^(*) : A1+A5+C15+C16]: € 4.754.186
Attività 2	Servizio calore: € 304.925 (voce A1)
<i>Peso indicativo dell'attività %</i>	6% su Fatturato [Holding ^(*) : A1+A5+C15+C16]: € 4.754.186
Attività 3	Proventi Immobiliari: € 760.835 (voce A5)
<i>Peso indicativo dell'attività %</i>	16% su Fatturato [Holding ^(*) : A1+A5+C15+C16]: € 4.754.186
Attività 4	Proventi da Partecipazioni: € 3.086.688 (voce C15)
<i>Peso indicativo dell'attività %</i>	65% su Fatturato [Holding ^(*) : A1+A5+C15+C16]: € 4.754.186

precisando che la sommatoria delle voci A1+A5+C15+C16 per indicare il Fatturato delle Holding di Partecipazioni secondo la definizione delle "linee guida del Dipartimento del Tesoro – Corte dei Conti per la redazione del provvedimento da adottare ai sensi dell'art. 20 del TUSP", risulta pari ad € 6.424.487 ma che, per la corretta rappresentazione della contributo delle singole attività, è stato depurato dall'effetto contabile del rilascio dei fondi per € 1.670.301.

2. LA COMPAGINE SOCIALE

L'assetto proprietario della Società al 31/12/2018 è il seguente:

N.	COMUNI SOCI INTESA S.P.A.	AZIONI	VALORE	QUOTA
1	ABBADIA SAN SALVATORE	31.726	€ 158.630	0,98%
2	ARCIDOSSO	718	€ 3.590	0,02%
3	ASCIANO	80.902	€ 404.510	2,49%
4	BUONCONVENTO	67.899	€ 339.495	2,09%
5	CAPALBIO	5.000	€ 25.000	0,15%
6	CASOLE D'ELSA	49.306	€ 246.530	1,52%
7	CASTEL DEL PIANO	5.000	€ 25.000	0,15%
8	CASTELL'AZZARA	15.213	€ 76.065	0,47%
9	CASTELLINA IN CHIANTI	30.868	€ 154.340	0,95%
10	CASTELNUOVO BERARDENGA	67.769	€ 338.845	2,08%
11	CASTIGLIONE D'ORCIA	28.164	€ 140.820	0,87%
12	CASTIGLIONE DELLA PESCAIA	5.000	€ 25.000	0,15%
13	CETONA	33.673	€ 168.365	1,04%
14	CHIANGIANO TERME	96.401	€ 482.005	2,96%
15	CHIUSDINO	26.057	€ 130.285	0,80%
16	CHIUSI	98.272	€ 491.360	3,02%
17	CINIGIANO	5.000	€ 25.000	0,15%
18	COLLE DI VAL D'ELSA	234.462	€ 1.172.310	7,21%
19	GAIOLE IN CHIANTI	26.031	€ 130.155	0,80%
20	LUCIGNANO	157	€ 785	0,00%
21	MAGLIANO IN TOSCANA	44.803	€ 224.015	1,38%
22	MARCIANO DELLA CHIANA	1	€ 5	0,00%
23	MONTALCINO	149.611	€ 748.055	4,60%
24	MONTE ARGENTARIO	53.155	€ 265.775	1,63%
25	MONTEPULCIANO	178.256	€ 891.280	5,48%
26	MONTERIGGIONI	83.945	€ 419.725	2,58%
27	MONTERONI D'ARBIA	108.025	€ 540.125	3,32%
28	MONTICIANO	20.128	€ 100.640	0,62%
29	MONTIERI	19.842	€ 99.210	0,61%
30	MURLO	22.339	€ 111.695	0,69%
31	PIANCASTAGNAIO	24.341	€ 121.705	0,77%
32	PIENZA	23.507	€ 117.535	0,72%
33	POGGIBONSI	262.132	€ 1.310.660	8,06%
34	RADDA IN CHIANTI	16.747	€ 83.735	0,51%
35	RADICOFANI	20.544	€ 102.720	0,63%
36	RAPOLANO TERME	51.750	€ 258.750	1,59%
37	SAN CASCIANO BAGNI	1.573	€ 7.865	0,05%
38	SAN GIMIGNANO	85.999	€ 429.995	2,64%
39	SAN QUIRICO D'ORCIA	105.841	€ 529.205	3,25%
40	SARTEANO	59.882	€ 299.410	1,84%
41	SCANSANO	50.369	€ 251.845	1,55%
42	SEGGIANO	718	€ 3.590	0,02%
43	SIENA	515.526	€ 2.577.630	15,85%
44	SINALUNGA	240.617	€ 1.203.085	7,40%
45	SOVICILLE	48.084	€ 240.420	1,48%
46	TERRANOVA BRACCIOLINI	73.687	€ 368.435	2,26%
47	TORRITA DI SIENA	70.447	€ 352.235	2,17%
48	TREQUANDA	13.839	€ 69.195	0,43%
	<i>Azioni proprie INTESA S.p.A.</i>	207	€ 1.035	0,01%
	TOTALE	3.253.533	€ 16.267.665	100,00%

La compagine societaria di Intesa S.p.A. è interamente pubblica: i suoi azionisti sono 48 Comuni delle Province di Siena (34 Comuni: tutti escluso Radicondoli), Grosseto (11 Comuni), Arezzo (3 Comuni).

PROVINCIA	n. Comuni	Quota
SIENA	34	91,429%
GROSSETO	11	6,295%
AREZZO	3	2,270%

3. ORGANO AMMINISTRATIVO

L'attuale Organo Amministrativo è stato nominato il 18 Giugno 2018 dall'Assemblea dei Soci nella forma di un Consiglio di Amministrazione composto da 3 membri di cui Davide Rossi è il Presidente con deleghe.

Il mandato dell'Organo Amministrativo ha una durata di 3 anni: il Consiglio di Amministrazione rimarrà in carica sino all'approvazione del bilancio d'esercizio al 31/12/2020.

		<i>Compensi lordi annui</i>	
Presidente	Rossi Davide	€ 15.000	<i>Non sono previsti gettoni di presenza</i>
Vice Presidente	Fatighenti Pamela	€ 7.000	
Consigliere	Sampieri Valentina	€ 5.000	

4. ORGANO DI CONTROLLO - REVISORE

L'Organo di Controllo è costituito da un Collegio Sindacale nominato con delibera assembleare del 22 Luglio 2016 che rimarrà in carica sino all'approvazione del bilancio d'esercizio al 31/12/2018.

		<i>Compensi lordi annui</i>	
Presidente	Turchi Luca	€ 12.000	<i>Non sono previsti gettoni di presenza</i>
Sindaco	Turillazzi Marco	€ 8.000	
Sindaco	Pinzuti Alessandra	€ 8.000	

La revisione legale viene svolta dal Collegio Sindacale.

5. PERSONALE

Il personale impiegato nella Società è composto da:

- N° 1 dipendente
- N° 5 unità distaccate, dipendenti di Società del Gruppo Estra

Il Contratto di Lavoro applicato è il CCNL Gas-Acqua.

6. VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE AL 31/12/2018

La Società ha condotto la misurazione del rischio di crisi aziendale utilizzando gli strumenti di valutazione indicati al § 2 del Programma di valutazione del rischio e verificando l'eventuale sussistenza di profili di rischio di crisi aziendale.

6.1. Analisi di Bilancio

L'analisi di bilancio si è articolata nelle seguenti fasi:

- raccolta delle informazioni ricavabili dai bilanci, dalle analisi di settore e da ogni altra fonte significativa;
- riclassificazione dello stato patrimoniale e del conto economico;
- elaborazione di strumenti per la valutazione dei margini, degli indici, dei flussi;
- comparazione dei dati relativi all'esercizio corrente e ai tre precedenti;
- formulazione di un giudizio sui risultati ottenuti.

6.1.1. Evoluzione temporale dei principali valori di Bilancio

- Analisi comparativa tra: i risultati del bilancio 2018 e le previsioni di Business Plan

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
BUSINESS PLAN			2.484.106	1.952.560	2.748.145	1.646.807	1.883.987
BILANCIO	509.626	913.123	2.856.228	2.696.442	2.956.818		
			+ 372.122	+ 743.888	+208.673		

Il "Business Plan 2016-2020" approvato dall'Assemblea dei Soci nella seduta del 22 dicembre 2016 è basato sulle seguenti assunzioni:

- non considera gli effetti del Progetto Holding o di altri progetti di valenza strategica che coinvolgeranno la Società
- non considera gli effetti dell'eventuale quotazione in borsa di Estra S.p.A.
- previsione di azzeramento dell'esposizione finanziaria al 2020
- definizione della politica dei dividendi a favore dei Soci: € 1 milione/anno
- Exit Strategy dalle attività operative secondo l'attuale modello gestionali
- incasso dei crediti oppure certificazione di irrecuperabilità
- ristrutturazione del debito

e sarà sottoposto a revisione ed aggiornamento in accompagnamento del Nuovo Progetto Holding.

La comparazione con i risultati d'esercizio evidenzia che la Società è riuscita a conseguire ogni anno un risultato migliore di quanto previsto dal Business Plan 2016-2020.

- **Evoluzione della Posizione Finanziaria Netta**

POSIZIONE FINANZIARIA NETTA	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Depositi bancari	2.468.047	2.194.274	216.883	410.968
Denaro e altri valori in cassa	303	0	0	0
Azioni proprie	7.199	7.199	7.199	7.199
Disponibilità liquide ed azioni proprie	2.475.549	2.201.473	224.082	418.167
Debiti verso banche (entro 12 mesi)	0	-6.833	-4.113.185	-9.249.455
Debiti verso altri finanziatori (entro 12 mesi)	0	0	0	0
Quota a breve di finanziamenti	-1.636.174	-1.630.114	-309.819	-380.826
Debiti finanziari a breve termine	-1.636.174	-1.636.947	-4.423.004	-9.630.281
PFN a breve termine	839.375	564.526	-4.198.922	-9.212.114
Debiti verso altri finanziatori (oltre 12 mesi)	0	0	0	0
Quota a lungo di finanziamenti	-3.500.000	-5.136.174	-1.225.574	-1.535.393
Crediti finanziari	0	82.947	84.465	90.472
PFN a medio e lungo termine	-3.500.000	-5.053.227	-1.141.109	-1.444.921
Posizione Finanziaria Netta	-2.660.625	-4.488.701	-5.340.031	-10.657.035

Nell'evoluzione della Posizione Finanziaria Netta si rappresenta il significativo miglioramento nella gestione finanziaria della Società.

- **Evoluzione del Debito**

	2014	2015	2016	2017	2018
DEBITI	17.194.980	14.449.227	9.177.640	8.944.763	7.020.651

I debiti relativi a mutui con Istituti Finanziari al 31/12/2018 sono pari ad 5.136.174 per la metà coperti dalla disponibilità finanziaria su depositi bancari.

La differenza con l'ammontare complessivo del debito rilevato al 31/12/2018 è dovuta a:

- le ordinarie partite commerciali "correnti" che hanno un diretto corrispettivo nell'ammontare dei crediti a breve
- l'Accordo con il Comune di Siena che prevede un reciproca compensazione delle partite dare-avere per un importo residuo di € 1.024.685 rateizzato a marzo 2019 e marzo 2020

- **Evoluzione del Credito**

	2014	2015	2016	2017	2018
CREDITI	8.155.295	6.436.051	4.020.786	2.713.870	3.032.618

L'esposizione dei crediti è "al netto" dei fondi di svalutazione che nel corso dell'esercizio sono stati allineati all'analisi sul rischio sui crediti con il rilascio della parte eccedente. Questo fatto spiega l'incremento sul prospetto pluriennale per l'anno 2018 dovuto ad un effetto di natura contabile.

Le posizioni di sofferenza o contezioso sono state praticamente azzerate ed il credito è quasi totalmente costituito da ordinarie partite commerciali "correnti" corrispondenti ad analoghe posizioni debito a breve. Si evidenzia inoltre che l'Accordo con il Comune di Siena prevede il pagamento del credito residuo di circa € 1 milione in due rate: marzo 2019 e marzo 2020.

- **Evoluzione del Patrimonio Netto**

	2014	2015	2016	2017	2018
PATRIMONIO NETTO	57.399.862	58.298.582	60.346.214	61.042.656	61.999.473

Gli Amministratori hanno garantito l'incremento del Patrimonio Netto della Società per un importo medio di oltre € 1 milione/anno nell'arco di 5 anni pur:

- a) erogando dividendi per € 2 milioni nel triennio 2016-2018
- b) riducendo l'esposizione debitoria di € 2 milioni/anno nel quinquennio 2014-2018

- **Evoluzione del Margine Operativo Lordo**

	2014	2015	2016	2017	2018
RICAVI	4.290.000	4.065.969	3.480.946	1.973.231	1.738.982
COSTI	3.743.670	3.595.234	2.618.806	1.454.151	1.261.584
MOL	546.330	470.735	862.140	519.080	477.398
<i>MOL/Ricavi</i>	<i>12,73%</i>	<i>11,58%</i>	<i>24,77%</i>	<i>26,31%</i>	<i>27,45%</i>

La rappresentazione dei ricavi e dei costi è "al netto" del rilascio/accantonamento dei fondi di svalutazione crediti o per rischi. In presenza di una costante contrazione del perimetro operativo della Società che ha ridotto il fatturato mediamente di € 700mila/anno la Società è riuscita a ad incrementare l'efficienza gestionale stabilizzando il valore assoluto del Margine Operativo Lordo in circa €500mila/anno per effetto del miglioramento della marginalità passata dal 12,73% del 2014 al 27,45% del 2018.

- **Evoluzione del costo del personale**

	2014	2015	2016	2017	2018
DISTACCHI	577.757	481.932	375.447	284.468	297.014
DIPENDENTI	167.993	202.776	103.034	134.841	117.834
PERSONALE	745.750	684.708	478.481	419.309	414.848

Con l'anno 2018, si è completata la fase di razionalizzazione dei costi del personale, complessivamente considerati come dipendenti e distaccati, che si è assestato ai parametri di riferimento dell'efficienza operativa.

- **Evoluzione del Risultato d'esercizio**

	2014	2015	2016	2017	2018
RISULTATO d'ESERCIZIO	509.626	913.123	2.856.227	2.696.442	2.956.818

Nell'ultimo triennio, il risultato d'esercizio si è stabilizzato in un valore prossimo a quello dei Proventi da partecipazioni al netto del costo per gli oneri finanziari.

I costi di funzionamento della Società sono spesati dalle gestione caratteristica.

- **Evoluzione dei Dividendi**

	2014	2015	2016	2017	2018
DIVIDENDI	0	822.991	2.000.000	2.000.000	2.000.000^(*)

(*) Previsione per l'anno 2018

La politica dei dividendi di € 1milione/anno è stata definita nel "Business Plan 2016-2020" approvato dall'Assemblea dei Soci nella seduta del 22 dicembre 2016 assumendo € 2milioni da "Proventi da partecipazioni" di cui € 1milioni veniva stato destinato al servizio del debito.

La Società ha trasferito in maggiori dividendi a favore dei Soci la differenza di € 1 milione tra la previsione del Business Plan (€ 2milioni/anno) ed il dato consuntivato (circa € 3milioni/anno) nel triennio 2016-2018 dei "Proventi da partecipazione".

6.1.2. Esame degli indici e dei margini significativi

La seguente tabella evidenzia l'andamento degli indici e margini di bilancio considerati nel periodo oggetto di esame (esercizio corrente e tre precedenti):

STATO PATRIMONIALE	2018	2017	2016	2015
Margini				
Margine di tesoreria	5.184.763	4.272.974	1.978.278	4.450.153
Margine di struttura	-2.456.450	-5.589.713	-6.920.312	-9.607.263
Capitale Circolante Netto	976.447	-1.815.487	-4.692.630	-7.159.160
Indici				
Indice di liquidità	1,47	1,19	0,25	0,34
Indice di disponibilità	0,77	0,58	0,22	0,31
Indice di copertura delle immobilizzazioni	9,50	7,09	6,54	5,91
Indipendenza finanziaria	88,59	85,55	84,35	77,95
Leverage	1,13	1,17	1,19	1,28

Legenda:

Il **Margine di Tesoreria** è un indicatore finanziario della liquidità dell'Impresa. In particolare indica la capacità dell'impresa a "soddisfare" i debiti a breve e medio termine mediante la liquidità disponibile (cassa e banche) o con i crediti a breve e medio termine. E' la differenza tra (Liquidità Correnti più Crediti a BT) e (Debiti Finanziari più Debiti a BT). Se il suo valore è positivo siamo di fronte a una buona situazione finanziaria; se negativo, la situazione finanziaria è squilibrata.

Il **Margine di Struttura** è un indicatore della solidità patrimoniale dell'impresa, cioè della sua capacità di finanziarsi con il Patrimonio Netto (o Capitale Proprio = capitale sociale + riserve, ecc.) non soggetto quindi a rimborso.

Si ottiene sottraendo al Patrimonio Netto (i mezzi finanziari apportati dai soci come il capitale sociale, le riserve, gli utili non distribuiti, ecc.) le Immobilizzazioni (il valore degli investimenti in beni materiali, immateriali e finanziari di lunga durata al netto degli ammortamenti). Se il valore dell'indice è positivo o tendente a zero, l'azienda è solida dal punto di vista patrimoniale, in quanto i mezzi propri sono sufficienti allo svolgimento dell'attività.

Il **Capitale Circolante Netto (CCN)** evidenzia la capacità dell'azienda di far fronte agli impegni di breve periodo mediante gli impieghi di breve periodo ed è dato dalla differenza tra le attività correnti e le passività correnti di stato patrimoniale. Rientrano tra le attività correnti: crediti verso clienti, rimanenze finali, cassa, ratei e riscoti attivi. Le passività correnti comprendono: debiti verso fornitori, debiti di natura operativa, ratei e riscoti passivi.

L'**Indice di liquidità** esprime la capacità dell'azienda di fare fronte agli impegni finanziari assunti a determinate scadenze in relazione ai mezzi liquidi a sua disposizione. L'indice di liquidità è dato dal rapporto tra attività disponibili e debiti a breve termine, dove il numeratore rappresenta l'ammontare del denaro in cassa e in banca, dei valori di pronto realizzo (come titoli), dei crediti a breve termine e il denominatore i debiti da pagare immediatamente a vista o a breve termine.

L'**Indice di disponibilità** esplicita il grado di solvibilità di un'Azienda ed è dato dal rapporto tra le attività correnti e le passività correnti. Segnala la capacità dell'azienda di fronteggiare i propri impegni a breve termine, comprendendo in essi anche le rate in scadenza entro l'anno di debiti accesi a medio lungo termine, utilizzando le proprie attività liquide o che possono essere liquidate prontamente.

L'**Indice di copertura delle immobilizzazioni** mette in relazione le fonti interne di finanziamento con le attività immobilizzate dell'attivo e misura il livello di solidità in base a quanto le immobilizzazioni tecniche e finanziarie sono coperte dal capitale proprio, o dal capitale permanente nel caso dell'indice di copertura globale delle immobilizzazioni.

Il grado di **Indipendenza Finanziaria** indica in che percentuale l'attività d'impresa è garantita da mezzi propri, cioè dal capitale apportato dai soci. E' il rapporto tra Patrimonio Netto (cioè il Capitale più le Riserve) e il totale delle Attività al netto delle Disponibilità Liquide. Se minore di 0,33 indica un certa debolezza finanziaria e patrimoniale. Se compreso tra 0,33 e 0,55, segnala una condizione finanziaria da seguire. Tra 0,56 e 0,66, indica una condizione finanziaria equilibrata. Se superiore a 0,66, i mezzi propri consentono un'espansione dell'Attività.

Il **Leverage** è il rapporto il totale dell'Attivo ed il Capitale proprio e rappresenta indirettamente la proporzione esistente tra risorse proprie e risorse di terzi utilizzate per finanziare gli impieghi esprimendo la partecipazione del capitale proprio ai rischi d'impresa.

CONTO ECONOMICO	2018	2017	2016	2015
Margini				
Margine operativo lordo (MOL)	327.777	365.136	862.141	619.350
Risultato operativo (EBIT)	-294.675	-261.420	233.456	-2.500
Indici				
Return on Equity (ROE)	4,77	4,42	4,73	1,57
Return on Investment (ROI)	-0,4504	-0,4033	0,3731	-0,0041
Return on sales (ROS)	-0,3961	-0,2909	0,1146	-0,0009

Legenda:

Il **Margine Operativo Lordo (MOL)** è un indicatore di redditività che evidenzia il reddito di un'azienda basato solo sulla sua gestione operativa, quindi senza considerare gli interessi, le imposte, il deprezzamento di beni e gli ammortamenti.

L'**EBIT** esprime il reddito che l'azienda è in grado di generare prima della remunerazione del capitale, comprendendo con questo termine sia il capitale di terzi (indebitamento) sia il capitale proprio (patrimonio netto).

Il **ROE (Return On Equity)** determina in che percentuale il denaro investito dai soci viene remunerato. Esso interessa in prima persona gli investitori. Il tasso di Remunerazione dell'Investimento si ottiene calcolando il rapporto tra Utile Netto (cioè l'Utile dopo le Imposte) e il Patrimonio Netto (o Capitale Netto o Mezzi Propri). Alla determinazione di questo indice concorrono, se ci sono, oneri e proventi finanziari in quanto compresi nell'Utile Netto.

Il **ROI (Return On Investment)** è un indice utile a valutare la redditività ed efficienza della gestione tipica dell'azienda, al fine di verificare la capacità dell'impresa di remunerare sia il Capitale Proprio che il capitale di Terzi. E' ottenuto calcolando il rapporto tra il Risultato Ante Oneri Finanziari (EBIT) e il Capitale Investito (vedi anche "Valori PATRIMONIALI: Capitale Investito"). Questo indice non è influenzato dagli oneri finanziari in quanto non compresi nel valore EBIT. La misura soddisfacente è la percentuale equivalente al tasso rappresentativo del costo del denaro. Quanto più supera il tasso medio tanto più la redditività è buona.

Il **ROS (Return On Sales)** rappresenta il risultato operativo medio per unità di ricavo. Tale rapporto esprime la redditività aziendale in relazione alla capacità remunerativa del flusso dei ricavi.

ALTRI INDICI ed INDICATORI	2018	2017	2016	2015
Flusso di cassa della gestione caratteristica PRIMA delle variazioni del CCN	636.843	386.340	859.398	341.795
Flusso di cassa della gestione caratteristica DOPO le variazioni del CCN	-178.862	341.146	3.500.646	969.629
Rapporto tra PFN e EBITDA	8,12	12,29	6,19	17,21
Rapporto D/E (<i>Debt/Equity</i>)	0,11	0,14	0,15	0,25

Legenda:

Il **Rapporto tra PFN e EBITDA** misura la copertura dei debiti finanziari con i margini operativi creati dall'azienda: maggiore il valore del ratio, maggiore la solvibilità dell'azienda.

Il **Rapporto D/E (*Debt/Equity*)** esprime il rapporto tra debiti finanziari netti e il patrimonio netto dell'azienda. Viene utilizzato per verificare il grado di dipendenza dell'impresa da fonti finanziarie esterne. Nel caso di rapporto debt/equity basso, significa che la struttura finanziaria è probabilmente equilibrata.

6.1.3. Valutazione dei risultati

La Società ha una rilevante patrimonializzazione che risulta incoerente con le residuali attività operative che gestisce direttamente ma che è adeguata alla sua funzione prevalente di Holding di partecipazioni che rappresenta i 2/3 delle sue fonti di reddito.

In questo senso, si rileva la dipendenza della redditività della Società dall'andamento della sua principale partecipazione nella Società Estra S.p.A.

Per quanto riguarda gli aspetti patrimoniali, la partecipazione del 25,139% in Estra S.p.A. è iscritta al valore "nominale" di circa € 58milioni contribuendo per circa 83% all'attivo patrimoniale (circa €70milioni) rispetto ad un valore a Patrimonio Netto 2017 della corrispondente quota di partecipazione di circa € 98milioni.

La quasi totalità del personale è "distaccato" da altre Società e quindi non rappresenta un vincolo di "costi fissi" nel caso di ulteriore contrazione del perimetro operativo oppure di scelta strategica di "Holding pura" (cioè senza attività operative).

La problematicità del credito è stata ricondotta a controllo.

Da previsioni di Business Plan, il debito "netto" verrà azzerato nell'anno 2020.

7. CONCLUSIONI

I risultati dell'attività di monitoraggio condotta in funzione degli adempimenti prescritti ex art. 6, co. 2 e 14, co. 2, 3, 4, 5 del D.lgs. 175/2016 inducono l'Organo Amministrativo a ritenere che il rischio di crisi aziendale relativo alla Società sia, allo stato attuale, improbabile.

C. STRUMENTI INTEGRATIVI DI GOVERNO SOCIETARIO

Nella seguente tabella si indicano gli strumenti integrativi di governo societario:

Art. 6 comma 3	Oggetto	Strumenti adottati	Motivi della mancata integrazione
lett. a)	Regolamenti interni	<ul style="list-style-type: none"> - La Società si è dotata di un Regolamento per il Reclutamento del Personale - Le Policy per il conferimento degli incarichi di consulenza sono definite direttamente dall'Organo Amministrativo 	
lett. b)	Ufficio di controllo		In considerazione delle dimensioni della struttura organizzativa e dell'attività svolta, la Società non si è dotata di una struttura di <i>internal audit</i>
lett. c)	Codice di condotta	<ul style="list-style-type: none"> - Modello di organizzazione e gestione ex D.Lgs. 231/2001 - Codice Etico - Piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza ex L. 190/2012 	
lett. d)	Programmi di responsabilità sociale		In considerazione delle dimensioni della struttura organizzativa e dell'attività svolta, non si ritiene necessario adottare ulteriori strumenti integrativi.