



MONTALTO MULTISERVIZI S.R.L.

**Società unipersonale soggetta a direzione e coordinamento di
COMUNE DI MONTALTO DI CASTRO**

**Sede in VIA DEL PALOMBARO 11 - 01014 MONTALTO DI CASTRO (VT)
Capitale sociale Euro 20.000 i.v.**

Relazione sulla gestione del bilancio al 31/12/2023

Spettabile Socio,

la presente relazione fornisce e completa il bilancio chiuso al 31 dicembre 2023, portato all'approvazione del socio unico, e contiene un'analisi della situazione della Società, riguardo l'andamento della stessa e del risultato della gestione nel suo complesso, con particolare riguardo ai costi, ai ricavi e agli investimenti, nonché una descrizione dei principali rischi ed incertezze cui la Società è esposta, in conformità a quanto previsto dall'articolo 2428 del Codice Civile.

Inoltre, la presente è integrata dalla Relazione sul Governo societario redatta ai sensi dell'articolo 6, comma 4 del Decreto Legislativo 175/2016.

I principi su cui si fonda la attuale relazione sulla gestione si possono ricondurre quindi a quelli della chiarezza e della rappresentazione veritiera e corretta degli accadimenti gestionali, con una particolare attenzione verso il processo valutativo basato sulla Prudenza Amministrativa, nella prospettiva della continuità dell'attività di gestione dell'impresa. Con riferimento al tema della continuità aziendale, qui preme sottolineare come l'analisi operata dall'Organo Amministrativo, nell'arco temporale minimo di dodici mesi, non ha evidenziato, tenuto conto, inevitabilmente, ed in subordine al verificarsi degli interventi condivisi e programmati e confermati dal Socio, come meglio specificato dettagliatamente nel prosieguo della relazione, particolari rischi da compromettere la continuità aziendale.

L'analisi contiene riferimenti agli importi indicati in bilancio, e chiarimenti aggiuntivi su di essi, rimandando alla Nota Integrativa i commenti ed i chiarimenti sui dati numerici più significativi risultanti dallo Stato Patrimoniale e dal Conto Economico.

Il bilancio chiuso al 31/12/2023, che l'Organo Amministrativo sottopone alla Vostra attenzione e approvazione, evidenzia un risultato positivo pari ad euro 7.280,00.

Nell'esercizio 2021 e nell'esercizio 2022 la società ha raggiunto perdite rispettivamente pari a € - 18.545,00 e € - 104.926,00.

L'esercizio appena trascorso può considerarsi complessivamente positivo, e l'Organo Amministrativo è riuscito a far fronte alle problematiche gestionali più volte evidenziate al Socio, anche nel corso dell'ultimo quadrimestre di esercizio 2023.

Nella gestione dell'esercizio 2023, e principalmente nell'ultimo quadrimestre, l'organo amministrativo ha effettuato interventi finalizzati ad un contenimento e razionalizzazione dei costi, sempre però nell'ottica del miglioramento della qualità dei servizi erogati, e nel rispetto delle regole procedurali imposte dalle normative vigenti in materia, tutto finalizzato al raggiungimento degli obiettivi fissati, considerate le perdite di esercizio degli anni 2021 e 2022, sopra evidenziate.

Sul versante dei costi della produzione, si è avuto un decremento degli stessi per complessivi euro 31.993,36 rispetto all'esercizio precedente, passando dai complessivi euro 1.635.097, dell'esercizio 2022 ad euro 1.603.104,57 del corrente esercizio.



Questo ha comportato, come emerge dalla nota integrativa, un **impatto positivo sul bilancio** in chiusura, in quanto dalle risultanze economico-reddituali si rileva una differenza tra valore di produzione e costi di produzione di € **11.087,28** rispetto all'esercizio precedente di € - 104.785,42.

Andamento della gestione nei settori in cui opera la società

Nel corso dell'esercizio 2023 i ricavi della gestione hanno avuto un **incremento di € 83.879,34** risultando complessivamente pari ad euro 1.614.191,85 rispetto all'esercizio precedente che erano stati di euro 1.530.312,51.

- **Gestione dei parcheggi estivi:** nonostante il risultato negativo ereditato dall'esercizio contabile 2022, alla data del 31/12/2023 dalle scritture contabili emergono incassi pari ad € 149.314,13 € oltre iva.

- **Gestione del servizio di trasporto scolastico:** come evidenziato formalmente al socio, il contratto di servizio, in scadenza al 30/06/2024 si basa su una quantificazione economica non esattamente ponderata nella fase di pianificazione e redazione del contratto, rispetto alle attività e ai servizi effettivamente resi dalla società; il contratto oltre ad aver generato negli anni uno squilibrio economico societario importante, prevedendo un corrispettivo sottostimato, sembrerebbe aver previsto l'interruzione del riconoscimento dei flussi finanziari nell'intervallo di tempo tra il precedente contratto scaduto il 30/06/2021 ed il successivo in vigore dal 01/09/2021. E' stato avviato, infatti, un processo di revisione contrattuale, basato sulle molteplici osservazioni e relazioni contabili elaborate in maniera proporzionata dalla scrivente società, ed è in fase di elaborazione un nuovo contratto, così come riferito da Socio, articolato diversamente rispetto a quello in vigore, prevedendo un corrispettivo ponderato sulla base di relazioni tecniche e disciplinando in maniera completa i servizi effettuati dalla società. A seguito dei numerosi incontri avvenuti con decorrenza ottobre 2023, l'attuale piano di revisione contrattuale, che dovrebbe definirsi a breve, come riferito dal socio, prevede la regolamentazione quinquennale e puntuale dei servizi effettivamente resi dalla società in scolastici, extrascolastici ed accessori definendo un corrispettivo pari a circa 488.000,00 annui oltre iva come per legge. Inoltre, in collaborazione con il controllo analogo è in fase di valutazione anche la risoluzione della problematica sopra evidenziata riguardante l'inesatta decorrenza dell'attuale contratto di servizio. Per completezza, i mezzi attualmente in dotazione adibiti a servizi di trasporto scolastico/extrascolastico, sono 5 di cui 4 oggetto di sostituzione ed adeguamento alla normativa vigente.

- **Gestione dei servizi di supporto logistico:** la Società è stata chiamata a sostenere costi, per conto del socio nel corso dell'esercizio 2022 e nell'esercizio 2023 pari ad € 43.756,34. Tali costi, riguardano il noleggio di gruppi di continuità necessari per garantire il funzionamento della corrente elettrica nei locali del teatro adibiti all'attività quotidiana di ufficio e nei locali del teatro in cui si svolgono gli spettacoli teatrali, non oggetto di previsione contrattuale. I suddetti importi infatti, sono stati formalmente richiesti al socio. Nel corso dell'esercizio 2024 il nuovo contratto di servizio, con durata quinquennale, prevederà un corrispettivo pari ad a circa 105.000,00 oltre iva come per legge, disciplinando dettagliatamente attività e costi di competenza della società, a differenza del precedente accordo. L'organo amministrativo è intervenuto inoltre nella gestione delle risorse umane, organizzando e pianificando turni di servizio adattabili alle esigenze del socio permettendo un risparmio anche sul costo del lavoro.



- **Gestione della farmacia comunale:** al fine di procedere ad una valutazione completa, si ritiene opportuno, preliminarmente, analizzare la seguente tabella:

ANNO	N° SCONTRINI	N° RICETTE SSN	N° TAMPONI
2022	44738	22645	circa 501
2023	41731	21295	206

Dalla tabella sopra riportata, emerge chiaramente la flessione subita nel 2023 rispetto all'esercizio 2022 che ha comportato, una perdita di incassi pari a circa € 52.602,82 rispetto all'anno precedente: inoltre l'anno 2023 ha determinato l'azzeramento del fatturato legato al covid-19 e di conseguenza dei ricavi derivanti dal servizio tamponi eseguito in farmacia dal personale comunque in servizio. Gli incassi legati al servizio tamponi, hanno rappresentato nel corso dell'anno 2022 una importante fetta di fatturato, soprattutto contraddistinta anche da una marginalità differente rispetto a quella legata alla cessione dei prodotti. Al fine di evitare ulteriori perdite, nell'ultimo quadrimestre 2023, l'azienda ha avviato una campagna di sponsorizzazione dei servizi offerti, programmando e pubblicizzando le relative giornate; è stato riattivato, in collaborazione con la Asl di riferimento, il servizio di screening per il cancro del colon retto. Al fine di migliorare la performance aziendale è stato istituito un canale di comunicazione, ed è stato avviato un processo di valutazione del personale che possa potenziare al meglio le risorse, con l'obiettivo di ottimizzare le competenze individuali, anche in materia di acquisti. L'azienda ha intrapreso processo di riorganizzazione dei turni al fine di ottimizzare i costi aziendali. Ulteriore problematica sorta nel corso dell'esercizio 2023 che seguito della consultazione delle scritture contabili, è emerso uno squilibrio considerevole della voce "rimanenze" rispetto agli indici di riferimento degli anni precedenti, con inevitabili ripercussioni sul bilancio aziendale, di conseguenza è stato effettuato un intervento, condiviso con il controllo analogo, che ha permesso di chiarire definitivamente la suddetta problematica. Compatibilmente con i costi aziendali, è stata prevista l'installazione, sul territorio locale, di distributori automatici di parafarmaci, al fine di incrementare i ricavi. Sarà necessario, considerato lo stato dei locali comunali che ospitano il servizio, intervenire immediatamente con opere di ristrutturazione e manutenzione.

Informazioni attinenti al personale al 31/12/2023

Personale

Alla data di chiusura del presente esercizio il personale impiegato era di:

Farmacia Comunale:

- n.1 quadro full time tempo indeterminato (40 ore)
- n.1 magazziniera full time tempo indeterminato (40 ore)
- n. 1 farmacista full time tempo indeterminato (30 ore)
- n. 1 farmacista full time tempo indeterminato (40 ore)
- n.1 farmacista full time tempo indeterminato (40 ore) maternità

Trasporto Scolastico:

n.5 autisti full time a tempo indeterminato

n.7 assistenti scolastici full time a tempo indeterminato;

Supporto logistico:

n. 2 dipendenti full time a tempo indeterminato;

Amministrazione:

n. 3 dipendenti full time a tempo indeterminato

La società si è avvalsa altresì, nel corso dell'esercizio 2023, di n. 1 unità lavorativa con qualifica di farmacista collaboratore e n. 2 autisti scuolabus per le sostituzioni a causa di malattia e/o ferie facendo ricorso alla somministrazione di lavoro attraverso la società di lavoro interinale.

Si è deliberato in assemblea di concerto anche il Responsabile del controllo analogo, un piano organico di interventi che, nel pieno rispetto delle disposizioni di cui al Decreto Legislativo 175/2016 (Testo Unico delle Partecipate) e delle ulteriori norme vigenti in materia di personale nel comparto pubblico, consentirà alla società di operare in maniera efficace ed efficiente nell'espletamento dei servizi affidati.

Nel corso del 2023, infatti, la società è stata autorizzata a procedere alla conversione del contratto di lavoro di n. 1 risorsa amministrativa da tempo determinato ad indeterminato con qualifica di impiegato amministrativo al fine di progettare una struttura organizzativa aziendale adeguata e proporzionata allo svolgimento delle attività amministrative anche in materia di controllo di gestione, programmando nell'esercizio successivo specifiche prove selettive pubbliche a cui attingere per completare la pianta organica aziendale; questo consentirà alla società una maggiore elasticità nella gestione del fabbisogno di personale, nei momenti di accresciuto fabbisogno quali malattie, ferie, pensionamenti o esigenze straordinarie, ottenendo altresì una riduzione dei costi complessivi, anziché ricorrere al lavoro somministrato.

Per completezza, si evidenzia inoltre che, con esclusivo riferimento al contratto di servizio relativo alla gestione dei parcheggi, nel periodo estivo sono risultati in forza per una parte dell'esercizio in maniera non continuativa e con orari dedicati part-time a tempo determinato ulteriori n.6 dipendenti stagionali.

Il residuo ferie e permessi dei dipendenti, accumulate nel corso degli anni, alla data di chiusura dell'esercizio 2023 ha subito una diminuzione di circa il 20%.

Inoltre, nel rispetto della normativa di riferimento, anche in materia di sicurezza sul lavoro (D.Lgs. 81/08 s.m.i.), è stato introdotto un sistema di rilevazione delle presenze digitalizzato, semplice ed immediato, gestito tramite un'applicazione denominata Dipendenti InCloud. L'applicativo consente a tutti i dipendenti una gestione completa delle presenze, delle ferie, dei permessi, dei congedi vari (maternità e paternità – assistenza disabili L. 104/92 ecc.); permette un accesso costante per una rapida consultazione sia dei documenti (busta paga) che dell'anagrafica personale.

Rapporti con imprese controllate

La Società Montalto Multiservizi S.r.l. non detiene partecipazioni in nessuna altra società o organismo. È interamente posseduta dal Comune di Montalto di Castro, il quale esercita e svolge l'attività di coordinamento e direzione.



Il Comune di Montalto di Castro poi, nel rispetto delle normative vigenti, esercita sulla Montalto Multiservizi S.r.l., il controllo analogo.

Analisi dei rischi

L'analisi dei fattori di rischio cui è esposta la società non ha evidenziato particolari aree di criticità, ad eccezione del servizio di trasporto scolastico, in quanto, il relativo Contratto di servizio del trasporto scolastico sottoscritto a novembre del 2021, presenta uno squilibrio economico rispetto ai costi, alle attività ed ai servizi effettivi resi dalla società.

Tuttavia, è stato avviato un processo di revisione contrattuale, giustificato dalle molteplici osservazioni e relazioni contabili elaborate in maniera proporzionata dalla scrivente società, ed è in fase di elaborazione un nuovo contratto, così come riferito da Socio, articolato diversamente rispetto a quello in vigore, prevedendo garanzie e clausole ponderate rispetto ai servizi resi dalla Montalto Multiservizi S.r.l.

Le maggiori aree di rischio cui potrebbe essere soggetta la Società sono essenzialmente ascrivibili al rischio di liquidità e a quello di credito. Quanto al primo non emergono segnali, anche dall'analisi degli indici di bilancio, che possano posizionare il rischio connesso all'impossibilità di far fronte agli impegni di pagamento, in un'area di "alta pericolosità". Lo stesso dicasi per il rischio di credito in quanto, per la tipologia, la qualità e la quantità dei clienti non si ravvisa un rischio di default nel merito creditizio delle controparti, anche per la particolare tipologia di attività esercitata dalla Società.

Una particolare attenzione è rivolta anche ai rischi di mercato intendendosi per tali quelli provenienti dai diretti competitori essenzialmente nel servizio farmacia. Come già detto, nell'esercizio in questione, la Società si è impegnata a contrastare il rischio derivante dall'aumentata concorrenza dei competitori privati incentrando le strategie e ogni altra iniziativa verso il miglioramento della qualità del servizio, prevedendo nell'esercizio successivo l'incremento dei servizi offerti, introducendo un distributore automatico h24, l'inserimento in organico di n.1 risorsa farmacista collaboratore ed, introducendo orario continuato, nel periodo estivo dal lunedì alla domenica.

Resta comunque un obiettivo primario dell'Organo Amministrativo, monitorare costantemente gli andamenti gestionali, ponendo particolare attenzione a variazioni che possano far emergere tempestivamente situazioni di rischio da cui proteggersi.

Fatti di rilievo dopo la chiusura dell'esercizio 2023

Come evidenziato, assume notevole rilevanza e necessita di particolare attenzione, il servizio di trasporto scolastico.

Tuttavia, sulla base delle indicazioni e delle rassicurazioni ricevute dal socio in merito alla imminente sottoscrizione di un nuovo contratto di servizio con durata quinquennale avente ad oggetto l'esatta regolamentazione dei servizi effettivamente svolti nonché un corrispettivo annuo di circa 488.000,00 € oltre imposte come per legge, si presume che lo squilibrio economico generato potrà essere recuperato dalla revisione contrattuale, **evidenziando che il fattore tempo influisce in maniera determinante**; la società, in un'ottica di reciproca collaborazione con il socio, ha avviato un percorso di valutazione volto all'eventuale affidamento in house providing di servizi, avente ad oggetto il supporto operativo alla gestione del canile comunale ed al supporto operativo nella gestione degli infopoint di Montalto di Castro e Pescia Romana, prevedendo modalità operative, standard quali-quantitativi dei servizi stessi, nonché le condizioni economiche e la relativa durata, come meglio specificato **nella previsione di budget allegata.**

Particolare attenzione necessita anche il servizio gestione parcheggi a pagamento, in quanto in località Pescia Romana il socio sembrerebbe aver previsto degli interventi, che potrebbero limitare notevolmente il numero degli stalli presenti con inevitabili ripercussioni riguardo gli incassi derivanti dalla sosta a pagamento.

Tuttavia, considerata la natura dell'evento, così come previsto dal relativo contratto di affidamento del servizio, lo stesso potrà essere oggetto di approfondimento e revisione nella fase di riconoscimento del corrispettivo pattuito in favore del socio.

Per quanto riguarda la farmacia comunale, considerato lo stato dei locali comunali che ospitano il servizio, è necessario, come condiviso con il socio, intervenire immediatamente con opere di ristrutturazione e manutenzione. Da ultimo, particolare attenzione merita quanto evidenziato dal RSSP e dal DPO aziendale riguardo gli urgenti interventi relativi al cambiamento della sede operativa e legale della Società. In particolare, nel rispetto della normativa di riferimento nel corso dell'esercizio 2024 e compatibilmente con le disponibilità finanziarie ed economiche societarie, l'azienda dovrà porre in essere un processo di valutazione, da condividere con il socio, al fine di dotare la società di una sede amministrativa compatibile con le esigenze aziendali.

Quadro economico generale di riferimento

Premesso quanto sopra dettagliato, la relazione, per prevedere un'analisi dettagliata della situazione della Società, riguardo l'andamento della stessa e del risultato della gestione nel suo complesso ed essere integrata dalla Relazione sul Governo societario redatta ai sensi dell'articolo 6, comma 4 del Decreto Legislativo 175/2016, necessita di una descrizione del **quadro economico generale di riferimento**. Nel corso del 2023 l'economia mondiale ha continuato il suo processo di netto rallentamento, causato dagli elevati livelli di inflazione, in parte eredità di due anni di pandemia e delle conseguenti restrizioni introdotte per arginarne la diffusione; ciò ha determinato delle strozzature nelle catene di fornitura, in parte dovute al conflitto russo-ucraino che ha pesantemente influito sui prezzi delle materie prime e di numerose commodity innescando, soprattutto in Europa, una preoccupante inflazione da offerta ed in parte derivante dagli squilibri nel mercato del lavoro e dal mismatch tra domanda e offerta che negli Stati Uniti hanno dato origine a una inflazione da domanda.

La stima di crescita dell'economia mondiale per il 2023 registra un + 0,8% rispetto all'anno precedente, e in particolare l'Italia registra una crescita del suo PIL dello 0,9%, sebbene nella seconda parte dell'anno si sia osservato un andamento migliore delle attese. Le previsioni sul commercio internazionale presentate nel Rapporto sono coerenti con un quadro dell'economia globale in rallentamento e un PIL mondiale che passa dal 2,3% nel 2022 all'1,6% nel 2023.

Torna per certi versi un approccio all'internazionalizzazione antecedente la fase di maggior espansione del commercio internazionale. Rispetto al mondo piatto, stabile e multilaterale che ha consentito una crescita degli scambi senza precedenti e diffusa, torna la necessità di un approccio ai mercati più selettivo che guardi al potenziale dei mercati anche sotto la lente della macroeconomia e, soprattutto, della geopolitica; un quadro di commercio a blocchi che in parte richiama la geografia degli stessi mercati, ma trae la sua fisionomia anche da alleanze strategiche tra paesi collegati. Dall'invasione russa dell'Ucraina, il quadro politico è andato infatti ridefinendosi in maniera sempre più netta, con contrapposizioni che vanno oltre i paesi in guerra e si riflettono sul clima e le direzioni degli scambi globali; un cambio di passo delle relazioni internazionali destinate a modificare, attraverso i rapporti politici, anche le partnership commerciali.

Per le imprese, le indicazioni principali che emergono dal XX Rapporto ICE - Prometeia, riguardano la sfida del portare a termine la trasformazione verso sostenibilità e digitalizzazione già intrapresa dalle imprese, che lo scenario internazionale attuale rende oggi sempre più urgente.

Le previsioni sul commercio internazionale presentate nel Rapporto sono coerenti con un quadro dell'economia globale in rallentamento e un PIL mondiale che passa dal 2,3% nel 2022 all'1,6% nel 2023. Gli shock sui prezzi delle commodity, prima dovuti alle strozzature nei canali d'offerta dopo l'emergenza Covid e poi ulteriormente aggravatisi a causa del conflitto russo ucraino, hanno alimentato una spirale inflattiva che i mercati, almeno nel mondo occidentale, non sperimentavano da decenni. Gli effetti di ciò sulla domanda di import, così come gli impatti di politiche monetarie avviate su un sentiero restrittivo, contribuiscono ad abbassare il potenziale di crescita del commercio internazionale. Il confronto tra gli ultimi tre esercizi di previsione che alimentano questo Rapporto segnala come la stima sui volumi del 2023 è andata riducendosi di circa 1,5 punti nell'ultimo anno. Rispetto a quanto stimato a novembre 2021, il valore del commercio mondiale è diminuito di oltre 200 miliardi euro, un'entità paragonabile all'import annuo di mercati come Australia, Brasile, Turchia o India. La scomposizione in valori e quantità dell'andamento del commercio mondiale nel 2022 ha evidenziato la complessità dello scenario affrontato dalle imprese. Se dal punto di vista nominale, la crescita del 2022 si è collocata infatti su livelli record (il 24% in euro correnti, la più alta negli ultimi dieci anni, la seconda da inizio secolo), le quantità raccontano una storia diversa. L'anno si chiude infatti con un aumento dei volumi del 2,8%, dimezzando la crescita rispetto al 2021 e soprattutto decisamente al di sotto dei tassi medi registrati nell'ultimo decennio prima della pandemia. A conciliare il paradosso di fatturati nominali record e volumi scambiati assai meno dinamici, è ovviamente la componente prezzi. I listini degli esportatori mondiali di beni manufatti sono cresciuti di oltre il 20%, riuscendo in pratica a scaricare a valle una parte consistente degli importanti aumenti dei corsi delle materie prime che hanno caratterizzato l'ultimo biennio.

La gestione della componente prezzo emerge quindi come una delle prime sfide per lo scenario di previsione descritto all'interno del Rapporto. Il risparmio accumulato durante la fase emergenziale, il generale sostegno della politica fiscale e monetaria, il bisogno impellente da parte delle imprese di ripristinare le scorte dopo le strozzature indotte dalla pandemia hanno infatti sinora consentito alla domanda mondiale di assorbire l'adeguamento di prezzi e tariffe e quindi di tutelare la marginalità. Guardando allo scenario appare tuttavia irrealistico che il pass trough possa perdurare anche in futuro e, a partire dall'anno in corso, il differenziale tra crescita dei valori e delle quantità andrà riducendosi. Non sarà in ogni caso un passaggio indolore per gli esportatori mondiali che si rivolgeranno a un mercato in rallentamento, con un import mondiale che nel 2023 si assesterà su aumenti del 2,4% a prezzi costanti. In altre parole saranno, soprattutto le quantità a riequilibrare il mercato dopo uno shock dal lato degli input primari, più intenso e duraturo delle attese. Sarà solo a partire dal 2024 che i volumi scambiati torneranno ad accelerare (3,7% la variazione attesa), con un contributo dei prezzi in questo caso negativo, dopo un biennio di politiche monetarie restrittive e coerente con un raffreddamento della domanda. Quello appena descritto rimane un quadro di rallentamento ordinato, in cui nonostante i tassi di sviluppo seguiranno ritmi inferiori alla media storica, almeno nell'anno in corso, la crescita degli scambi rimane positiva. Confrontati con quanto previsto per il PIL mondiale, un'approssimazione dello stato dell'economia globale, i flussi internazionali rimarranno, anche se di poco, più dinamici. Se confermata nei dati effettivi, sarebbe un'indicazione importante per le imprese, perché segnala che l'integrazione economica tra i paesi procede, seppure con intensità minore rispetto al passato e modifiche nella geografia degli scambi bilaterali. È allo stesso tempo una previsione non esente da rischi per via di squilibri sulle partite correnti di molti paesi, alimentate dallo shock sui prezzi e da movimenti valutari intensi nell'ultimo anno, soprattutto verso il dollaro. Guardando alla dimensione dei saldi commerciali dei principali esportatori e importatori sul PIL mondiale emerge come la somma dei valori assoluti dei saldi stimati sia ulteriormente cresciuta nel corso del 2022. È per ordine di grandezza ormai simile a quanto registrato nel 2008, quando questo genere di squilibrio tra consumo e produzione (e il relativo eccesso di indebitamento per colmare il gap tra spesa e redditi) è stato tra le cause della recessione globale.

L'origine dello squilibrio di oggi è sicuramente diverso, perché trae origine dall'effetto nominale che un forte apprezzamento di quanto importato (o della valuta con cui si regolano le transazioni con l'estero) ha sulle ragioni di scambio, che sono in sintesi il rapporto tra i prezzi di export e import. Per gli importatori netti di materie prime

(energetiche, ma anche alimentari), uno shock sugli input acquistati non adeguatamente compensato dal lato delle esportazioni si traduce infatti a parità di volumi in un peggioramento della bilancia dei pagamenti. Una transizione ordinata come quella che caratterizza lo scenario centrale del Rapporto passa dalla riduzione delle quantità importate. Anche se meno probabile, rimane però possibile l'alternativa che la correzione degli squilibri avvenga in maniera più forte in qualche mercato. Davanti al perdurare di ragioni di scambio sfavorevoli e all'impossibilità di ridurre i volumi importati (per esempio perché legate al sostentamento), nuove pressioni sul tasso di cambio spingerebbero l'indebitamento verso l'estero dei paesi più fragili e quindi il livello di rischio finanziario. In questo scenario si aprirebbe la strada a vere proprie crisi, difficili da controllare e che esporrebbero intere regioni al rischio contagio, con un impatto più profondo sulla crescita globale. Torna per certi versi un approccio all'internazionalizzazione antecedente la fase di maggior espansione del commercio internazionale. Rispetto al mondo piatto, stabile e multilaterale che ha consentito una crescita degli scambi senza precedenti e diffusa, torna la necessità di un approccio ai mercati più selettivo che guardi al potenziale dei mercati anche sotto la lente della macroeconomia e, soprattutto, della geopolitica; un quadro di commercio a blocchi che in parte richiama la geografia degli stessi mercati, ma trae la sua fisionomia anche da alleanze strategiche tra paesi collegati. Dall'invasione russa dell'Ucraina, il quadro politico è andato infatti ridefinendosi in maniera sempre più netta, con contrapposizioni che vanno oltre i paesi in guerra e si riflettono sul clima e le direzioni degli scambi globali; un cambio di passo delle relazioni internazionali destinate a modificare attraverso i rapporti politici anche le partnership commerciali. Già prima dell'emergenza sanitaria, molti commentatori scommettevano del resto in un sempre più imminente processo di backshoring da parte di alcune imprese occidentali, sostenuto in parte da ragioni economiche (affievolimento dei vantaggi comparati della delocalizzazione), ma anche supportata da politiche attive da parte dei governi per rispondere a un'opinione pubblica sempre più intimidita davanti alla globalizzazione. La crisi pandemica e le strozzature d'offerta indotte dalle restrizioni avevano poi ulteriormente evidenziato come catene di fornitura eccessivamente lunghe e frammentate rappresentassero una minaccia per la sicurezza degli approvvigionamenti, rendendo le economie più fragili davanti agli shock inattesi. Oggi a tutte queste ragioni si aggiungono quelle dell'opportunità di sostenere attraverso gli scambi commerciali e la collaborazione industriale i rapporti con paesi non allineati su principi e valori. È un concetto di opportunità che si declina su più fronti. In primo luogo, è politico strategico per quello che riguarda il passaggio di tecnologia sensibile, ma anche per evitare dal lato dell'import dipendenze eccessive e forniture troppo concentrate. In secondo luogo, l'opportunità chiama in causa considerazioni strettamente aziendali, dal momento che si va a modificare il rischio paese e la sostenibilità di lungo termine delle scelte commerciali. Così come ogni strategia anche le esportazioni e il presidio dei mercati implicano infatti investimenti, il cui costo si giustifica anche in funzione degli orizzonti temporali su cui possono insistere. La guerra in corso, per esempio, ha vanificato investimenti pluriennali delle imprese occidentali sul mercato russo compromettendo il potenziale di export in un orizzonte di medio termine. Analogamente, sul fronte dell'import usciranno ridisegnate in maniera permanente le mappe degli approvvigionamenti energetici dell'Europa, ridisegnando quindi gli equilibri commerciali insieme a quelli politici.



Questo clima di incertezza e di continui cambiamenti non ha tuttavia impedito alla nostra azienda di raggiungere tutti gli obiettivi prefissati per l'esercizio in chiusura, come specificato in nota integrativa.

Voce	2023	2022	delta	crescita
VALORE DELLA PRODUZIONE	1.614.192	1.530.313	83.879	5%
COSTI DELLA PRODUZIONE	1.603.104	1.635.099	-31.995	-2%
EBITDA	11.088	-104.786	115.874	111%
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	11.742	11.556	186	2%
GESTIONE FINANZIARIA	-163	-140	-23	16%
RISULTATO ANTE IMPOSTE	10.925	-104.926	115.851	110%
IMPOSTE	3.645	0	3.645	
UTILE/PERDITA	7.280	-104.926	112.206	107%

RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO EX ART. 6, CO. 4 DEL D.Lgs. 175/2016 – Continuità aziendale ai sensi del D.Lgs.14/2019

Introduzione alla Relazione

La presente relazione, ad integrazione di quanto sopra riportato, viene predisposta ai sensi dell'articolo 6, comma 4, del Decreto Legislativo 175/2016 e viene allegata al bilancio chiuso al 31 dicembre 2023 al quale fa riferimento.

L'articolo 6 del Decreto Legislativo 175/2016 ha infatti introdotto, per le società a controllo pubblico, l'onere di redigere annualmente, a chiusura dell'esercizio sociale, la relazione sul governo societario, da pubblicare contestualmente al bilancio dell'esercizio.

Ai sensi dell'articolo 2 del Decreto Legislativo 175/2016, sono società a controllo pubblico le società su cui una o più amministrazioni pubbliche esercitano i poteri di controllo di cui all'articolo 2359 del Codice Civile e le società in cui, per le decisioni finanziarie e gestionali strategiche relative all'attività sociale, è richiesto il consenso unanime di tutte le parti che condividono il controllo, in applicazione di norme di legge, statuti o patti parasociali.

La relazione di cui al comma 4 del citato articolo 6 del Decreto Legislativo 175/2016 rappresenta, per gli Enti soci, un nuovo strumento di governance societaria, offrendo agli stessi una panoramica sull'andamento della partecipata.

In particolare, la stessa permette di monitorare il perseguimento degli obiettivi fissati dall'Ente socio, in forza dei poteri di direttiva e di influenza da esso esercitati e di presidiare gli equilibri economici, finanziari e patrimoniali della società e gli interessi pubblici sottesi all'attività esercitata.

Definizione e struttura proprietaria

La Montalto Multiservizi S.r.l. è una società a capitale totalmente pubblico, costituita con l'obiettivo di promuovere una gestione imprenditoriale dei servizi pubblici in ambito comunale. Infatti, come evidenziato nell'art. 2 dello statuto, denominato oggetto sociale, la società è attiva nell'alveo di servizi di interesse generale, costituzionalmente garantiti, volti alla soddisfazione dei bisogni della collettività del contesto comunale di riferimento nonché nei servizi strumentali all'Amministrazione socio unico.



Attraverso i relativi contratti di servizio gestisce “in house” i servizi in concessione della farmacia comunale, del trasporto scolastico, del supporto logistico per gli eventi del servizio Cultura del Comune, dei parcheggi estivi a pagamento e dei servizi di assistenza degli ausiliari del traffico.

Il Socio Unico della Montalto Multiservizi S.r.l. è il Comune di Montalto di Castro che, in qualità di unico socio, esercita sulla stessa un controllo analogo a quello esercitato sui propri servizi.

Come evidenziato nell'articolo dello statuto sociale richiamato, la società è infatti destinataria della produzione di beni e servizi funzionalmente necessari al perseguimento delle finalità istituzionali dell'ente.

Nel dettaglio la Montalto Multiservizi S.r.l. svolge, per conto dei Comune di Montalto di Castro, servizi rientranti nei seguenti settori di attività:

- Servizio trasporto scolastico (contratto di servizio – “concessione servizi trasporto scolastico” scadenza al 30.06.2024)
- Farmacia comunale (contratto di servizio – “concessione servizi farmacia comunale” fino al 30/09/2025)
- Servizio di supporto logistico (contratto di servizio – “concessione servizi di supporto logistico” (cfr. par. **Andamento della gestione nei settori in cui opera la società**)
- Servizio gestione parcheggi (contratto di servizio – “concessione servizi di gestione parcheggi” fino al 31/08/2028)

La Montalto Multiservizi S.r.l. è una società pubblica interamente partecipata dal Comune di Montalto di Castro che, in qualità di unico socio, esercita sulla stessa un controllo analogo a quello esercitato sui propri servizi.

Gli art. 24 e 25, del vigente Statuto Sociale recitano infatti:

Art.24 – Indirizzo

Il Consiglio Comunale determina gli indirizzi, la programmazione ed i controlli cui la Società deve attenersi nell’attuazione dei suoi compiti ed emana le direttive generali necessarie al raggiungimento di obiettivi e standard di interesse collettivo attraverso la predisposizione dei necessari atti programmatici e gestionali.”

Art. 25 – Controllo Analogo

La Società opera secondo le modalità proprie degli affidamenti “in house”. Il Socio pubblico esercita sulla Società un controllo analogo a quello esercitato sui propri servizi: in ragione di ciò, l’attività di vigilanza e controllo sulla Società è esercitata da un’apposita struttura interna dell’Ente locale “Ufficio di Controllo” previsto dal “Regolamento sulle partecipate del Comune di Montalto di Castro”. Il Consiglio Comunale definisce preventivamente, gli obiettivi gestionali a cui devono tendere la società partecipata, secondo parametri qualitativi e quantitativi, e organizza, per il tramite dell’ufficio controllo analogo a ciò preposto, un idoneo sistema informativo finalizzato a rilevare i rapporti finanziari tra l’Ente proprietario e la società, la situazione contabile, gestionale e organizzativa della società, i contratti di servizio, la qualità, il rispetto delle norme di legge sui vincoli di finanza pubblica.



Il capitale sociale della società è attualmente pari ad euro 20.000 e risulta interamente versato.

GOVERNANCE INTERNA

La governance interna viene condotta secondo le disposizioni statutarie, che di seguito vengono richiamate:

Articolo 8 Organi

Sono organi della Società:

L'Assemblea dei soci;

L'Amministratore Unico;

Sindaco Unico.

L'Art. 14 del vigente Statuto evidenzia che la società è amministrata da un Amministratore Unico.

Articolo 15 - Poteri dell'Amministratore Unico

L'Amministratore Unico è investito dei soli poteri per la gestione ordinaria nei limiti previsti dagli articoli 10 e 13 e nel pieno rispetto delle prescrizioni impartite dall'Ufficio Controllo analogo o direttamente dal Socio e trasfuse in appositi atti o direttive formali e vincolanti.

Inoltre l'Amministratore Unico deve predisporre specifici programmi di valutazione del rischio aziendale (Risk management) in particolare:

Predisposizione di regolamenti interni volti a garantire la conformità dell'attività alle norme di tutela della concorrenza, predisporre protocolli di legalità e codice etico di condotta e programmi di responsabilità sociale d'impresa che devono essere approvati e aggiornati annualmente dall'assemblea dei soci e riportati nella relazione sul governo societario.

Predisposizione e adozione del Piano triennale anticorruzione e trasparenza previsto dalla Legge n. 190/2012 e successive modifiche e integrazioni e dal Decreto Legislativo n. 33/2013 e successive modifiche e integrazioni e adozione del Modello 231/2001.

Articolo 18 – Rappresentanza della società

L'uso della firma sociale e la rappresentanza legale della società, sia attiva che passiva, di fronte a terzi ed in giudizio spetta all'Amministratore Unico nei limiti previsti dal presente statuto.

Nel caso in cui l'Amministratore Unico abbia necessità di nominare procuratori speciali, direttori o mandatari, per determinati atti, prevedendone i relativi poteri ed eventuali emolumenti, ad essi può essere riconosciuto il potere di firma, che deve essere preventivamente autorizzato e deliberato dall'assemblea dei soci.

In ottemperanza all'obiettivo di garantire un congruo indirizzo, monitoraggio e controllo da parte dell'assemblea e del socio, l'organo amministrativo è tenuto ad assicurare la massima collaborazione con le strutture del Comune, per garantire il corretto svolgimento del controllo analogo, fornendo periodicamente informazioni puntuali sul generale andamento della gestione e sulla sua evoluzione.



L'Organo Amministrativo della Montalto Multiservizi s.r.l. è attualmente, per disposizione statutaria, un organo monocratico composta dal solo Amministratore Unico.

La Montalto Multiservizi S.r.l. ha un Organo di Controllo costituito da un Sindaco Unico, nominato dall'assemblea.

RELAZIONE OPERATIVE CON L'ENTE PUBBLICO SOCIO

La società, come sopra evidenziato, gestisce per conto del Comune di Montalto di Castro, secondo il modello in house providing, le seguenti attività:

- **Servizio trasporto scolastico**
- **Servizio supporto logistico**
- **Servizio gestione parcheggi**
- **Gestione farmacia comunale**

La Società si impegna, così come previsto nei singoli contratti, ad operare con la massima diligenza, professionalità, correttezza e nel rispetto degli standard operativi fissati tra le parti. Inoltre, la società in un'ottica di reciproca collaborazione con il socio, ha avviato un percorso volto alla sottoscrizione di appositi contratti di servizio nel corso dell'esercizio 2024, avente ad oggetto il **supporto operativo alla gestione del canile comunale ed al supporto operativo nella gestione degli infopoint di Montalto di Castro e Pescia Romana**, prevedendo modalità operative, standard quali-quantitativi dei servizi stessi, nonché le condizioni economiche e la relativa durata, come meglio specificato nella previsione di budget allegata.

GOVERNANCE ESTERNA

Nello statuto attualmente vigente della Montalto Multiservizi s.r.l. viene delineata la sussistenza di un controllo pregnante da parte dell'ente socio sulla società. Con l'adeguamento statutario volto a recepire le nuove direttive posta dal Decreto Legislativo 175/2016 è stata inserita una più puntuale definizione del controllo analogo e della conformazione della società in house. L'Amministratore Unico, nello svolgimento dei suoi ruoli, garantisce una costante attività informativa di raccordo con l'ente socio.

La società Montalto Multiservizi s.r.l., dispone di una contabilità unitaria; tuttavia è in via di definizione una contabilità organizzata per singoli centri di costo finalizzata al monitoraggio dell'andamento economico dei singoli servizi dalla stessa svolta per conto del Comune di Montalto di Castro; infatti nel corso dell'esercizio 2024, compatibilmente con le tempistiche necessarie, verrà introdotto un modello che consentirà un sistema di Controllo e Pianificazione Economico-Finanziaria e Patrimoniale della società finalizzato all'importazione dei Bilanci Consuntivi tramite un software denominato BPTool.

L'articolo 6 comma 3 del Decreto Legislativo 175/2016 prevede che le società a controllo pubblico valutino se integrare i **normali strumenti di governo societario** (quali lo statuto, l'atto costitutivo ed eventuali regolamenti) con strumenti integrativi quali, ad esempio:

- 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;

- b) Un ufficio di controllo interno;
- 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;
- d) Programmi di responsabilità sociale d'impresa, in conformità alle raccomandazioni della Commissione dell'Unione Europea.

La Società Montalto Multiservizi s.r.l. ha affidato ad una risorsa interna il coordinamento con il consulente esterno di rielaborare internamente i dati contabili con cadenza trimestrale, al fine di valutare i risultati in termini prospettici e con riferimento alle previsioni operate, sia nell'ambito della farmacia comunale che negli altri servizi.

Modello di Organizzazione e di Controllo Modello Organizzativo ex D.lgs. 231/2001.

La società è dotata di un modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.lgs. 231/2001. Tale modello ha l'obiettivo di rappresentare il sistema di regole operative e comportamentali che disciplinano l'attività della società, nonché gli ulteriori elementi di controllo di cui la società è dotata al fine di prevenire la commissione delle diverse tipologie di reati contemplate dal Decreto. Il modello integra gli strumenti organizzativi e di controllo già operanti, quali l'organigramma, il sistema di deleghe e procure e le procedure di settore; il modello si completa, infine, con il codice etico che ne costituisce parte integrante, che definisce i principi ai quali si ispirerà la Società nello svolgimento dell'attività. L'Amministratore Unico, i dipendenti ed i collaboratori di Montalto Multiservizi S.r.l. sono tenuti al rispetto del Codice Etico. **All'Organismo di Vigilanza** è attribuita, altresì, la responsabilità di assicurare la diffusione della conoscenza e della comprensione del Codice Etico e monitorare la sua applicazione da parte di tutti i soggetti interessati. Il Modello di organizzazione e controllo prevede un sistema sanzionatorio per la violazione delle sue previsioni, ivi incluse quelle del Codice Etico.

Prevenzione della corruzione e trasparenza

In merito alla disciplina in materia di anticorruzione e trasparenza contenute rispettivamente nella L. 190/2012 e nel D. Lgs. n. 33/2013, viene reso noto che si è provveduto, ad identificare e nominare il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (R.P.C.T.) e demandare allo stesso il compito di dare esecuzione a tutti gli adempimenti normativi connessi alla nomina con particolare riferimento alla gestione della sezione "Società Trasparente" contenuta sul sito istituzionale (www.montaltomultiservizi.com).

Gestione dei rischi

La gestione dei rischi aziendali si poggia su procedure e verifiche che interessano tutta l'organizzazione coinvolgendo molteplici attori sia esterni che interni con differenti ruoli e responsabilità:

- l'Assemblea dei Soci;
- l'Amministratore Unico;
- il Sindaco Unico e Revisore Legale;

- l'Organismo di Vigilanza

L'art. 6, comma 2, del D.lgs. del 19 agosto 2016, n.175, prevede che 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 dell'art.6". Come già indicato nei punti precedenti, la Società è già dotata di un sistema di procedure, al cui primo livello è posto, fra l'altro, il Sindaco Unico per il quale la legge impone degli obblighi di verifica e di relazione all'Amministratore Unico ed ai Soci. Al fine di prevenire eventuali crisi aziendali, l'attività gestionale di Montalto Multiservizi S.r.l. è oggetto costante di valutazione dalla struttura amministrativa/contabile interna, supportata anche da esperti consulenti esterni, che si relaziona costantemente con gli organismi di controllo (Sindaco Unico). I controlli periodici interessano l'aspetto patrimoniale, economico e finanziario della Società; eventuali situazioni di natura finanziaria, legate a possibili problematiche di liquidità, sono costantemente monitorate. Come già menzionato in precedenza, la Società è dotata dei seguenti strumenti di governo societario di cui all'articolo 6 comma 3 del Testo Unico D.lgs. 175/2016:

- Codice Etico;
- Nomina di un Organismo di Vigilanza esterno;
- Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione Trasparenza e l'Integrità per il triennio 2023 -2026;
- Procedure per l'accesso civico;
- Regolamento acquisto beni e servizi;
- Albo Fornitori;
- Carta dei Servizi

La Società, in considerazione delle attuali dimensioni, non si è dotata di una struttura di Internal Audit, ma assicura, per il tramite degli uffici amministrativi, tutte quelle attività di valutazione dell'adeguatezza, della funzionalità e affidabilità delle procedure aziendali per contribuire al miglioramento dei processi di gestione del rischio, promuovendo in azienda la cultura dei rischi e dei controlli. In considerazione di quanto sopra, si ritiene dunque che la Società abbia predisposto le attività di controllo interno e che la creazione di specifici uffici di controllo interno non sia indispensabile agli obiettivi di regolarità ed efficienza della gestione previsti dalla norma in esame, il cui perseguimento si ritiene invece già possibile con assetto organizzativo che è, come già formalizzato al socio, organizzato ma carente di una figura apicale di coordinamento.

Come anticipato, la Società è dotata di un Codice Etico, che prevede delle specifiche disposizioni volte a disciplinare i rapporti con i clienti, con i fornitori, con autorità ed istituzioni e le responsabilità verso la collettività.

Strumenti di governo societario

Fatte salve le funzioni degli organi di controllo previsti a norma di legge e di statuto, la società, tenuto conto delle dimensioni e delle caratteristiche organizzative dell'attività svolta, nonché della realizzazione delle linee programmatiche esposte nel DPEF per il triennio 2021 - 2023, ai sensi dell'art. 6, comma 3, del D.lgs. del 19 agosto 2016 n.175, ha provveduto all'implementazione di ulteriori strumenti di governo societario, tra i quali:

- regolamento gestione della liquidità (cash-management);
- regolamento contabilità – controllo di gestione;
- regolamento interno per il trasporto scolastico e più in generale tutte quelle attività, regolamenti e procedure aventi come obiettivo l'ulteriore miglioramento del governo societario;
- Carta servizi (in particolare per l'attività della Farmacia Comunale).

- Valutazione Continuità aziendale ai sensi del D.Lgs. 14/2019

1. Premesse

Il 15 giugno 2022 il Consiglio dei Ministri ha approvato il decreto legislativo recante modifiche al Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza, la cui entrata in vigore è stata da ultimo differita al **15 luglio 2022** dal DI n. 36 del 30 aprile 2022, per adeguarne gli istituti alla Direttiva del Parlamento Europeo e del Consiglio dei Ministri del 20 giugno 2019, n. 2019/1023/Ue, nota come Direttiva *Insolvency*.

Assume particolare importanza l'art. 3 del D.lgs. 14/2019 che stabilisce che:

- D.lgs. 14/2019 **comma 1** - L'imprenditore individuale deve adottare misure idonee a rilevare tempestivamente lo stato di crisi e assumere senza indugio le iniziative necessarie a farvi fronte;
- D.lgs. 14/2019 **comma 2** - L'imprenditore collettivo deve istituire un **assetto organizzativo, amministrativo e contabile** adeguato ai sensi dell'articolo 2086 del codice civile, ai fini della tempestiva rilevazione dello stato di crisi e dell'assunzione di idonee iniziative;
- D.lgs. 14/2019 **comma 3** - Ai fini della rilevazione tempestiva della crisi d'impresa, le misure di cui al comma 1 e gli assetti di cui al comma 2 devono consentire di:
 - rilevare eventuali squilibri di carattere patrimoniale o economico-finanziario, rapportati alle specifiche caratteristiche dell'impresa e dell'attività imprenditoriale svolta dal debitore;
 - verificare la non sostenibilità dei debiti e l'assenza di prospettive di **continuità aziendale** per i dodici mesi successivi e i segnali di allarme di cui al comma 4;
 - ricavare le informazioni necessarie a seguire la lista di controllo particolareggiata e a effettuare il test pratico per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento di cui al comma 2 dell'articolo 13.
- D.lgs. 14/2019 **comma 4** - Costituiscono segnali di allarme per gli effetti di cui al comma 3:
 - l'esistenza di debiti per retribuzioni scaduti da almeno trenta giorni pari a oltre la metà dell'ammontare complessivo mensile delle retribuzioni;
 - l'esistenza di debiti verso fornitori scaduti da almeno novanta giorni di ammontare superiore a quello dei debiti non scaduti;
 - l'esistenza di esposizioni nei confronti delle banche e degli altri intermediari finanziari che siano scadute da più di sessanta giorni o che abbiano superato da almeno sessanta giorni il limite degli affidamenti ottenuti in qualunque forma purché rappresentino complessivamente almeno il cinque per cento del totale delle esposizioni;
- l'esistenza di una o più delle esposizioni debitorie previste dall'articolo 25-novies, comma 1. (Riguardano le

segnalazioni di AdE, Inps, Inail, AdR, ecc.).

Il documento è stato elaborato con lo scopo di documentare e mettere l'imprenditore e/o l'organo amministrativo in grado di dimostrare di aver implementato in azienda un **sistema di monitoraggio costante della continuità aziendale** e di **aver adottato gli adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili previsti dall'art. 2086 del Codice Civile** e dalle altre norme attualmente in vigore.

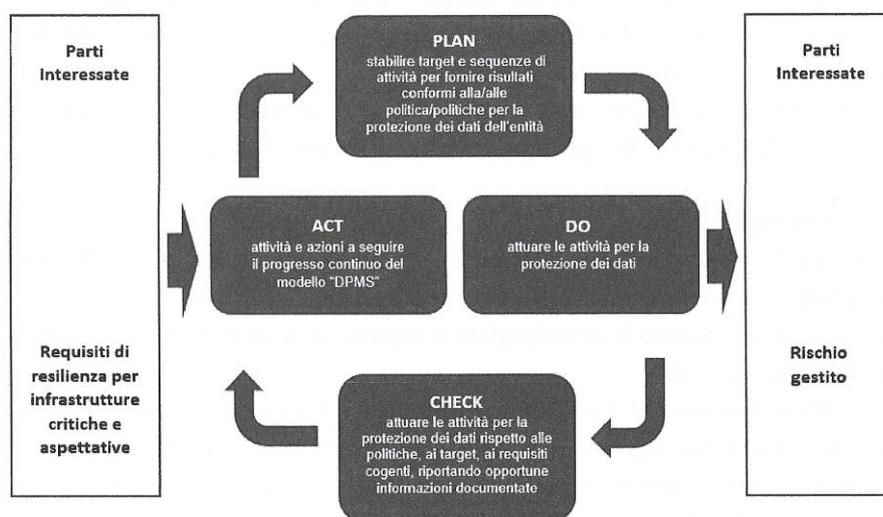
Lo scopo principale del documento, quindi, è quello di documentare il processo virtuoso implementato dall'imprenditore e/o dall'organo amministrativo e finalizzato al miglioramento continuo nel rispetto del principio della GOING CONCERN.

Il servizio di misurazione della continuità aziendale si basa sulla metodologia nota come PDCA -Plan-Do-Check-Act (Pianificare-Attuare-Verificare-Agire).

La metodologia PDCA può essere brevemente descritta nel modo seguente:

(P) PLAN	Nella fase di pianificazione si fissano gli obiettivi, si individuano le risorse e si definiscono gli strumenti e i processi indispensabili per garantire il raggiungimento del risultato atteso.
(D) DO	Nella fase di attuazione si implementano le specifiche del sistema secondo quanto definito e pianificato nella fase precedente.
(C) CHECK	Nella fase di controllo si misura lo "stato di salute" del sistema per mezzo di appositi indicatori progettati nella fase di PLAN
(A) ACT	Nella fase di manutenzione e miglioramento, si perfeziona apportando i miglioramenti necessari per ottenere risultati di misurazione più soddisfacenti.

Il metodo è quindi quello di riorganizzare il SMCA nella visione sistemica delle norme.





1.1 Struttura del documento

La relazione sulla continuità aziendale è così strutturata:

a) Misurazioni di carattere quantitativo a consuntivo (art 3. comma 3 sez. a)

- a. Conto Economico a margine di contribuzione consuntivo e relativi indicatori finalizzati a misurare l'equilibrio economico
- b. Rendiconto finanziario indiretto consuntivo e confronto con i saldi cassa e banca ad inizio e fine periodo finalizzati a misurare l'equilibrio finanziario
- c. Posizione finanziaria netta a consuntivo e relativi indicatori finalizzati a misurare l'equilibrio patrimoniale

b) Verifica segnali allarmi (Art 3. Comma 4)

c) Misurazioni di carattere quantitativo previsionali a 12 mesi (art 3. comma 3 sez. b)

- a. Verifica segnali allarmi (Art 3. Comma 4)
- b. Verifica Continuità Aziendale (Art 3 comma 3 sez. b)
 - Conto Economico a margine di contribuzione prospettico a 12 mesi e relativi indicatori finalizzati a misurare l'equilibrio economico
 - Rendiconto finanziario indiretto prospettico a 12 mesi e confronto con i saldi cassa e banca ad inizio e fine periodo finalizzati a misurare l'equilibrio finanziario
 - Posizione finanziaria netta prospettica a 12 mesi e relativi indicatori finalizzati a misurare l'equilibrio patrimoniale
 - Sostenibilità dei Debiti (Art 3 comma 3 sez. b)
 - Tabella di sintesi di flussi finanziari, saldi banca ed eventuale extrafido

d) Conclusioni

- Considerazioni conclusive sulle misurazioni eseguite.

2. Misurazioni di carattere quantitativo a consuntivo (art 3. comma 3 sez. a)

Adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili. Rilevazione tempestiva della crisi

(Art. 2086 comma 2 Cod.Civ.; Art. 3 D.Lgs. 14/2019; D.Lgs. 83/2022)

L'art. 3, del D.Lgs. 14/2019 (CCII), al comma 2 specifica che **l'imprenditore collettivo deve istituire un assetto**

organizzativo, amministrativo e contabile adeguato ai sensi dell'articolo 2086 comma 2 del Codice civile, ai fini della **tempestiva rilevazione dello stato di crisi e dell'assunzione di idonee iniziative.**

Al comma 3 viene definito il concetto di "monitoraggio" per la Rilevazione dello Stato di crisi:

- Rilevazione di eventuali **squilibri patrimoniali ed economico-finanziari** tenendo in considerazione la tipologia dell'attività d'impresa (art. 3 comma 3 sez. a)
- Verifica della **sostenibilità dei debiti e delle prospettive di continuità aziendale** tramite un budget di tesoreria previsionale di almeno 12 mesi (art. 3 comma 3 sez. b)
- Ricavare le informazioni necessarie a seguire la lista di controllo particolareggiata e a effettuare il test pratico per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento di cui al comma 2 dell'articolo 13 (art. 3 comma 3 sez. c)

Il comma 4 indica i segnali di allarmi per tipologia di creditori a fronte dei debiti «scaduti» e non ancora liquidati:

- l'esistenza di debiti per retribuzioni scaduti da almeno trenta giorni pari a oltre la metà dell'ammontare complessivo mensile delle retribuzioni (art. 3 comma 4 sez. a)
- l'esistenza di debiti verso fornitori scaduti da almeno novanta giorni di ammontare superiore a quello dei debiti nonscaduti (art. 3 comma 4 sez. b)
- l'esistenza di esposizioni nei confronti delle banche e degli altri intermediari finanziari che siano scadute da più di sessanta giorni o che abbiano superato da almeno sessanta giorni il limite degli affidamenti ottenuti in qualunque forma purché rappresentino complessivamente almeno il cinque per cento del totale delle esposizioni (art. 3 comma 4 sez. c)
- l'esistenza di una o più delle esposizioni debitorie previste dall'articolo 25-novies, comma 1. (Riguardano le segnalazioni di AdE, Inps, Inail, AdR) (art. 3 comma 4 sez. d)

Al fine di documentare che l'organo amministrativo ha operato nel rispetto delle norme citate e nella prospettiva della continuità aziendale, intesa anche sulla base di quanto previsto dagli ISA 570 (attitudine dell'azienda ad operare nel prevedibile futuro come un'entità in funzionamento), si riportano le informazioni che seguono:

2.1 Rilevazione di eventuali squilibri patrimoniali ed economico-finanziari tenendo in considerazione la tipologia dell'attività d'impresa (art. 3 comma 3 sez. a)

Si è proceduto con l'analisi dell'aspetto economico a consuntivo raffrontando i dati degli ultimi esercizi. I risultati sono riportati nel seguente prospetto:

	DIC	
CONTO ECONOMICO MARGINE CONTRIBUZIONE	2022	2023
Ricavi delle vendite	979.127 €	940.864 €
Ricavi per prestazioni	509.486 €	626.220 €
Resi, abbuoni, sconti passivi	0 €	0 €
Variazione delle rim. di prodotti finiti, semilavorati e in corso di lavorazio	0 €	0 €
Variazione dei lavori in corso su ordinazione	0 €	0 €
Incremento di immobilizzazioni per lavori interni della gestione tipica	0 €	0 €
Altri ricavi	16.907 €	9.444 €
RICAVI NETTI	1.505.520 €	1.576.528 €
Acquisti di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	609.819 €	584.219 €
Variazione magazzino materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	1.463 €	-24.323 €
CONSUMI DI MERCI	608.355 €	608.542 €
MARGINE CONTRIBUZIONE LORDO	897.165 €	967.985 €
MARGINE CONTRIBUZIONE LORDO %	59,59%	61,40%
Costi per servizi industriali Fissi	108.919 €	89.290 €
Costi per servizi commerciali Fissi	0 €	0 €
Costi per servizi amministrativi Fissi	177.322 €	175.291 €
Costi per servizi diversi Fissi	18.825 €	16.480 €
Costi del Personale Fissi	646.540 €	656.331 €
Altri costi Fissi	0 €	0 €
COSTI FISSI	951.606 €	937.392 €
MARGINE OPERATIVO LORDO	- 54.441 €	30.593 €
Ammortamenti materiali	7.555 €	7.266 €
Ammortamenti immateriali	4.001 €	2.476 €
Accantonamenti TFR	50.456 €	39.653 €
Accantonamenti ai Fondi rischi e oneri	0 €	2.000 €
Accantonamenti ai Fondi Svalutazione	0 €	0 €
REDDITO OPERATIVO	- 116.453 €	- 20.802 €
Proventi finanziari	0 €	0 €
Oneri finanziari	140 €	163 €
SALDO DELLA GESTIONE FINANZIARIA TIPICA	- 140 €	- 163 €
Proventi straordinari	24.792 €	37.664 €
Oneri straordinari	12.203 €	5.775 €
REDDITO ANTE IMPOSTE	- 104.004 €	10.925 €
Imposte	922 €	3.645 €
REDDITO NETTO	- 104.926 €	7.280 €

Si riportano alcune informazioni risultanti dall'analisi del Conto Economico a Margine di Contribuzione:

	DIC	
CONTO ECONOMICO MARGINE CONTRIBUZIONE	2022	2023
Reddito Operativo riclassificato	- 116.453	- 20.802
Ricavi Netti riclassificato	1.505.520	1.576.528
Costi Variabili riclassificati	608.355	608.542
Margine Contribuzione	897.165	967.985
Leva Operativa	- 7,70	- 46,53

- a) **L'equilibrio Economico** è misurato dal Reddito Operativo che rappresenta il risultato della Gestione Caratteristica:

	DIC
Reddito Operativo	- 20.802,02 €

L'Azienda evidenzia un Reddito Operativo negativo pari a -20.802 euro, nel 2023 non si è pertanto raggiunto l'Equilibrio Economico in quanto inevitabilmente influenzato dalle perdite di esercizio degli anni 2021 e 2022 come ampiamente evidenziato.

L'Organo Amministrativo, tuttavia, attraverso gli interventi finalizzati ad un contenimento e razionalizzazione dei costi, sempre nell'ottica del miglioramento della qualità dei servizi erogati, e nel rispetto delle regole procedurali imposte dalle normative vigenti in materia, tutto finalizzato al raggiungimento degli obiettivi fissati, è riuscito a far fronte alle problematiche gestionali più volte evidenziate al Socio, anche nel corso dell'ultimo quadrimestre di esercizio 2023.

È stata condotta anche un'analisi dei principali Indicatori di Redditività, per misurare l'andamento delle Performance.

Si registra, comunque, un utile di Esercizio, anche per impatto positivo di sopravvenienze ordinarie per circa 37,5K Euro.

Focus Indicatori di risultato:

Gli indicatori di risultato consentono di comprendere la situazione, l'andamento ed il risultato di gestione dell'azienda. Con il termine indicatori di risultato si definiscono gli indicatori di prestazione che vengono "costruiti" a partire dalle informazioni contenute nel bilancio e possono essere suddivisi in:

- Indicatori di redditività;
- Indicatori di solidità;
- indicatori di liquidità;



– indicatori di copertura finanziaria.

Altri Indicatori

	2022	2023
ROI	-36,08%	-3,12%
ROE	-700,36%	21,66%
ROS	-7,82%	-1,33%
ROD	0,00%	0,00%

ROE

RISULTATO NETTO / PATRIMONIO NETTO

La parola ROE è l'acronimo di **Return on Equity** ed è uno dei principali e più importanti indicatori di bilancio di un'azienda.

Si tratta di un indice fondamentale per le aziende perché serve a misurare la **capacità del patrimonio netto di generare dei profitti**.

La traduzione di Return on Equity in italiano è infatti "ritorno del capitale proprio", e può essere considerato come una sintesi dell'economicità complessiva.

Il ROE indica infatti la redditività complessiva di un'azienda o di un investimento.

Il ROE, come abbiamo detto, serve a misurare la capacità del patrimonio netto di generare dei profitti.

Il Return on Equity, quindi, serve all'investitore per verificare il tasso di remunerazione del capitale conferito a titolo di rischio e viene usato per calcolare quanto rende il nostro capitale investito in una determinata azienda.

Serve inoltre a valutare se il management di un'azienda è stato efficiente gestendo e sfruttando al meglio i capitali per aumentare gli utili aziendali.

Queste informazioni saranno fondamentali per decidere dove e se investire i nostri soldi.

Come anticipato nella spiegazione di tale indice, il ROE rappresenta l'indicatore di bilancio più importante per un'azienda.

Il grafico mette in evidenza come la Società abbia, nonostante il crollo nel corso del 2022, un incremento positivo di tale indicatore, nell'anno 2023, influenzato anche dagli interventi organizzativi/gestionali valutati nell'ultimo quadrimestre dell'esercizio in questione.

ROI

RISULTATO OPERATIVO / TOTALE ATTIVO

RICAVI NETTI + RICAVI ACCESSORI - COSTO DELLA PRODUZIONE / TOTALE ATTIVO

Il ROI, dall'inglese *Return on Investment*, in italiano ritorno sull'investimento, è un dato che si riferisce alla quantità di denaro che un business è in grado di produrre a seguito di un investimento ricevuto.

In pratica, è un modo per gli imprenditori per calcolare quanto possono guadagnare da un business dopo aver investito una determinata somma di denaro.

Questo principio può essere poi applicato a diverse situazioni.

Ad esempio, immagina di dover investire un budget per promuovere il tuo business sui social media. Se nell'arco di un mese hai investito 100 euro, ma il tuo business ha registrato entrate pari a 300 euro grazie a quell'investimento, potrai calcolare il tuo ROI con una semplice ma efficace formula.

Senza questa formula, e senza possibilità di calcolare il tuo ritorno sull'investimento, non avresti modo di confrontare quali strategie portano il maggior guadagno al tuo business né di capire su quali strategie conviene investire il tuo denaro (o quello dei tuoi investitori).

Se il ROI, ritorno sull'investimento, è il rapporto che può essere utilizzato per misurare il ritorno economico che un'azienda riceve a seguito di un investimento, il ROE, ritorno sull'equity, è il rapporto da utilizzare per misurare le prestazioni economiche di un'azienda in base alle equity dei suoi azionisti.

Con tutte le sigle che girano nel mondo dell'imprenditoria è facile fare confusione, soprattutto quando queste sigle si assomigliano per acronimo e per settore come nel caso di ROI e ROE.

Il ROE, Return On Equity, è un dato che aiuta aziende e imprenditori a concentrarsi sui processi gestionali e decisionali prendendo in considerazione l'efficacia con cui un business utilizza i propri beni per ottenere un profitto.

In pratica, se il ROI è utilizzato dalle aziende per calcolare il profitto generato da un investimento, il ROE è utilizzato per calcolare se un'azienda può crescere e utilizzare gli investimenti in modo efficace.

Anche per tale indicatore, l'anno di svolta è rappresentato dal 2023 in cui la Società è riuscita a mettere in campo strategie importanti che hanno riportato il ROI seppur ancor negativo, attestandosi a - 3,12 % rispetto all'esercizio precedente che era pari a - 36,08 %, recuperando ben 30 punti percentuali.

ROS

RISULTATO OPERATIVO / VENDITE (RICAVI)

Il **return on sales (ROS)**, in italiano **"guadagno sulle vendite"**, esprime in sintesi la capacità dell'impresa di praticare prezzi di vendita remunerativi rispetto ai costi sostenuti. Il valore di questo indice consente di avere un'immediata percezione della **capacità delle vendite** di **contribuire** alla **creazione e generazione di reddito**. In altri termini, consente di osservare la capacità di reddito che deriva dallo svolgimento delle operazioni tipiche.

Il **ROS**, come il ROI e il ROE, rientra tra gli **indicatori di redditività**, ossia indicatori finalizzati alla valutazione dell'equilibrio economico aziendale e alla misurazione della capacità dell'azienda di produrre reddito, quindi di generare risorse. È molto impiegato nell'analisi finanziaria delle imprese industriali e commerciali e fornisce una **visione** della **redditività** dei **ricavi aziendali**; utilizzato con altri indici di redditività, inoltre, consente di avere una visione completa delle dimensioni della redditività aziendale. Per valutare l'andamento dell'operatività aziendale nel tempo il valore di questo indice può essere confrontato con valori passati per la stessa impresa e/o con quello di imprese differenti ma operanti nello stesso settore. Quest'ultima possibilità permette di ottenere un benchmark di riferimento e valutare la **profittabilità operativa** dell'azienda da una prospettiva esterna, confrontandosi con i principali competitor.

Come per il ROI ed il ROE, dimostra come "il guadagno sulle vendite" **abbia avuto una fortissima flessione nell'anno 2022.**

Il dato ovviamente positivo che tale indicatore fornisce è la netta crescita che dal 2023 ad oggi la Società sta portando avanti, mantenendo nel tempo un trend positivo.

Possiamo inoltre notare una situazione di deciso miglioramento rispetto agli indicatori relativi al 2022 a riprova del

fatto che il sistema di monitoraggio della continuità aziendale, implementato dall'organizzazione, finalizzato ad eseguire costantemente, un'attenta analisi dei dati con individuazione delle cause che potrebbero portare ad un eventuale deterioramento dei risultati economici, sta producendo risultati più che positivi.

Tale tendenza è confermata dai dati del 2024 che, come vedremo in seguito, registrano un ripristino dell'Equilibrio Economico e della Continuità Aziendale.

- b) **L'equilibrio Finanziario** è misurato dal Cash Flow della Gestione Caratteristica che rappresenta il risultato Finanziario residuale dopo aver remunerato tutti i fattori produttivi dell'azienda, e prima degli Investimenti e del rimborso del Debito.

Si riporta la parte alta del Rendiconto finanziario Indiretto con evidenza del calcolo del Flusso Monetario della Gestione Corrente:

RENDICONTO FINANZIARIO INDIRETTO	DIC	
	2022	2023
Reddito operativo	- 116.453 €	- 20.802 €
+ Ammortamenti	11.556 €	9.742 €
+ Accantonamenti	50.456 €	41.653 €
I Flusso monetario della gestione corrente	- 54.441 €	30.593 €
+/- Δ Capitale circolante netto	32.896 €	- 50.449 €
Crediti commerciali	- 89.769 €	- 76.467 €
Credito/Debito Iva	458 €	77 €
Magazzino	- 136.135 €	24.323 €
Crediti Verso Altri	- €	- €
Debiti commerciali	107.417 €	4.782 €
Altri debiti di funzionamento	185.468 €	15.446 €
Ratei e Risconti	- 34.543 €	21.999 €
Flusso monetario netto della gestione corrente al netto delle Imposte	- 21.545 €	- 19.857 €
Uscita Imposte	- 87.053 €	- 18.773 €
Flusso monetario netto della gestione corrente	- 108.598 €	- 38.629 €

Flusso Monetario Gestione Corrente

DIC	
-	38.629,14 €

Nel periodo il risultato della gestione corrente è stato di -38.629,14 euro; anche qui la situazione nonostante rimanga ancora negativa evidenzia un forte inversione di tendenza rispetto al 2022 (-108.598 Euro), a conferma del percorso intrapreso per un ritorno verso uno stato di Continuità Aziendale che sarà raggiunto nel 2024, subordinatamente al verificarsi di quanto ampiamente dettagliato nella relazione.

Il flusso di cassa negativo della gestione corrente ha impattato negativamente per -17.875 Euro sul Saldo Banca c/c che sono passati da 201.337 Euro del 2022 a 183.461 Euro del 2023, a conferma comunque della solidità Finanziaria

dell'Azienda

RENDICONTO FINANZIARIO INDIRETTO		2022	2023
SALDO BANCA c/c Iniziali		- €	201.337 €
SALDO BANCA c/c Finali		201.337 €	183.461 €

- c) **L'equilibrio Patrimoniale** è misurabile verificando lo Stato di Indebitamento Finanziario Netto dell'Azienda rapportato con tempi di capacità di rimborso derivanti dall'attività caratteristica dell'Azienda. Si è così utilizzato come Indicatore il rapporto tra Posizione Finanziaria Netta e MOL.

POSIZIONE FINANZIARIA NETTA	2022	2023
Liquidità	201.337 €	183.461 €
Attività Finanziarie Correnti	40.375 €	46.222 €
Crediti verso imprese controllate, collegate, controllanti e sottoposte al controllo delle controllanti	- €	- €
Crediti finanziari correnti	241.711 €	229.684 €
Debiti v/banche a breve termine	- €	- €
Indebitamento finanziario corrente	- €	- €
Indebitamento Finanziario corrente netto	- 241.711 € - 229.684 €	
Debiti verso Banche	- €	- €
Debiti Finanziari	- €	- €
Debiti Finanziari Società Gruppo	- €	- €
Debiti v/Soci	- €	- €
Indebitamento finanziario non corrente	- €	- €
Posizione Finanziaria Netta	- 241.711 € - 229.684 €	
MOL	- 54.441 €	30.593 €
PFN/MOL	4,440	-7,508

L'Azienda nel 2023 ha un rapporto PFN/MOL pari a -7,5 che rappresenta un aspetto più che positivo, in quanto ha Crediti Finanziari maggiori rispetto ai Debiti Finanziari per 229 Euro, dovuto ad alta liquidità e ad un indebitamento Finanziario pari a 0.

A supporto dell'analisi Patrimoniale riportiamo i principali Indicatori Patrimoniali e la loro variazione nel tempo.

Altri Indicatori

	2022	2023
Indice Tesoreria	0,745	0,882
Indice Indebitamento	0,318	0,612
Margine Struttura	0,071	0,046

3. Verifica segnali allarmi (Art 3. Comma 4)

3.1 Verifica segnali allarmi (Art 3. Comma 4)

Innanzitutto si è proceduto con la verifica della sussistenza dei segnali di allarme previsti dal D.Lgs. 14/2019 art. 3 comma 4. I risultati sono riportati nel seguente prospetto:

4. Costituiscono segnali di allarme per gli effetti di cui al comma 3:

a) l'esistenza di debiti per retribuzioni scaduti da almeno trenta giorni pari a oltre la metà dell'ammontare complessivo mensile delle retribuzioni;	OK	NO DEBITI SCADUTI
b) l'esistenza di debiti verso fornitori scaduti da almeno novanta giorni di ammontare superiore a quello dei debiti non scaduti;	OK	NO DEBITI SCADUTI
c) l'esistenza di esposizioni nei confronti delle banche e degli altri intermediari finanziari che siano scadute da più di sessanta giorni o che abbiano superato da almeno sessanta giorni il limite degli affidamenti ottenuti in qualunque forma purché rappresentino complessivamente almeno il cinque per cento del totale delle esposizioni;	OK	NO ESPOSIZIONI DEBITORIE
d) l'esistenza di una o più delle esposizioni debitorie previste dall'articolo 25-novies, comma 1. (Riguardano le segnalazioni di AdE, Inps, Inail, AdR)	OK	NO ESPOSIZIONI DEBITORIE

La verifica non ha evidenziato la sussistenza di nessuno dei segnali di allarme previsti dalla norma.

4. Misurazioni di carattere quantitativo previsionali a 12 mesi (art 3. comma 3 sez. b)

4.1 Verifica non sostenibilità dei debiti e l'assenza di prospettive di Continuità Aziendale per i 12 mesi successivi e i segnali di allarme di cui al comma 4 (art 3. comma 3 sez. b)

a) Verifica Continuità Aziendale (Art 3 comma 3 sez. b)

Al fine di verificare la sostenibilità dei debiti e delle prospettive di continuità aziendale almeno a 12 mesi, l'organo amministrativo ha predisposto i seguenti documenti prospettici:

- Stato Patrimoniale
- Conto Economico a margine di contribuzione
- Budget di tesoreria
- Rendiconto finanziario indiretto rolling
- Posizione finanziaria netta

Di seguito riportiamo i risultati derivanti da tale verifica:

		DIC	12 mesi
			DIC
CONTO ECONOMICO MARGINE CONTRIBUZIONE	2022	2023	2024
Ricavi delle vendite	979.127 €	940.864 €	981.597 €
Ricavi per prestazioni	509.486 €	626.220 €	824.560 €
Resi, abbuoni, sconti passivi	0 €	0 €	0 €
Variazione delle rim. di prodotti finiti, semilavorati e in corso di lavorazione	0 €	0 €	0 €
Variazione dei lavori in corso su ordinazione	0 €	0 €	0 €
Incremento di immobilizzazioni per lavori interni della gestione tipica	0 €	0 €	0 €
Altri ricavi	16.907 €	9.444 €	0 €
RICAVI NETTI	1.505.520 €	1.576.528 €	1.806.157 €
Acquisti di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	609.819 €	584.219 €	585.958 €
Variazione magazzino materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	1.463 €	-24.323 €	-3.000 €
CONSUMI DI MERCI	608.355 €	608.542 €	588.958 €
MARGINE CONTRIBUZIONE LORDO	897.165 €	967.985 €	1.217.199 €
MARGINE CONTRIBUZIONE LORDO %	59,59%	61,40%	67,39%
Costi per servizi industriali Fissi	108.919 €	89.290 €	109.364 €
Costi per servizi commerciali Fissi	0 €	0 €	0 €
Costi per servizi amministrativi Fissi	177.322 €	175.291 €	218.384 €
Costi per servizi diversi Fissi	18.825 €	16.480 €	21.899 €
Costi del Personale Fissi	646.540 €	656.331 €	793.736 €
Altri costi Fissi	0 €	0 €	0 €
COSTI FISSI	951.606 €	937.392 €	1.143.383 €
MARGINE OPERATIVO LORDO	- 54.441 €	30.593 €	73.816 €
Ammortamenti materiali	7.555 €	7.266 €	11.184 €
Ammortamenti immateriali	4.001 €	2.476 €	475 €
Accantonamenti TFR	50.456 €	39.653 €	33.430 €
Accantonamenti ai Fondi rischi e oneri	0 €	2.000 €	0 €
Accantonamenti ai Fondi Svalutazione	0 €	0 €	0 €
REDDITO OPERATIVO	- 116.453 €	- 20.802 €	28.726 €
Proventi finanziari	0 €	0 €	0 €
Oneri finanziari	140 €	163 €	168 €
SALDO DELLA GESTIONE FINANZIARIA TIPICA	- 140 €	- 163 €	- 168 €
Proventi straordinari	24.792 €	37.664 €	0 €
Oneri straordinari	12.203 €	5.775 €	144 €
REDDITO ANTE IMPOSTE	- 104.004 €	10.925 €	28.414 €
Imposte	922 €	3.645 €	8.524 €
REDDITO NETTO	- 104.926 €	7.280 €	19.890 €

Il risultato economico prospettico a 12 mesi è stato determinato attraverso l'elaborazione di un forecast.

L'incremento del Fatturato per il 2024, è dovuto principalmente:

1. **gestione della farmacia comunale:** l'azienda ha previsto una campagna di sponsorizzazione dei servizi offerti,

programmando e pubblicizzando le relative giornate; è stato riattivato, in collaborazione con la Asl di riferimento, il servizio di screening per il cancro del colon retto. Al fine di migliorare la performance aziendale è stato istituito un canale di comunicazione, ed è stato avviato un processo di valutazione del personale che possa potenziare al meglio le risorse, con l'obiettivo di ottimizzare le competenze individuali, anche in materia di acquisti. L'azienda ha intrapreso processo di riorganizzazione dei turni al fine di ottimizzare i costi aziendale ed è stato prevista l'installazione, sul territorio locale, di distributori automatici di parafarmaci;

2. **gestione dei parcheggi estivi:** al fine di migliorare la performance, è prevista per il personale ausiliario la dotazione di appositi palmari per la gestione del servizio, ed introdotte ulteriori nuove modalità di pagamento (*app*) al fine di agevolare il servizio e potenziare gli incassi;

3. **gestione dei servizi di supporto logistico:** è prevista la sottoscrizione di nuovo contratto di servizio con durata quinquennale prevedendo un corrispettivo pari a circa € 105.000,00 oltre iva come per legge, disciplinando dettagliatamente attività e costi di competenza della società, a differenza del precedente accordo. L'organo amministrativo è intervenuto inoltre nella gestione delle risorse umane, organizzando e pianificando turni di servizio adattabili alle esigenze del socio, permettendo un risparmio anche sul costo del lavoro;

4. **gestione del servizio di trasporto scolastico:** come ampliamento argomentato, è stato avviato un processo di revisione contrattuale, basato sulle molteplici osservazioni e relazioni contabili elaborate in maniera proporzionata dalla scrivente società, ed è in fase di elaborazione un nuovo contratto, così come riferito da Socio, articolato diversamente rispetto a quello in vigore, prevedendo un corrispettivo ponderato sulla base di relazioni tecniche fondate e disciplinando in maniera completa i servizi effettuati dalla società. A seguito dei numerosi incontri avvenuti con decorrenza ottobre 2023, l'attuale piano di revisione contrattuale, che dovrebbe definirsi a breve, come riferito dal socio, prevede la regolamentazione quinquennale e puntuale dei servizi effettivamente resi dalla società in scolastici, extrascolastici ed accessori definendo un corrispettivo pari a circa 488.000,00 annui oltre iva come per legge.

5. **gestione del personale:** l'organo amministrativo, anche attraverso apposite procedure è intervenuto in materia di gestione ed organizzazione del personale programmando e gestendo il residuo ferie e permessi dei dipendenti, accumulate nel corso degli anni ed alla data di chiusura dell'esercizio 2023 ha subito una diminuzione di circa il 20%. Inoltre, nel rispetto della normativa di riferimento, anche in materia di sicurezza sul lavoro (D.Lgs. 81/08 s.m.i.), è stato previsto un sistema di rilevazione delle presenze digitalizzato, semplice ed immediato, gestito tramite un'applicazione denominata Dipendenti InCloud. L'applicativo consente a tutti i dipendenti una gestione completa delle presenze, delle ferie, dei permessi, dei congedi vari (maternità e paternità – assistenza disabili L. 104/92 ecc.); permette un accesso costante per una rapida consultazione sia dei documenti (busta paga) che dell'anagrafica personale.

6. a seguito dei contatti intercorsi con il Socio è in fase di valutazione l'affidamento in house providing di nuovi servizi, ed in particolare del supporto operativo alla gestione del canile comunale ed il supporto operativo nella gestione degli infopoint di Montalto di Castro e Pescia Romana, prevedendo modalità operative, standard quali-quantitativi dei servizi stessi, nonché le condizioni economiche e relativa durata, come meglio specificato **nella previsione di budget allegata.**

Gli interventi effettuati e programmati ed i nuovi affidamenti, in termini di Costi impatteranno nell'aumento dei Costi



del Personale, dove si registra, come in precedenza evidenziato, anche l'assunzione di un nuovo dipendente per la Farmacia.

Tali fattori determineranno, comunque, il raggiungimento di un **Reddito Operativo positivo (Equilibrio Economico)** per il 2024 pari a **28.726 Euro**.

	12 mesi
RENDICONTO FINANZIARIO INDIRETTO	
	DIC 2024
Reddito operativo	28.726 €
+ Ammortamenti	11.659 €
+ Accantonamenti	33.430 €
I Flusso monetario della gestione corrente	73.816 €
+/- Δ Capitale circolante netto	- 24.445 €
Crediti commerciali	166.235 €
Credito/Debito Iva	8.259 €
Magazzino	3.000 €
Crediti Verso Altri	- €
Debiti commerciali	- 31.917 €
Altri debiti di funzionamento	- 170.022 €
Ratei e Risconti	- €
Flusso monetario netto della gestione corrente al netto delle Imposte	49.371 €
Uscita Imposte	- 10.000 €
Flusso monetario netto della gestione corrente	39.371 €

Come si può notare il flusso netto prospettico della gestione corrente indica uno stato di salute eccellente anche dal punto di vista finanziario.

Altro indicatore di solidità finanziaria è rappresentato dal saldo dei c/c bancari prospettici che si consolida ulteriormente rispetto al 2023, con una previsione di Saldo finale pari a 184.520 Euro a dicembre 2024, considerando anche l'autofinanziamento per Investimenti di 38 K Euro effettuati dall'Azienda nel 2024.

		12 mesi
RENDICONTO FINANZIARIO INDIRETTO		DIC 2024
Flusso monetario netto della gestione corrente		39.371 €
-/+ Investimenti/Disinvestimenti	-	38.000 €
-/+ Investimenti/Disinvestimenti in immobilizzazioni Materiali	-	38.000 €
Cash flow operazionale		1.371 €
+/- Gestione finanziaria	-	168 €
Flusso della gestione caratteristica al netto Investimenti e delle coperture finanziarie		1.203 €
+/- Gestione Extra Operativa	-	0 €
+/- Area straordinaria	-	144 €
= FLUSSO NETTO DI LIQUIDITA'		1.059 €

SALDO BANCA c/c Iniziali	183.461 €
SALDO BANCA c/c Finali	184.520 €

VERIFICA A 12 MESI	DIC	
- Equilibrio Economico		
Reddito Operativo	DIC 28.726,06 €	Valore Minimo 0,0
- Equilibrio Finanziario		
Flusso Monetario Gestione Corrente	DIC 39.370,95 €	Valore Minimo 0,0
- Equilibrio Patrimoniale		
PFN	DIC -230.742,64	
MOL	73.815,50	Valore Massimo 4,0
PFN/MOL	-3,13	

Per la verifica della Continuità, quindi, è stato monitorato il mantenimento dello Stato di Equilibrio Economico/Finanziario e Patrimoniale a 12 mesi. Di seguito un riepilogo dei dati risultanti dall'attività di misurazione:

Si conferma che l'azienda, sulla base delle misurazioni prospettiche effettuate, tenendo in considerazione l'andamento del mercato e i fattori di rischio, mantiene una situazione di Equilibrio Economico- Finanziario e Patrimoniale.

b) Sostenibilità dei Debiti (Art 3 comma 3 sez. b)

Per ultimo si è sviluppato il Budget di Tesoreria tenendo conto:

- Del pagamento di tutti i debiti sulla base della loro scadenza;
- Dell'incasso di tutti i Crediti sulla base dei tempi medi concessi alla Clientela;
- Di eventuali entrate per Finanziamenti (Soci e Finanziatori esterni);
- Di uscite per eventuali Nuovi Investimenti

Riportiamo la Tabella di Sintesi:

		Flusso Finanziario	Saldo Banca	Extra Fido
2024	GEN	38.332 €	145.130 €	- €
2024	FEB	38.070 €	107.060 €	- €
2024	MAR	18.277 €	88.783 €	- €
2024	APR	27.577 €	61.205 €	- €
2024	MAG	44.563 €	16.642 €	- €
2024	GIU	7.103 €	9.540 €	- €
2024	LUG	99.052 €	108.592 €	- €
2024	AGO	105.239 €	213.831 €	- €
2024	SET	12.796 €	201.034 €	- €
2024	OTT	16.363 €	184.672 €	- €
2024	NOV	1.288 €	183.384 €	- €
2024	DIC	1.137 €	184.520 €	- €

L'Azienda nei 12 mesi successivi, non presenta situazioni di extra fido, a conferma della capacità di sostenere il pagamento di tutte le posizioni Debitorie a scadenza nei 12 mesi successivi.

5. Conclusioni

L'art. 3, del D.Lgs. 14/2019 (CCII), al comma 2 specifica che **l'imprenditore collettivo deve istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato** ai sensi dell'articolo 2086 comma 2 del Codice civile, ai fini della **tempestiva rilevazione dello stato di crisi e dell'assunzione di idonee iniziative.**

La relazione sulla continuità aziendale ai sensi del D.Lgs. 14/2019 (CCII), risultante dal sistema di misurazione della continuità aziendale (SMCA), è frutto dell'attenta attività di monitoraggio della continuità aziendale che la **Montalto Multiservizi S.r.l.** ha posto in essere per raggiungere due obiettivi:

- Essere in regola con la normativa vigente

- Applicare il principio di going concern (traduzione letterale: preoccupazione continua)

In realtà più che di preoccupazione continua si tratta di un processo di monitoraggio finalizzato al miglioramento continuo. Infatti, la visione prospettica che caratterizza il processo consente all'organo amministrativo di gestire l'azienda avendo sempre a disposizione le informazioni relative all'andamento economico, patrimoniale e finanziario, sia riferito al mese di rilevazione, sia ai 12 mesi seguenti.

L'analisi effettuata nel periodo di riferimento ha evidenziato i seguenti risultati:

Alla data del 31 Dic.2023, nonostante l'esercizio trascorso è da considerarsi complessivamente positivo, e l'Organo Amministrativo è riuscito a far fronte alle problematiche gestionali/economiche più volte evidenziate al Socio, emergono rilevanti elementi di squilibrio di carattere patrimoniale ed economico-finanziario, rapportati alle specifiche caratteristiche dell'attività d'impresa.

Vi confermo che risulta fondamentale, al fine di evitare una limitazione nelle prospettive della continuità aziendale, ristabilire le condizioni di equilibrio economico-finanziario di alcuni dei contratti di servizio oggetto dell'attività d'impresa, (in particolare quello relativo al trasporto scolastico).

*Considerato quanto sopra, quindi, l'azienda opera in una condizione di sostanziale equilibrio sia in riferimento alle valutazioni quantitative a consuntivo, sia a quelle quantitative prospettive (a 12 mesi), sia a quelle qualitative, salvo che il socio unico non adempia a quanto dettagliatamente evidenziato nei paragrafi precedenti, **sottolineando che il fattore tempo influisce in maniera determinante riguardo la continuità aziendale (cfr. previsione di budget allegata).***

Tale valutazione è confermata dal contenuto dei prospetti che compongono la relazione e dai relativi commenti.

CONCLUSIONI E PROPOSTE ALL' ASSEMBLEA PER LA DESTINAZIONE DEL RISULTATO ECONOMICO CONSEGUITO

L'Organo Amministrativo ritiene che l'attività svolta e i risultati conseguiti indichino che il mandato affidatogli sia stato pienamente assolto e quindi invita l'Assemblea ad approvare il bilancio chiuso al 31 dicembre 2023 e le relazioni che lo accompagnano, così come proposti.

Concludiamo proponendo di destinare l'utile netto d'esercizio conseguito, pari ad € 7.280,00 quale accantonamento riserva straordinaria.

Vi ringraziamo per la fiducia accordataci e Vi invitiamo ad approvare il bilancio così come presentato.

MONTALTO DI CASTRO, 31/03/2024

L' AMMINISTRATORE UNICO

DANIELE DI PIETRO