

**Relazione sulla gestione 2016**  
**dell'Amministratore Unico di Calenzano Comune S.r.l.**

**Società unipersonale del Comune di Calenzano**  
**soggetta ad attività di direzione e coordinamento da parte di tale Ente locale**

(redatta ai sensi dell'art. 2428 Codice Civile e dell'art. 14 comma 4 let. C del vigente Statuto)

## Sommario

1. <i>Introduzione</i> .....	2
2. <i>Andamento e risultato della gestione</i> .....	3
3. <i>Analisi economico-finanziaria</i> .....	8
3.1 <i>Riclassificazione del Conto Economico</i> .....	8
3.2 <i>Riclassificazione dello Stato Patrimoniale</i> .....	9
3.3 <i>Principali indicatori economico-finanziari</i> .....	10
4. <i>Altre informazioni richieste dall'art. 2428 del Codice Civile</i> .....	12
<i>Informazioni sul personale</i> .....	12
<i>Attività di ricerca e di sviluppo</i> .....	13
<i>Partecipazioni in altre società</i> .....	13
<i>Sedi secondarie</i> .....	13
<i>Rischi connessi all'utilizzo di strumenti finanziari</i> .....	13
<i>Attività di direzione e coordinamento</i> .....	14
<i>Rapporti con gli Enti controllanti</i> .....	14
<i>Incertezze presenti alla data di redazione della presente relazione</i> .....	14
<i>Fatti di rilievo avvenuti successivamente alla data di chiusura</i> .....	14
<i>Principali rischi ed incertezze dell'attività</i> .....	15
<i>Informazioni Dlgs 175/2016</i> .....	15
<i>L'evoluzione prevedibile della gestione</i> .....	18

\* \* \*

### 1. Introduzione

L'Amministratore Unico della Calenzano Comune S.r.l. con la presente relazione intende informare il socio unico Comune di Calenzano in merito all'andamento della gestione dell'esercizio 2016 ed ai risultati raggiunti, fornendo allo stesso tempo il quadro attuale e prospettico della situazione patrimoniale ed economico-finanziaria della Società.

Il bilancio d'esercizio al 31/12/2016, di cui la presente relazione è parte integrante, viene sottoposto all'approvazione dell'Assemblea nel maggior termine previsto dall'art. 2364 del Codice Civile in quanto sussistono le particolari esigenze legate alla struttura ed all'oggetto della Società previste da tale norma; inoltre,

ai sensi dell'art. 14 comma 4 let. c) del vigente Statuto, la proposta di bilancio è soggetta alla preventiva approvazione da parte del Comune di Calenzano, al fine di consentire al socio unico di esercitare il c.d. "controllo analogo".

## **2. Andamento e risultato della gestione**

L'esercizio chiuso al 31/12/2016 evidenzia un sostanziale pareggio di bilancio con un utile netto di € 111, certamente inferiore all'esercizio passato, ma la cui riduzione, come si vedrà, è da imputarsi prevalentemente ad accantonamenti rischi ed al mancato introito di contributi straordinari da parte del Comune di Calenzano. La missione della società, controllata dal Comune di Calenzano, unico socio, è sempre indirizzata alla realizzazione di un risultato di gestione teso alla realizzazione degli obiettivi strategici (spesso indicati/deliberati dal socio) con la costante consapevolezza della finalità pubblica. La chiave di lettura delle attività che la società individua come core business, relative in massima parte al rispetto dei contratti di servizio con il Comune di Calenzano, è sempre identificabile con le regole che contraddistinguono le attività di carattere pubblico, sia nelle scelte organizzative, nella selezione dei fornitori attraverso le procedure informatiche che nello svolgimento e analisi delle stesse. Anche l'esercizio 2016 si è confrontato con la situazione di crisi economica che da molti anni caratterizza la nostra società, non solo italiana, e attraverso azioni mirate di "spending review" sono state promosse alcune restrizioni di spesa corrente senza ledere la qualità del servizio reso.

Nel corso dell'esercizio 2016 è continuato il percorso, già attivato nell'esercizio precedente, per dotare la società di una minima struttura organizzativa che permetta la gestione diretta delle sue funzioni principali, sempre in riferimento D.Lgs 231/2011 e s.m. Per questo capitolo è stato individuato un Professionista referenziato nel settore di riferimento con anche esperienze nel capitolo "Trasparenza e Anticorruzione" a cui è stata affidata l'elaborazione del documento per l'attuazione del D.Lgs. 231 e, in collaborazione con la struttura del Comune di Calenzano, anche la definizione dei controlli necessari per l'attuazione nella società delle "norme di Trasparenza e Anticorruzione". Come nel precedente esercizio anche per il 2016 la società ha aderito al piano anticorruzione del Comune di Calenzano, confermando la nomina del Responsabile del controllo dei processi lo stesso nominato dal Comune. Le due fasi già individuate nel precedente esercizio (l'acquisizione di addetto amministrativo e l'allestimento di un Ufficio Tecnico ove collocare un giovane ingegnere/architetto) sono state posticipate perché la società nel corso del 2016 ha dovuto affrontare altre questioni organizzative più urgenti che hanno costretto la società ad un ulteriore sforzo organizzativo più avanti illustrato.

Sempre in riferimento alla struttura organizzativa, che impatta con l'operatività che lo stesso Comune mette a disposizione della società ed in riferimento allo sviluppo delle attività di controllo e anticorruzione e di Controllo Analogo, è stata completata la struttura del software Gestionale Informatico (con accesso

personalizzato) nel quale sono individuabili la maggior parte degli elementi di verifica per le attività di Trasparenza e Anticorruzione. Il Software Gestionale (non contabile) visibile sul portale della società permette analisi gestionali e di rilievo anche economico/finanziario oltre ad individuare ogni Deliberazione/Decisione della società e conseguentemente lo stato dell'arte di ogni lavorazione, manutenzione straordinaria e/o cantierizzazione in essere ed ogni referente ad esso collegato. L'accesso a tale software è destinato quindi anche ai dipendenti comunali ed ai Responsabili di Area per ogni verifica sull'andamento delle attività di realizzazione/manutenzione sugli immobili in gestione alla società, siano essi di proprietà che in gestione contrattuale.

Dal punto di vista dell'organizzazione del lavoro è stato acquisito un software di contabilità industriale ed è stata attivata la registrazione contabile in house. Questo fatto, già prevedibile e auspicabile per una società di capitali quale è la Calenzano Comune, si è attivato anche in conseguenza della decisione di cambiare il professionista convenzionato (commercialista) per la tenuta della contabilità che, fin dal 2006, gestiva la trascrizione contabile presso il proprio studio. La decisione di cambiare tale figura professionale è stata determinata dai risvolti della questione delle Multe IVA – citate anche nella relazione del 2015 – per le quali si è aperto un teso contraddittorio, delegato infine ai propri legali di fiducia. Per selezionare un nuovo professionista a cui affidare il compito di verifica contabile e garantire la continuità dei controlli e delle relative operazioni (IVA e Tributi) e di predisposizione del Bilancio Consuntivo e di previsione, è stato emesso un "Bando di interesse" nel mese di luglio al quale hanno risposto oltre dieci professionisti. Con un'apposita commissione, presieduta dall'Amministratore Unico e da Referenti del Socio, è stato formalizzato l'incarico ad uno Studio Associato di Lucca che conta su quattro professionisti soci - Commercialisti e Revisori - con complementari professionalità e esperienze, anche nel campo delle Società controllate da Enti. La sostituzione del "commercialista" prima della fase di chiusura delle competenze solari, ha costretto tutti i soggetti ad uno sforzo importante affinché fosse garantita la continuità contabile per gli aspetti formali e di bilancio. Quindi a far data del 2 settembre 2016, allineando le fasi contabili con il precedente professionista, è iniziata l'attività operativa in house che permette la completa visibilità degli avanzamenti gestionali e contabili della società, creando le basilari leve per le scelte strategiche di spesa e per le rendicontazioni puntuali, sia per le attività dell'Organo di Revisione che per il Controllo Analogico operato dal Socio. La struttura del piano dei conti esistente è stata mantenuta, articolandone le funzionalità con l'inserimento delle Voci di Budget (centri costo) necessari ad un rilievo puntuale dei ricavi e delle spese, più calzante ad una contabilità di carattere industriale.

Nel contesto delle grandi opere pubbliche la società registra un fermo cantiere al febbraio 2016 sulla nuova scuola materna di Settimello, risultato di una gara svolta negli anni precedenti, con un diverso orientamento e posizionamento dell'edificio scolastico. Tale blocco dei lavori è stato determinato, nell'ambito degli scavi di fondazione, dal ritrovamento imprevisto di una porzione di terreno di colore scuro che ha attivato i controlli ambientali previsti dalle norme e leggi vigenti che hanno imposto l'immobilizzo dei lavori

e una lunga serie di prelievi e campionamenti con gli Enti preposti al Controllo. I lavori sono stati interrotti per tutto l'anno 2016.

Sono state portate avanti le politiche di recupero dei crediti accompagnate anche da operazioni di ricontrattualizzazione. Nella parte interlocutoria con il fornitore concessionario della pubblica illuminazione è stato ipotizzato l'avvio di un Project per l'ammodernamento delle strutture e delle luci che è rimasto in fase di costruzione fino al dicembre 2016.

Nell'ambito dei controlli formali di chiusura è stato evidenziato che il sistema di valutazione economica del debito verso un nostro importante fornitore (con il quale, negli anni passati, sono stati costruiti numerosi alloggi destinati per la maggior parte ad affitti agevolati) differisce con quello con cui il fornitore valuta la medesima posta economica. Negli incontri tenuti con i referenti del Fornitore (tenuti nei giorni di maggio del 2017) si è aperta una valutazione e trattativa sulla questione che, ben lungi dall'essere chiarita, necessiterà di ulteriori affinamenti, incontri e discussioni per giungere ad una auspicabile soluzione condivisibile. A questo proposito, non potendo valutare l'esito di tale situazione, è stata inserita una posta economica a garanzia negli accantonamenti.

Nel mese di dicembre 2016 è stato formato il preliminare di vendita dell'immobile destinato ad ospitare i laboratori di Ingegneria dell'Università di Firenze. Questo fatto conclude la trattativa anche sulle risorse economiche da mettere in campo nel prossimo esercizio per rendere fruibile i locali alle esigenze del nuovo proprietario (a proprie spese) e quelle relative alle attività straordinarie (a carico della società) per ripristinare varie problematiche di prospetto e di infiltrazioni pluviali.

Sul campo delle vendite, l'immobile (via Giotto) adesso semi vuoto, ha incontrato difficoltà importanti. Infatti, dopo la perizia immobiliare, è stato individuato un locale interno in comproprietà con l'immobile attiguo. Attraverso l'amministratore del condominio abbiamo ottenuto la liberatoria da tutti i condomini alla permuta di un locale di uguale metratura nell'immobile adiacente e, una volta ristrutturato, è iniziata la raccolta dei documenti di proprietà per giungere alla permuta notarile. Alla data del 31/12/2016 queste fasi erano ancora da completare.

In generale la Società sta perseguendo ed attuando gli obiettivi già posti nel 2015 per dotare la società di leve decisionali e strutture autonome, nel rispetto delle norme e leggi vigenti e nel rispetto degli indirizzi e regole imposte dal socio. La predisposizione del presente documento di bilancio, anticipata rispetto agli anni passati, conferma l'impegno messo e quello costantemente presente per perseguire gli obiettivi sociali.

In termini generali, le principali componenti del conto economico 2016 hanno registrato un andamento sostanzialmente in linea con le previsioni di *budget*, rilevando però una maggior spesa nel comparto manutenzione immobiliare a causa di evidenze fisiologiche non sempre prevedibili.

Il **“Valore della produzione”** registra un sensibile incremento (+83,97%) rispetto al dato dell’esercizio precedente, con un aumento in valori assoluti di € 5.003.425; tale incremento è dovuto principalmente all’aumento del magazzino determinato a seguito della riclassificazione dell’immobile di via Vittorio Emanuele 32 tra i beni destinati alla vendita. Tale riclassificazione ha comportato un incremento del valore della produzione per effetto dell’aumento del magazzino pari ad Euro 5.344.740. Va inoltre considerato che in applicazione dei nuovi principi OIC si è reso necessario riclassificare le sopravvenienze nelle varie voci di bilancio. Pertanto sia la voce A5 che la voce A1 accolgono anche la ripartizione di sopravvenienze attive quantificate in Euro 64.112 ed inserite in A1 per euro 16.082 ed in A5 per Euro 48.030. Va infine evidenziato che nell’esercizio 2015 la società aveva ricevuto dal Comune di Calenzano un contributo straordinario pari ad Euro 550.000 che nel precedente bilancio era stato classificato nella voce E20 del conto economico. In fase di riclassificazione si è reso necessario inserire tale importo nella voce A5 del conto economico 2015 essendo venuta meno la voce nel prospetto contabile del bilancio. Si deve anche evidenziare quindi che nonostante il mancato incasso di tale contributo straordinario la società è stata in grado di mantenere il proprio equilibrio economico-finanziario.

I **“Costi di Produzione”** registrano anch’essi un sensibile incremento rispetto all’esercizio precedente con un aumento in termini assoluti di € 5.282.640. Anche tale incremento tuttavia è da attribuirsi in gran parte alla riclassificazione dell’immobile di via Vittorio Emanuele per un valore di Euro 5.344.740. Al netto di tale incremento i costi della produzione si sarebbero ridotti di Euro 62.100. Detta riclassificazione ha altresì comportato l’interruzione del processo di ammortamento del cespite come da principi OIC 16, con conseguente riduzione delle quote di ammortamento delle immobilizzazioni materiali nel 2016 rispetto al 2015. E’ proseguito invece il processo di ammortamento per gli altri cespiti nonché per le immobilizzazioni immateriali costituite principalmente da manutenzioni straordinarie. Si segnala inoltre che nell’esercizio 2016 è stato rilevato un accantonamento a Fondo rischi di Euro 330.000 per gestire le differenze contabili emerse con la società Casa Spa.

Nella voce **“Oneri finanziari”**, gli interessi passivi registrano un lieve decremento (-0,36%), dovuto sia al decremento del tasso di interesse di riferimento sui mutui a tasso variabile, sia alla naturale riduzione degli interessi passivi durante il periodo di ammortamento.

Dal punto di vista patrimoniale, si segnala:

- a) una riduzione delle **“immobilizzazioni materiali”** nette in termini assoluti di € 3.973.021 (-9,43%), dovuta in massima parte alla riclassificazione dell’immobile di Via Vittorio Emanuele. Le **“immobilizzazioni immateriali”** sono incrementate per un valore assoluto di 539.138 (+7,34%) imputabile alla capitalizzazione delle spese sostenute per manutenzioni.

- b) una riduzione dei **“crediti”** in termini assoluti di € -1.423.072 (-36,21%), da imputare principalmente ad una diversa riclassificazione dei fornitori per i quali alla fine dell’esercizio è già avvenuto il pagamento ma non sono state ancora ricevute le relative fatture.
- c) un aumento del **“patrimonio netto”** in termini assoluti di € 3.275.163 (+21,59%), dovuto all’aumento di capitale sottoscritto e versato nel corso del 2016 dal Comune di Calenzano. Si precisa che il Comune di Calenzano deve ancora sottoscrivere parte dell’aumento di capitale già deliberato. Si segnala che nel patrimonio netto è stata inserita la riserva per operazioni di copertura dei flussi finanziari attesi scaturente dalla diversa contabilizzazione, per effetto dei mutati principi contabili, del titolo derivato (Interest rate swap) detenuto dalla società. Ciò ha comportato l’iscrizione di una riserva negativa pari ad Euro 291.992.
- d) una riduzione dei **“debiti entro l’esercizio”**, pari a € 107.049 (-1,47%), ed una riduzione dei debiti oltre l’esercizio per Euro 3.009.867. L’indebitamento complessivo ha raggiunto complessivamente un ammontare di euro € 25.422.314, con una riduzione dall’anno precedente di Euro 3.116.916 pari al -10,92%;
- e) un decremento dei **“ratei e risconti passivi”** in termini assoluti di € 403.232 (-2,86%).

### 3. Analisi economico-finanziaria

Si precisa che la società non è obbligata alla redazione del rendiconto finanziario, tuttavia si forniscono informazioni in merito agli andamenti economici e finanziari della gestione.

#### 3.1 Riclassificazione del Conto Economico

Si riporta di seguito il Conto Economico della Società al 31/12/2016 rielaborato secondo il criterio funzionale; al fine di evidenziare l'evoluzione dei risultati economici, si riportano anche i dati dell'esercizio precedente. Si precisa che al fine di assicurare una comparabilità con l'esercizio precedente ed in considerazione della suddivisione di tipo funzionale si è provveduto a separare le sopravvenienze attive e passive dalle voci del conto economico 2016 per iscriverle in una sezione separata.

CONTO ECONOMICO	2016	2015	differenza	Diff. %
+ Ricavi delle vendite e delle prestazioni	4.487.918	4.487.680	238	0,01%
+ Var. Rim. Prod. Corso lav. Semilav. Finiti	5.443.933	-175.707	5.619.640	-3198,30%
+ Var. lav. Corso su ord.				
+ Incr. Imm. Per lav. Interni				
+ Altri ricavi e prov	965.857	1.096.422	-130.565	-11,91%
<b>Valore delle produzioni</b>	<b>10.897.708</b>	<b>5.408.395</b>	<b>5.489.313</b>	<b>101,50%</b>
- Costi per materie prime suss. Cons. e merce	-5.611.378	-243.482	-5.367.896	2204,64%
+/- Var. Rim. Mat. Prime suss cons. e merce	-3.458	-5.057	1.599	-31,63%
- Costi per servizi	-2.567.398	-2.198.598	-368.800	16,77%
- Costi per god. Beni di terzi	-95.245	-114.529	19.284	-16,84%
<b>Margine di Contribuzione (MdC)</b>	<b>2.620.229</b>	<b>2.846.729</b>	<b>-226.500</b>	<b>-7,96%</b>
- Costi del personale	-34.111	-502.266	468.155	-93,21%
- Oneri div. Di gestione	-384.062	-653.640	269.578	-41,24%
<b>Margine Operativo Lordo (MoL)</b>	<b>2.202.056</b>	<b>1.690.823</b>	<b>511.233</b>	<b>30,24%</b>
- Ammort. Immob. Immateriali	-316.659	-284.862	-31.797	11,16%
- Ammort. Immob. Materiali	-752.367	-808.157	55.790	-6,90%
- Acc.ti e svalutazioni	-335.238	-34.394	-300.844	874,70%
<b>Reddito Operativo</b>	<b>797.792</b>	<b>563.410</b>	<b>234.382</b>	<b>41,60%</b>
+ Proventi finanziari	19.865	3.706	16.159	436,02%
- Oneri finanziari	-741.817	-744.501	2.684	-0,36%
+ Rivalutazioni				
- Svalutazioni				
+ Proventi straordinari	64.112	550.000	-485.888	-88,34%
- Oneri straordinari	-27.709	-1	-27.708	2770823,00%
<b>Risultato Ante Imposte</b>	<b>112.243</b>	<b>372.614</b>	<b>-260.371</b>	<b>-69,88%</b>
+/- Imposte correnti anticipate e differite	-112.132	-204.943	92.811	-45,29%
<b>Risultato Netto</b>	<b>111</b>	<b>167.671</b>	<b>-167.560</b>	<b>-99,93%</b>

Come si può osservare dai dati sopra riportati, il conto economico al 31/12/2016 mostra un reddito operativo positivo, ed in incremento rispetto all'esercizio precedente nonostante l'accantonamento a fondo rischi sia aumentato di 300.844. Il risultato lievemente positivo deve essere letto considerando anche che il 2015 aveva visto pervenire un contributo straordinario di 550.000 da parte del Comune di Calenzano. Pertanto in assenza dell'accantonamento rischi suddetto il 2016 si sarebbe potuto chiudere con un risultato ampiamente positivo anche in assenza di tale contributo straordinario.



Nel corso dell'esercizio appena concluso è proseguita la politica di accantonamento al "fondo rischi su crediti", che è stato determinato attraverso una analisi puntuale di ogni singolo credito. L'ammontare del fondo rischi su crediti al 31.12.2016 è pari ad Euro 154.553 con un incremento rispetto all'esercizio precedenti di Euro 5.238.

### 3.2 Riclassificazione dello Stato Patrimoniale

Si riporta di seguito lo Stato Patrimoniale della Società al 31/12/2016 rielaborato secondo il criterio della liquidità decrescente. Nel riclassificare lo stato patrimoniale si è tenuto conto della concreta possibilità che le poste dell'attivo e del passivo abbiano scadenza entro l'esercizio successivo. Infatti il fondo rischi per la quota parte a copertura del derivato, la cui manifestazione numeraria si presume si realizzerà nel prossimo esercizio, è stata indicata tra le passività a breve. Anche i ratei ed i risconti sono stati indicati tra le passività e attività a breve essendo riferibili a componenti la cui manifestazione numeraria è già avvenuta o avverrà nel corrente esercizio. Inoltre i risconti passivi relativi ad investimenti sono stati portati a diretta riduzione degli investimenti stessi.

STATO PATRIMONIALE SECONDO IL CRITERIO DELLA LIQUIDITA'				
	2016	2015	2016	2015
Cassa e Banca	154.322	735.537	Debiti v/fornitori	3.540.546
<b>Totale liquidità immediata</b>	<b>154.322</b>	<b>735.537</b>	Debiti v/banche a breve	1.541.058
			Altri debiti a breve	2.102.882
Clienti	1.540.980	1.964.694	Ratei e risc. Passivi	148.508
Ratei e risc. Attivi	28.338	18.634	Fondo rischi a breve	91.573
Altri crediti a breve	965.913	3.082.813	<b>Passività a breve</b>	<b>7.424.567</b>
<b>Totale liquidità differita</b>	<b>2.535.231</b>	<b>5.066.141</b>		<b>10.768.462</b>
<b>Magazzino</b>	<b>9.430.167</b>	<b>3.989.692</b>		
<b>Totale attività a breve</b>	<b>12.119.719</b>	<b>9.791.370</b>		
			Fondi rischi	530.419
Immobilizzazioni materiali	38.173.082	42.146.103	Fondo TFR	2.831
Immobilizzazioni finanziarie	3.098	3.098	Debiti v/banche a M/L	18.237.827
Immobilizzazioni immateriali	7.888.815	7.349.677	<b>Passività Consolidate</b>	<b>18.771.077</b>
-Risconto passivo investimenti	-13.539.809	-13.251.042		<b>20.096.645</b>
<b>Totale attività consolidate</b>	<b>32.525.187</b>	<b>36.247.836</b>	<b>Patrimonio netto</b>	<b>18.449.262</b>
<b>Totale attivo riclassificato</b>	<b>44.644.906</b>	<b>46.039.206</b>	<b>Totale pas. E netto riclass.</b>	<b>46.039.206</b>

### 3.3 Principali indicatori economico-finanziari

Al fine di meglio comprendere la situazione economico-finanziaria della Società e l'andamento e il risultato della sua gestione, si riportano di seguito alcuni indicatori desumibili dalla contabilità generale, suddivisi in: indici di struttura, di situazione finanziaria ed economici.

#### Indici di struttura

Gli indici di struttura hanno lo scopo di quantificare il "peso" percentuale di determinati aggregati dell'attivo e del passivo, rispetto al totale delle attività o delle passività; si riportano di seguito i principali indici di struttura per l'esercizio di riferimento e per quello precedente. Si fa presente che è stato necessario variare i dati 2015 per renderli compatibili e raffrontabili ai dati 2016.

Indici di struttura	2016	2015	Differenza
Peso delle immobilizzazioni (Immobili	72,85%	78,73%	-5,88%
Peso capitale circolante (Attivo circolante)	27,15%	21,27%	5,88%
Peso del capitale proprio (capitale netto)	41,32%	32,96%	8,37%
Peso del capitale di terzi (debiti/totale)	58,68%	67,04%	-8,37%

#### Indici di situazione finanziaria

Gli indici di situazione finanziaria hanno come obiettivo quello di mostrare l'esistenza di possibili squilibri per effetto di rapporti non appropriati tra determinate voci dell'attivo e del passivo patrimoniale; si riportano di seguito i principali indici finanziari per l'esercizio in commento.

Indici di struttura finanziaria	2016	2015	Differenza
Capitale circolante netto (Attivo circolante - debiti a breve)	4.695.152,23	-977.092,00	5.672.244,23
Margine tesoreria (liquidità immediata)	-4.735.014,42	-4.966.784,00	231.769,58
Margine di struttura (Capitale proprio)	-14.075.924,94	-21.073.737,00	6.997.812,06

Il "capitale circolante netto" è dato dalla differenza fra attività e passività correnti, cioè fra le attività il cui incasso o realizzo è previsto nel breve periodo, e i debiti da estinguere nel breve periodo. Come si può osservare dai dati sopra riportati, al 31/12/2016 il "capitale circolante netto" ha assunto un valore positivo per effetto della riclassificazione dell'immobile di via Vittorio Emanuele.

Il "margine di tesoreria", invece, indica la capacità dell'impresa di soddisfare senza difficoltà le proprie obbligazioni a breve termine, utilizzando le disponibilità liquide e le attività prontamente liquidabili. Anche al 31/12/2016 il "margine di tesoreria" ha assunto un valore negativo, ma in netto miglioramento rispetto all'esercizio precedente anche grazie alle risorse versate dal socio unico in per l'aumento di capitale

sottoscritto. Si ribadisce che la vendita dell'immobile di Via Vittorio Emanuele migliorerà tale indice nel 2017.

In una situazione ottimale entrambi gli indici sopra brevemente descritti dovrebbero assumere valori positivi, in quanto l'impresa dovrebbe avere la capacità di fronteggiare i debiti correnti con le proprie disponibilità correnti. Tuttavia come sarà evidenziato anche in seguito la dismissione dell'immobile riclassificato nel magazzino migliorerà anche il margine di tesoreria.

Il "margine di struttura", invece, indica la capacità dell'impresa di finanziare gli investimenti con il capitale proprio, quindi senza ricorrere all'indebitamento; in genere, è auspicabile che tale indice assuma un valore positivo (eventualmente, negativo per importi non eccessivi). Anche in questo caso si rileva un risultato negativo ma in forte miglioramento rispetto all'esercizio precedente. La variazione è dovuta alla riclassificazione dell'immobile ed alla riduzione degli investimenti per effetto degli ammortamenti. Tale dato evidenzia che la Società è in grado di finanziare solo marginalmente i propri investimenti con il capitale proprio; il risultato di tale indicatore risente tuttavia della particolare missione della Società, che è appunto quella, in questa sua fase di vita, di realizzare rilevanti investimenti per conto del Comune di Calenzano con risorse trasferite da tale ente locale.

### **Indici di redditività**

Gli indici di redditività esprimono la capacità dell'impresa di produrre reddito; si riportano di seguito i principali indici per l'esercizio in commento e per quello precedente:

Indici redditività	2016	2015	Differenza
E.B.T.D.A. (margine operativo lordo)	2.202.055,65	1.690.823,00	511.232,65
E.B.I.T. (reddito operativo)	797.792,00	563.410,00	234.382,00
Risultato ante imposte	112.243,46	372.614,00	-260.370,54
Risultato netto	111	167.671	-167.559,86
R.O.I.	4,32%	3,71%	0,61%
R.O.E.	0,00%	1,10%	-1,10%
R.O.S.	17,78%	12,55%	5,22%

L'E.B.I.T.D.A. (*Earning Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization*) o "margine operativo lordo" misura la capacità dell'impresa di produrre reddito con la sua attività operativa, senza considerare le svalutazioni, gli ammortamenti, i componenti di reddito di natura finanziaria, quelli straordinari e le imposte.

L'E.B.I.T. (*Earning Before Interest and Taxes*) o "reddito operativo" rappresenta il principale indicatore della capacità dell'impresa di produrre reddito con la sua attività operativa, senza considerare i componenti di reddito di natura finanziaria, quelli straordinari e le imposte.

Il R.O.I. (*Return On Investment*) rapporta il reddito operativo (E.B.I.T.) al capitale investito operativo; esso rappresenta un indicatore della capacità dell'impresa di generare redditività attraverso la gestione caratteristica.

Il R.O.E. (*Return On Equity*) segnala la redditività dell'investimento nel capitale della società rispetto ad investimenti di diversa natura.

Il R.O.S. (*Return On Sales*) segnala la redditività delle vendite, partendo dal risultato operativo.

Come si può osservare, gli indici sopra descritti assumono valori in miglioramento rispetto all'esercizio precedente, ad eccezione del risultato ante imposte appesantito rispetto all'esercizio precedente dall'accantonamento al fondo rischi nonché dalla mancanza, per l'esercizio 2016, del contributo straordinario che era invece stato erogato nel 2015. Anche la riduzione del ROE è conseguenza di questo stesso fatto.

Inoltre il basso ROE è da valutare comunque positivamente. Infatti tale circostanza deve essere analizzata tenendo presente che la Calenzano Comune è una società "in house" del Comune di Calenzano; pertanto, la sua missione non è tanto quella di conseguire dei profitti, bensì quella di perseguire finalità di interesse pubblico, consistenti principalmente in una gestione più economica, efficace ed efficiente del patrimonio del Comune di Calenzano e dei servizi di mensa e trasporto scolastico. Il conseguimento di un risultato economico positivo, seppur apprezzato anche alla luce della legislazione vigente, dovrebbe essere considerato più come una conseguenza di una gestione oculata e finalizzata al conseguimento dei flussi di cassa necessari al soddisfacimento degli impegni assunti con i fornitori e con il sistema bancario, piuttosto che come il conseguimento di un mero obiettivo economico assegnato all'organo amministrativo.

#### **4. Altre informazioni richieste dall'art. 2428 del Codice Civile**

Si riportano nei paragrafi successivi le altre informazioni richieste dall'art. 2428 del Codice Civile.

##### ***Informazioni sul personale***

Nel corso dell'esercizio appena concluso la Società ha effettuato l'assunzione di un dipendente con profilo amministrativo e, per lo svolgimento della propria attività, ha continuato ad avvalersi di N. 24 dipendenti del Comune di Calenzano in assegnazione temporanea totale o parziale presso di essa. Per l'utilizzo del suddetto personale dovranno essere rimborsati al Comune di Calenzano € 449.413 (competenza 2016).

### ***Attività di ricerca e di sviluppo***

Nel corso dell'esercizio appena concluso non sono stati effettuati ulteriori investimenti in attività di ricerca e sviluppo rispetto a quelli degli esercizi precedenti.

### ***Partecipazioni in altre società***

Nel corso dell'esercizio 2015, nell'ambito dei finanziamenti già indicati e dell'accesso al credito, la Società ha acquistato il numero minimo di azioni per l'adesione a socio (n. 100 azioni della Banca del Mugello – credito cooperativo - da Euro 25,82 ciascuna, corrispondendo alla banca emittente anche un sovrapprezzo di Euro 516); tali azioni sono state iscritte in bilancio al costo di acquisto di Euro 3.098. Non vi è ragione di modificare il criterio di tale partecipazione per l'esercizio 2016.

### ***Sedi secondarie***

Nel corso dell'esercizio appena concluso la Società non ha avuto sedi secondarie.

### ***Rischi connessi all'utilizzo di strumenti finanziari***

In merito al contratto IRS detenuto dalla società si rinvia all'apposito capitolo della nota integrativa.

Ad eccezione del suddetto strumento finanziario, nel corso dell'esercizio appena concluso la Società non ha fatto uso di strumenti diversi dall'utilizzo del denaro contante, dei depositi bancari e postali e dei servizi connessi a questi ultimi; in particolare, nel corso dell'esercizio, la Società non ha sottoscritto ulteriori contratti finanziari derivati (contratti a termine, *futures, forward*), opzioni, *swaps*, derivati su merci.

Oltre alla garanzia ipotecaria di € 9,6 milioni relativa al mutuo, contratto con la banca popolare di Vicenza oggetto del derivato IRS, la società:

- nel 2009 ha rilasciato garanzie ipotecarie per un valore complessivo di € 18 milioni a beneficio di Banca Infrastrutture Innovazione e Sviluppo S.p.A. e di Cariprato S.p.A. per la stipula di contratti di mutuo;
- nel 2012 ha rilasciato una garanzia ipotecaria di € 10 milioni in favore di Chianti Banca per la stipula del mutuo di valore nominale pari ad € 5 milioni;
- nel 2013 ha rilasciato una garanzia ipotecaria di € 4,4 milioni in favore di Banca del Mugello – Credito cooperativo per l'apertura di credito in conto corrente fondiaria di € 2,2 milioni;
- nel 2015 ha rilasciato una garanzia ipotecaria di € 4 milioni in favore di Chianti Banca per la stipula del mutuo di valore nominale pari a € 2 milioni.

Nel 2009 la Società ha ottenuto dal Comune di Calenzano il rilascio di fideiussioni per complessivi € 14 milioni ad ulteriore garanzia dei mutui ottenuti dagli istituti di credito (deliberazione del Consiglio comunale di Calenzano n. 75 del 28/09/2009 e n. 89 del 26/10/2009). Nel 2015 il Comune di Calenzano ha rilasciato un'ulteriore fideiussione di € 2,4 milioni ad ulteriore garanzia del mutuo ottenuto dalla Banca del Mugello (deliberazione del Consiglio comunale di Calenzano n. 143 del 21/12/2015).

#### ***Attività di direzione e coordinamento***

La Società è soggetta ad attività di direzione e coordinamento da parte del Comune di Calenzano; i dati essenziali dell'ultimo bilancio approvato da tale Ente locale sono stati riportati nella Nota Integrativa, così come previsto dall'art. 2497-bis comma 4 del Codice Civile.

#### ***Rapporti con gli Enti controllanti***

Nel corso dell'anno il socio unico Comune di Calenzano ha esercitato sulla Società un "controllo analogo" a quello svolto nei confronti dei suoi Servizi interni mediante l'utilizzo degli strumenti di controllo *ex ante*, *in itinere* ed *ex post* previsti dal vigente Statuto. Inoltre, il Comune di Calenzano sarà chiamato ad approvare la proposta di bilancio d'esercizio al 31/12/2016 predisposta dall'Amministratore Unico, di cui questa relazione costituisce un allegato, prima che la stessa venga sottoposta all'approvazione dell'Assemblea della Società.

#### ***Incertezze presenti alla data di redazione della presente relazione***

Alla data di stesura del presente documento non si rilevano o ipotizzano elementi tali da far innescare situazioni di incertezza che non siano stati evidenziati in nota integrativa e nella presente relazione.

#### ***Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio***

Nessun fatto di rilievo che possa essere afferito all'esercizio in esame; si segnala che è stato avviato un protocollo di intesa con UNI FI per la vendita dell'immobile a loro locato in via Vittorio Emanuele i cui risvolti economici saranno riscontrabili nel prossimo esercizio. Si evidenzia che l'iter di realizzazione della nuova scuola di Settimello è stato interrotto all'inizio del 2016 per una segnalazione sulla ipotetica qualità inquinante delle terre di scavo, attualmente in fase di verifica da parte degli Enti di Controllo attraverso la caratterizzazione. Tale inconveniente non permetterà il rispetto dei tempi di realizzazione del plesso scolastico per l'accoglienza degli alunni nell'anno 2016/17 e comporterà un incremento di spesa rilevante a causa degli smaltimenti, delle spese di caratterizzazione e professionale.

### **Principali rischi ed incertezze dell'attività**

Nella tabella riportata a pagina seguente sono descritti i principali rischi a cui è esposta la Società nello svolgimento dell'attività.

<b>Categoria di rischio</b>	<b>Descrizione del rischio</b>	<b>Livello del rischio per la società</b>
Rischio operativo	Rischio di perdite derivanti da inefficienze di persone, processi e sistemi, compreso il rischio di frode e di errori dei dipendenti e degli <i>outsourcer</i> . Rientrano in tale ambito anche la dipendenza da risorse umane "chiave" ed i rischi derivanti dall'affidabilità dei processi produttivi.	Basso (l'attività posta in essere durante il 2016 di internalizzazione del processo contabile amministrativo è volto a ridurre tale rischio)
Rischio di mercato	Rischio derivante dall'offerta e dalla domanda, dai prezzi, dai cambi, dagli interessi, nonché rischi derivanti dall'innovazione tecnologica.	Basso
Rischio di credito	Rischio dipendente dall'inadempimento contrattuale dei debitori e delle controparti in genere.	Basso
Rischio di liquidità	Rischio relativo alla disponibilità delle risorse finanziarie occorrenti per fronteggiare gli impegni assunti.	Medio (tale rischio è principalmente dovuto ai vincoli imposti agli Enti locali per il raggiungimento degli equilibri di finanza pubblica che possono riflettersi negativamente sulla Società)
Rischio di non conformità alla normativa vigente	Rischio di incorrere in sanzioni ed interdizioni nello svolgimento dell'attività in seguito alla mancata osservanza del quadro normativo di riferimento (comprese le disposizioni in materia di rischi ambientali e quelle di sicurezza sul lavoro).	Basso (la presenza di un solo socio pubblico ha imposto l'adozione di modelli organizzativi fortemente orientati al rispetto delle normative vigenti)
Rischio di immagine	Rischio di deterioramento dell'immagine aziendale.	Basso
Rischio di contagio infragruppo	Rischio derivante dalla propagazione all'interno del gruppo di appartenenza delle situazione di difficoltà manifestatasi in capo ad una delle sue entità.	Medio (operando prevalentemente con il socio unico e non potendo diversificare ulteriormente la tipologia di clientela, la Società corre il rischio che eventuali difficoltà finanziarie del socio pubblico si ripercuotano negativamente sul suo equilibrio finanziario)

### **Informativa ai sensi del Dlgs 175/2016**

L'art.6, comma 2 e 4 del Dlgs. 175/2016, dispone 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 sul governo societario che le società controllate predispongono annualmente, a chiusura dell'esercizio sociale e pubblicano contestualmente al bilancio d'esercizio". La presente relazione viene predisposta per la prima volta con riferimento al bilancio di esercizio 2016 in quanto introdotta dal D.Lgs.

n.175 del 19 agosto 2016 in vigore dal 23 settembre 2016. Scopo della presente relazione, in sostanza, è quello di fornire informazioni ed indicatori volti a valutare potenziali rischi patrimoniali, finanziari ed economici a danno dell'ente socio della sua società, nonché di favorire la trasparenza dei meccanismi di raccolta e gestione delle informazioni necessarie al monitoraggio nei confronti del Comune di Calenzano. Tali obblighi di informativa sono posti a carico dell'organo di amministrazione e di quello di controllo. I dati di seguito riportati verranno infatti implementati nel corso del 2017 al fine di creare, tenuto conto anche di quanto previsto dall'art.147 del D.Lgs.n.267/2000 (Tuel), un cruscotto di indicatori utili per valutare il rischio aziendale ed allo stesso tempo utili ai fini dell'esercizio del controllo analogo da parte del Comune di Calenzano. Si segnala che a livello nazionale non sono ancora state emanate istruzioni in merito alla definizione degli indicatori da prendere ad esame per l'analisi del rischio aziendale e pertanto non risulta applicabile il disposto di cui all'art. 14 c. 2 della stessa legge. Pur in assenza di specifiche disposizioni a livello nazionale si forniscono comunque una serie di parametri che ad avviso della società devono essere presi in esame per dare concreta attuazione alle disposizioni legislative

**Gestione operativa della società negativa per tre anni consecutivi** (differenza tra valori e costi della produzione)

DIFFERENZA TRA VALORE COSTI DELLA PRODUZIONE	2014	2015	2016
	612.910	1.113.409	819.812

La differenza tra i valori e i costi della produzione nell'ultimo triennio risulta sempre positivo.

Negli ultimi tre anni la società ha sempre chiuso in utile

La relazione del Collegio Sindacale negli anni precedenti non ha evidenziato criticità che possano compromettere la continuità aziendale.

**Indici di liquidità**

**Indice di liquidità corrente** (current ratio) =  $\frac{\text{Attività correnti}}{\text{Passività correnti}} = \frac{12.119.719}{7.424.567} = 1,63$

Un indice di liquidità corrente compreso tra 1,5 e 1,7 indica una situazione di liquidità soddisfacente. L'impresa dovrebbe essere in grado di far fronte alle uscite future, derivati dall'estinzione delle passività a breve, con le entrate future provenienti dal realizzo delle attività correnti. Tuttavia poiché le attività correnti (rimanenze) sono rappresentate da immobili la cui realizzazione e vendita non sconta il normale ciclo dei beni mobili, la società potrebbe trovarsi, in corso d'anno, in crisi di liquidità. La dismissione del magazzino è pertanto indispensabile a garantire un flusso finanziario adeguato alle esigenze di cassa. Dismissione che come già ribadito si è già concretizzata con la stipula del contratto preliminare per la vendita dell'immobile di via V. Emanuele, il cui atto di vendita dovrebbe essere stipulato nel prossimo mese di luglio 2017.

**Indice secco di liquidità** (quick ratio) =  $\frac{\text{disponibilità (liquide e differite)}}{\text{totale delle passività correnti}}$



$$\frac{2.689.553 \text{ (disponibilità liquide e differite [senza rimanenze])}}{7.424.567} = 0,36$$

Quanto anticipato sopra viene confermato con il quick ratio che nel caso in cui assuma un valore < a 0,5, indica una situazione di squilibrio finanziario nel breve termine.

Si evidenzia tuttavia che l'immobile relativo all'Università iscritto tra le rimanenze di magazzino si trasformerà in liquidità nel 2017 garantendo quindi un netto miglioramento del suddetto indice nel breve periodo. Infatti qualora si considerasse l'immobile promesso in vendita tra le disponibilità differite detto indice assumerebbe un valore superiore ad 1 che indica una situazione di tranquillità finanziaria anche nel breve periodo.

### **Indici di struttura finanziaria**

**Margine di struttura** = Mezzi propri (capitale netto)–Immobilizzazioni= -14.075.925

Un margine di struttura negativo sta ad indicare che la società finanzia solo in parte le immobilizzazioni con risorse proprie ricorrendo in maniera consistente a risorse di terzi.

Nello specifico andando ad approfondire il suddetto margine calcolato come:

Mezzi propri (capitale netto + debito med/lung termine) – immobilizzazioni = 4.702.656

Si evidenzia invece una situazione positiva dove le passività a lungo termine ed il capitale proprio finanziano interamente l'attivo immobilizzato.

### **Indice struttura finanziaria**

Patrimonio + Debiti medio /lungo termine =  
1,14 Immobilizzazioni

Si evidenzia come l'attivo immobilizzato sia interamente finanziato con mezzi propri e debiti a lungo termine. Si rileva altresì che parte dei debiti a lungo termine finanziano l'attivo circolante. Nel 2017, successivamente alla vendita dell'immobile dell'Università, la società provvederà ad una estinzione anticipata di parte dei mutui ipotecari che migliorerà ulteriormente tale indicatore.

### **Peso degli oneri finanziari**

Oneri finanziari = 16%  
Ricavi

Il costo del ricorso al capitale di terzi incide sui ricavi ordinari per il 16%

Tale incidenza dimostra un elevato indebitamento della società evidenziato anche dal rapporto tra

mezzi di terzi =  $\frac{26.195.644}{44.644.906} = 58,7\%$   
totale delle fonti

### **Indice di durata dei crediti e debiti**

Indice di durata dei crediti a breve =  $\frac{365 \text{ Crediti vs clienti}}{\text{Fatturato}} = 124 \text{ gg}$

Indice di durata dei debiti a breve =  $\frac{365 \text{ Debiti vs fornitori}}{\text{Acquisti da fornitori}} = 158 \text{ gg}$

Dagli indici calcolati si evince che la società ha fatto ricorso ai capitali di terzi con conseguente aggravio di oneri finanziari. Tuttavia la struttura finanziaria della società risulta equilibrata anche alla luce dei disinvestimenti programmati. In conclusione, pertanto, non si evidenziano criticità tali da compromettere la continuità aziendale.

### *L'evoluzione prevedibile della gestione*

La società prevede a regime un assetto organizzativo molto leggero: escludendo l'AU, si prevede una unità per la gestione del nuovo ufficio di contabilità (al momento della redazione del presente documento è attivo un bando pubblico per la selezione), una unità per l'esistente Segreteria Tecnica presidiata dal dipendente assunto nel 2015 e una unità come referente tecnico – ingegnere/architetto – da reclutare nel 2017 come interfaccia per tutte le attività immobiliari e tecniche, sia gestite direttamente dalla società che dai RUP del Comune. Gli impegni sul piano degli investimenti saranno relativi al completamento della scuola materna di Settimello, il cui riavvio del cantiere, auspicabile nel corso del 2017, produrrà numerosi SAL di spesa. Allo studio l'ipotesi di realizzazione di contratti quadro, valevoli per più esercizi, per tutte le manutenzioni ripetitive e/o estemporanee che spesso non riescono a concretizzare interventi di riparazione abbastanza celeri. Un altro importante capitolo riguarderà la pianificazione della manutenzione delle strade con gare predisposte in tempi concreti al fine di evitare periodi di sofferenza organizzativa. Nel 2017/18 in accordo con l'Università di Firenze, inizierà lo stage di un neo laureato per la DUE DILIGENCE immobiliare e tecnologica su tutti gli immobili della Calenzano Comune e del Comune per il rilievo e la pianificazione degli interventi riparativi, straordinari e di adattamento (conservativo e/o normativo) da inserire, in accordo con il socio, nel piano economico finanziario della società. Tale rilievo consentirà una vera pianificazione economica delle necessità e permetterà la rilevazione condivisa delle priorità. Questa fase di due diligent immobiliare potrà anche avere risvolti sulle certificazioni mancanti (conformità, CPI ecc). Per quanto riguarda la manutenzione del verde cittadino, apparentemente critica, si riscontra negli ultimi esercizi una progressiva crescita di superficie in gestione che, nel prossimo biennio, dovrà essere oggetto di un attenta verifica circa i costi relativi. Un rinnovo del parco autoveicoli destinati al trasporto scolastico è certamente auspicabile, anche facendo ricorso alle formule di rent a lungo termine. Nel prossimo esercizio la vendita dell'immobile all'università permetterà la riduzione del debito sui mutui e consentirà di destinare una piccola plusvalenza alle attività straordinarie, al netto di quelle che il socio vorrà indicare.

L'Amministratore Unico

*Roberto Renzi*

