

Relazione sulla gestione 2017
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 2017 e 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 31/12/2017, 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". L'anno 2017 ha visto realizzarsi quasi tutti i proponenti illustrati nelle relazioni dell'Amministratore degli ultimi due anni. La società è finalmente dotata del presidio delle sue funzioni più importanti, individuabili principalmente nella sfera contabile e finanziaria.

2. Andamento e risultato della gestione

L'esercizio chiuso al 31/12/2017 evidenzia un utile netto di € circa euro 9.600, che conferma la continuità di un risultato di gestione positivo, seppur in presenza di una sofferenza importante inserita in un contesto risolutivo che non ha inciso sul risultato ma ha avuto un impatto sul capitale netto. 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 2017 si è confrontato con la situazione di crisi economica che da molti anni caratterizza la nostra società, non solo italiana, continuando l'opera di normalizzazione delle attività principali attraverso azioni mirate alla costante evoluzione migliorativa.

Nel corso del 2017, in continuità con gli ultimi esercizi, dopo l'analisi effettuata nel 2016 circa la "Struttura Organizzativa minima occorrente, in riferimento al D.Lgs 231/2011 ed al capitolo Anticorruzione e trasparenza" (quest'ultimo precedentemente gestito con l'adozione del Piano Anticorruzione predisposto dal Comune di Calenzano) è stato indetto un Bando per l'assunzione a tempo indeterminato di un addetto alla contabilità industriale, per la creazione dell'ufficio di contabilità interna. Tale bando ha portato all'assunzione di un giovane laureato, risultato il migliore tra gli oltre 25 candidati. Nell'aprile 2017, per dare seguito alle direttive emanate con il DLgs. 231/2001, è stato individuato un professionista esterno, con le adeguate referenze e competenze, al quale è stato affidato l'incarico di O.D.V.¹(Organismo di Vigilanza). Dopo le difficoltà operative incontrate nell'esercizio precedente, in relazione all'interruzione dei rapporti prima della scadenza solare con il precedente consulente esterno (commercialista), l'organizzazione interna

¹ nella legge italiana, indica un organo che vigili sulla responsabilità degli enti, per reati commessi nell'interesse o vantaggio a favore di questi ultimi. Previsto dall'art. 6, comma 1, lett. b) del d.lgs. 8 giugno 2001, n. 231, il concetto deriva da disposizioni dell'Unione europea e si rifà ai Compliance programme di stampo anglosassone

della contabilità ha permesso e permetterà la piena consapevolezza e visibilità, in tempo reale, della situazione economica e finanziaria della società.

Per quanto riguarda la normativa relativa a Anticorruzione e Trasparenza la società ha aderito al Piano Anticorruzione del Comune di Calenzano anche per l'anno 2017, confermando per il ruolo di "Responsabile del controllo dei processi" il Dirigente nominato dal Comune per tale funzione.

Le seconda ed ultima fase organizzativa, già anticipata nella relazione della precedente gestione (la creazione di un Ufficio Tecnico ove collocare un giovane ingegnere/architetto) è stata posticipata perché la società nel corso del 2017 ha dovuto affrontare altre importanti questioni economiche ed organizzative più urgenti. Tale proposito è stato intenzionalmente posticipato agli esercizi successivi.

Nel contesto delle grandi opere pubbliche la società ha visto riprendere² finalmente i lavori di costruzione della nuova scuola materna di Settimello, che ne consentirà l'apertura entro l'inizio del nuovo anno scolastico 2018-19. Nel capitolo concessioni (Illuminazione Pubblica) è stata effettuata una lunga verifica sui costi e sulle tabelle di costruzione degli stessi ed è stato riscontrato un errore di calcolo che ha determinato il recupero di circa 350.000 euro, aggiornando con un apposito addendum, sottoscritto con il fornitore, l'algoritmo di calcolo e i riferimenti normativi. Il previsto Project per l'ammodernamento dell'illuminazione stradale è ancora in fase di predisposizione.

Nell'ambito dei controlli contabili di chiusura 2016 era stato evidenziato che il sistema di restituzione del nostro debito verso il nostro fornitore Casa Spa (con il quale, tra il 1998 e il 2010, sono stati costruiti numerosi alloggi destinati ad affitti agevolati) evidenziava una differenza importante alla lettura delle rispettive schede contabili. Infatti il saldo del nostro debito a fine costruzione risultò molto più consistente del previsto ed il piano di restituzione prevedeva il rientro del capitale e degli interessi attraverso la gestione diretta degli appartamenti da parte di Casa Spa, per 25 anni. La rata di restituzione quindi non risultava sufficiente per il rimborso del nostro debito nei 25 anni previsti e si sarebbe allungata invece per oltre 40.

Fu avviata una trattativa per condurre a buon fine la restituzione del nostro debito nei 25 anni previsti ma fu interrotta, senza poter giungere alla sua conclusione, per ottemperare alle chiusure di bilancio di entrambe le società. In quell'occasione fu stimata e prevista una posta a garanzia nel nostro bilancio per affrontare la sessione conclusiva della trattativa che, nella parte finale del 2017, ha visto la sua completa definizione con l'ottenimento di un importante sconto economico (circa 83.000 euro) e con il ricalcolo del debito, portando il tasso dal 4,97% al 4%. E' stata definita inoltre la riscossione diretta dei canoni di locazione da parte della società. Il rilievo della differenza contabile residua, oltre ad attivare un piano di rientro rateale

2 I lavori furono sospesi nel 2016 dopo pochi mesi dall'inizio del cantiere per via di alcune "terre di scavo di colore nero" che hanno imposto tutte le verifiche ambientali del caso senza rilevare inquinamenti di sorta.

a partire dal giugno 2018, ha visto un impatto negativo nel presente bilancio, più avanti circostanziato nelle pagine di evidenza contabile, che prevede un decremento del patrimonio netto.

Nel corso dell'esercizio è stato firmato il contratto di vendita dell'immobile³ di Via Vittorio Emanuele all'Università degli Studi di Firenze che ha determinato l'esecuzione di importanti lavori di adattamento e manutenzioni straordinarie concordate con UNIFI prima del rogito. L'Università ha poi spostato nello stabile i laboratori di misura e prova meccanica della facoltà di Ingegneria Industriale. Al momento della scrittura della presente relazione (aprile 2018) si stanno concludendo ulteriori importanti lavori di adeguamento per lo stabile per conto della stessa UNIFI che ha visto, forse per la prima volta nella sua storia, lavorare la società per un Ente che non fosse il Comune di Calenzano. I lavori sono stati realizzati senza interruzione di continuità con quelli avviati precedentemente per ovvi motivi di tempo per l'insediamento dei laboratori.

Sempre nel corso dell'anno e conseguente alla vendita dell'immobile è stato quindi azzerato il relativo mutuo con BPV, acceso a suo tempo per l'acquisto dello stesso, e liquidato il relativo derivato acquisito a garanzia della variabilità dei tassi.

Sul campo delle vendite, l'immobile (via Giotto) è stato definitivamente liberato delle comproprietà dei numerosi condomini attraverso una lunga e articolata convocazione dell'assemblea condominiale e successivamente presso lo studio del Notaio. Ogni condomino avente titolo è comparso presso il Notaio per ratificare la vendita della piccolissima porzione condivisa dell'ex centrale termica, poi trasformata in locale comune. Il locale concesso in permuta ai condomini (di pari superficie) ci ha impegnato con dei modesti ma onerosi lavori di ripristino e separazione del locale, con tutte le conseguenze catastali del caso. Il bando di vendita emesso con scadenza al 28/2/2018 non vedrà interesse e sarà ri-emesso con un importo inferiore.

Ulteriori negatività sono riferite ad alcuni costi non deducibili che hanno gravato sull'esercizio 2017, comunque assorbite nell'ambito del bilancio corrente, mentre per l'importante differenza contabile generata dall'asestamento del debito con Casa Spa, è stato deciso di operare sul patrimonio netto, definendo un omologo decremento del Capitale Sociale.

In definitiva, nonostante aver dovuto affrontare la perdita imprevista, la società ha progredito nello sviluppo di quella autonomia che contraddistingue ogni società di capitali, seppur controllata da un Ente al 100%. Ad oggi si continua sulla strada già impostata che tende alla costruzione e consolidamento di quella autonomia, anche finanziaria, che possa delineare una relazione economica tra il Comune di Calenzano e la società sempre più virtuosa e caratterizzata dall'impegno condiviso di rendere dei buoni servizi alla collettività.

In termini generali, le principali componenti del conto economico 2017 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 decremento rispetto al dato dell’esercizio precedente, con un decremento in valori assoluti di € 4.327.641; tale decremento è dovuto principalmente alla riclassificazione effettuata nel 2016 dell’immobile di via Vittorio Emanuele 32 tra i beni destinati alla vendita. Per effettuare una comparazione oggettiva è opportuno sterilizzare l’importo dei ricavi e prestazione 2017, pari ad Euro 8.561.973 della vendita di detto immobile pari ad Euro 4.084.252 ottenendo quindi un valore dei ricavi pari ad Euro 4.477.721 quindi in linea con i ricavi 2016.

I **“Costi di Produzione”** registrano anch’essi un sensibile decremento rispetto all’esercizio precedente con una riduzione in termini assoluti di € 4.660.404. Anche tale riduzione tuttavia è da attribuirsi in gran parte alla riclassificazione dell’immobile di via Vittorio Emanuele avvenuta nel 2016. Quanto agli oneri del personale dipendente si registra un incremento dovuto alla assunzione di 1 unità al fine di completare il processo di strutturazione della società per il reparto amministrativo/finanziario. Gli Oneri diversi di gestione subiscono un incremento a causa di sopravvenienze passive per costi pervenuti nell’esercizio, ma di competenza di esercizi precedenti.

Nella voce **“Oneri finanziari”**, gli interessi passivi registrano un incremento in termini assoluti di Euro 119.556, che apparentemente può far pensare ad un incremento dei tassi di interesse o dell’indebitamento, in realtà tale voce comprende anche il costo per l’estinzione del derivato quantificabile in 247.500. Tale operazione, unitamente alla estinzione del mutuo ipotecario correlato, produrrà benefici effetti nei prossimi esercizi.

Il **“Risultato ante imposte”** è stato di Euro 308.246 contro un risultato ante imposte del 2016 pari ad Euro 112.243.

Dal punto di vista patrimoniale, si segnala:

- a) una riduzione delle **“immobilizzazioni materiali”** determinata dal fisiologico processo di ammortamento, dalla vendita di un fondo facente parte del Project sud e per contro dalla capitalizzazione di nuovi investimenti effettuati.
- b) una riduzione dei **“crediti”** in termini assoluti di € -757.896 imputabile all’introduzione del meccanismo dello split payment che ha notevolmente ridotto la formazione di credito iva verso l’Erario.
- c) il **“patrimonio netto”** è stato interessato da diverse variazioni. Innanzi tutto è stata terminata la sottoscrizione del capitale sociale da parte del Comune di Calenzano per Euro 800.000. Si è poi provveduto alla eliminazione della riserva negativa appostata nel 2016 per la generazione del fondo

rischi a copertura degli effetti finanziari del titolo derivato in quanto estinto nel 2017. Infine é da evidenziare la riduzione del patrimonio per effetto della sistemazione della partita Casa Spa in ottemperanza a quanto previsto dal principio contabile OIC 29. Ai fini comparativi si è provveduto ad inserire anche per il 2016 la variazione negativa della voce “perdite esercizi precedenti”.

- d) Il “Fondo rischi ed oneri” presente nel bilancio 2016 per Euro 621.992 è stato eliminato a seguito dell’estinzione del derivato (per Euro 291.992) e per la sistemazione della posizione Casa Spa per la differenza (Euro 330.000);
- e) una riduzione complessiva dei debiti per oltre 5 milioni di Euro, in gran parte dovuta alla estinzione del mutuo ipotecario gravante sull’immobile di via Vittorio Emanuele. Il debito verso fornitori è stato interessato dalla iscrizione della differenza contabile del debito verso Casa Spa. L’attuale debito verso Casa Spa ammonta ad Euro 2.019.915 in gran parte allocato tra i debiti oltre l’esercizio (Euro 1.531.845) in conformità al piano di rateazione previsto. ;
- f) per la voce “**ratei e risconti passivi**”, che accoglie anche i contributi ricevuti dal Comune di Calenzano in conto investimenti per 13.424.879, ha subito una riduzione di 1.277.506 per l’imputazione della quota di competenza dell’esercizio ed ha subito un incremento di Euro 1.162.576.

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 31/12/2017 rielaborato secondo il criterio funzionale; al fine di evidenziare l’evoluzione dei risultati economici, si riportano anche i dati dell’esercizio precedente. Si precisa in considerazione della suddivisione di tipo funzionale si è provveduto a separare le sopravvenienze attive e passive dalle voci del conto economico per iscriverle nell’area straordinaria.

CONTO ECONOMICO	2017	2016	differenza	Diff. %
+ Ricavi delle vendite e delle prestazioni	8.561.973	4.487.918	4.074.055	90,78%
+ Var. Rim. Prod. Corso lav. Semilav. Finiti	-3.980.021	5.443.933	-9.423.954	-173,11%
+ Var. lav. Corso su ord.				
+ Incr. Imm. Per lav. Interni				
+ Altri ricavi e prov	1.380.958	965.857	415.101	42,98%
Valore delle produzione	5.962.910	10.897.708	-4.934.798	-45,28%
- Costi per materie prime suss. Cons. e merce	-823.273	-5.611.378	4.788.105	-85,33%
+/- Var. Rim. Mat. Prime suss cons. e merce	-425	-3.458	3.033	-87,71%
- Costi per servizi	-2.606.662	-2.567.398	-39.264	1,53%
- Costi per god. Beni di terzi	-95.638	-95.245	-393	0,41%
Margine di Contribuzione (MdC)	2.436.912	2.620.229	-183.317	-7,00%
- Costi del personale	-59.302	-34.111	-25.191	73,85%
- Oneri div. Di gestione	-323.693	-384.062	60.369	-15,72%
Margine Operativo Lordo (MoL)	2.053.917	2.202.056	-148.139	-6,73%
- Ammort. Immob. Immateriali	-336.139	-316.659	-19.480	6,15%
- Ammort. Immob. Materiali	-759.596	-752.367	-7.229	0,96%
- Acc.ti e svalutazioni	-5.937	-335.238	329.301	-98,23%
Reddito Operativo	952.245	797.792	154.453	19,36%
+ Proventi finanziari	2.661	19.865	-17.204	-86,60%
- Oneri finanziari	-861.372	-741.817	-119.555	16,12%
+ Rivalutazioni				
- Svalutazioni				
+ Proventi straordinari	671.269	64.112	607.157	947,03%
- Oneri straordinari	-456.557	-27.709	-428.848	1547,68%
Risultato Ante Imposte	308.246	112.243	196.003	174,62%
+/- Imposte correnti anticipate e differite	-298.554	-112.132	-186.422	166,25%
Risultato Netto	9.692	111	9.581	8631,53%

Come si può osservare dai dati sopra riportati, il conto economico al 31/12/2017 mostra un reddito operativo positivo, ed in incremento rispetto all'esercizio precedente, tuttavia deve essere considerato che nell'esercizio 2016 era presenta l'accantonamento a fondo rischi per la partita Casa Spa per Euro 330.000.

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 31.12.2017 è pari ad Euro 160.487 con un incremento rispetto all'esercizio precedenti di Euro 5.937.

3.2 Riclassificazione dello Stato Patrimoniale

Si riporta di seguito lo Stato Patrimoniale della Società al 31/12/2017 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. 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'					
	2017	2016		2017	2016
Cassa e Banca	372.257	154.322	Debiti v/fornitori	1.990.240	3.540.546
Totale liquidità immediata	372.257	154.322	Debiti v/banche a breve	1.213.778	1.541.058
			Altri debiti a breve	1.130.261	2.102.882
Clienti	1.045.462	1.540.980	Ratei e risc. Passivi	148.749	148.508
Ratei e risc. Attivi	34.439	28.338			91573
Altri crediti a breve	703.536	965.913	Passività a breve	4.483.028	7.424.567
Totale liquidità differita	1.783.437	2.535.231			
Magazzino	5.449.722	9.430.167			
			Debiti v/erario	5.441	
Totale attività a breve	7.605.416	12.119.720	Deb. v/fornitori	1.531.845	
			Fondo rischi		530.419
Immobilizzazioni materiali	37.590.844	38.173.082	Fondo TFR	5.193	2.831
Immobilizzazioni finanziarie	3.098	3.098	Debiti v/banche a M/L	15.265.398	18.237.827
Immobilizzazioni immateriali	8.189.303	7.888.815	Passività Consolidate	16.807.877	18.771.077
-Risconto passivo investimenti	-13.428.907	-13.539.809			
Totale attività consolidate	32.354.338	32.525.186	Patrimonio netto	18.668.849	18.449.262
Totale attivo riclassificato	39.959.754	44.644.906	Totale pas. E netto riclass.	39.959.754	44.644.906

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.

Indici di struttura	2017	2016	Differenza
Peso delle immobilizzazioni (Immobilizzazioni/totale attivo x100)	80,97%	72,85%	8,11%
Peso capitale circolante (Attivo circolante/totale attivo x100)	19,03%	27,15%	-8,11%
Peso del capitale proprio (capitale netto/totale passivo x100)	46,72%	41,32%	5,39%
Pesa del capitale di terzi (debiti/totale passivo x100)	53,28%	58,68%	-5,39%

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	2017	2016	Differenza
Capitale circolante netto (Attivo circolante – Passività correnti)	3.122.388,23	4.695.153,00	-1.572.764,77
Margine tesoreria (liquidità immediata + differite – passività correnti)	-2.327.333,77	-4.735.014,00	2.407.680,23
Margine di struttura (Capitale proprio – Immobilizz. Nette)	-13.685.489,00	-14.075.924,00	390.435,00

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, l'esercizio chiuso al 31/12/2017 ha visto una contrazione del "capitale circolante netto". Ciò è imputabile alla riduzione del magazzino per effetto della vendita dell'immobile di Via Vittorio Emanuele ed al conseguente impiego delle liquidità per l'estinzione di debiti a media scadenza, oltre alla iscrizione tra la passività a breve del debito verso Casa Spa.

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 31/12/2017 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.

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 miglioramento rispetto all'esercizio precedente. 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	2017	2016	Differenza
E.B.T.D.A. (margine operativo lordo)	2.053.917,00	2.202.056,00	-148.139,00
E.B.I.T. (reddito operativo)	952.245,00	797.792,00	154.453,00
Risultato ante imposte	308.246,00	112.243,00	196.003,00
Risultato netto	9.692	111	9.581,00
R.O.I.	5,10%	4,32%	0,78%
R.O.E.	0,05%	0,00%	0,05%
R.O.S.	11,12%	17,78%	-6,65%

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 sostanzialmente in linea rispetto all'esercizio precedente, con un netto miglioramento dell'utile ante imposte. Il ROS si riduce rispetto all'esercizio precedente in quanto il volume dei ricavi è quest'anno pesantemente influenzato dal valore della vendita dell'immobile di Via Vittorio Emanuele.

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.

2. 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. 23 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 € 417.885 (competenza 2017).

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

La società non detiene strumenti finanziari alla data di chiusura dell'esercizio. Per il contratto IRS presente nel bilancio chiuso al 31/12/2016 si rinvia alla apposita sezione della Nota integrativa del bilancio del precedente esercizio. L'estinzione del derivato oltre alla copertura delle differenze di tasso maturate nel 2017 ha comportato un onere finanziario a carico del presente esercizio per Euro 296.144.

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.

Si rileva che 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 fidejussioni 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 31/12/2017 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.

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.

Categoria di rischio	Descrizione del rischio	Livello del rischio per la società
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 2017 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

Categoria di rischio	Descrizione del rischio	Livello del rischio per la società
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 situazioni di difficoltà manifestatesi 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"*. 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 derivanti della sua società, nonché di favorire la trasparenza dei meccanismi di raccolta e gestione delle informazioni necessarie al monitoraggio da parte del Comune di Calenzano. La crisi è un processo degenerativo che, se diagnosticato in modo tempestivo, ha maggiori possibilità di venire adeguatamente affrontato e contrastato. Le informazioni acquisite, valutate contestualmente alle indicazioni strategiche ed operative definite dall'Ente socio, consentono di prevedere gli sviluppi economico/patrimoniali e finanziari della società

Tali obblighi di informativa sono posti a carico dell'organo di amministrazione e di quello di controllo.

Rispetto allo scorso anno, tenuto conto anche di quanto previsto dall'art.147 del D.Lgs.n.267/2000 (Tuel), viene implementato il 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.

Come già segnalato lo scorso anno, 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 ciò rende difficilmente applicabile il disposto di cui all'art. 14 c. 2 del Dlgs.n.175/16. In assenza, quindi, di specifiche disposizioni nazionali si elaborano alcuni indici che vengono presi in esame per dare concreta attuazione alle disposizioni legislative. Infatti gli squilibri evidenziati dall'analisi per indici, già consentono di poter comprendere in modo palese, se l'azienda presenta fattori di criticità che potrebbero condurre ad un eventuale declino dell'impresa stessa.

Di seguito viene riportata l'analisi di bilancio secondo i principali indici:

Cruscotto indicatori			
Indice	2017	2016	Differenza
Indice indipendenza finanz. (Cap. proprio/tot. Attivo)	0,47	0,41	0,05
Margine struttura primario (Cap. proprio/attivo imm. Netto)	0,58	0,41	0,16
Margine struttura secondario (Cap. proprio + debiti M/L/Attivo imm. Netto)	1,10	1,14	-0,05
Peso capitale terzi (Debiti/Totale passivo)	0,53	0,59	-0,05
Indice liquidità (Attività correnti/passività correnti)	1,70	1,63	0,06
Indice secco di liquidità (Disp liq. + diff./pass. Correnti)	0,48	0,36	0,12
Margine di struttura (Capitale proprio – Immobilizz. Nette)	-13.685.489	-14.075.924	390.435
Margine tesoreria (liquidità immediata + differite – passività correnti)	-2.327.334	-4.735.014	2.407.680
Capitale circolante netto (Attivo circolante – Passività correnti)	3.122.388	4.695.153	-1.572.765
Peso oneri finanziari (Oneri fin / ricavi)	10,06%	16,00%	5,94%
E.B.T.D.A. (margine operativo lordo)	2.053.917	2.202.056	-148.139
E.B.I.T. (reddito operativo)	952.245	797.792	154.453
Risultato ante imposte	308.246	112.243	196.003
Risultato netto	9.692	111	9.581
R.O.I.	5,10%	4,32%	0,78%
R.O.E.	0,05%	0,00%	0,05%
R.O.S.	11,12%	17,78%	-6,65%

Nella valutazione dei risultati degli indicatori si deve tenere conto che la società svolge attività per conto del Comune di Calenzano, comprese anche attività di rilevanza pubblica, pertanto lo scopo primario della società non è la produzione di utili di gestione.

Indici patrimoniali e di liquidità

- ✓ **Indipendenza finanziaria (capitale proprio/ totale attivo x 100) = 46,72%**

Indica il grado di solidità patrimoniale dell'azienda in termini di rapporto tra il capitale proprio ed il totale dell'attivo dello stato patrimoniale. I valori di riferimento differiscono notevolmente a seconda della tipologia dell'"analisi/valutazione" (investimento o merito creditizio). Nell'ambito della definizione del merito

credizio indichiamo i seguenti valori di riferimento:

- Ottimo > 25-30%
- Buono > 15%-20%
- Sufficiente > 8-10%
- Critico < 7%

✓ **Margine di struttura primario (capitale proprio / attivo immobilizzato netto x 100)=0,58**

Indica la capacità dell'impresa di coprire con mezzi propri le attività immobilizzate dell'azienda:

- un indice superiore a 1 segnala uno stato di ottimo equilibrio patrimoniale;
- un indice inferiore a 1 deve essere compensato, ai fini di un corretto equilibrio, da altre fonti a medio termine quali ad esempio fondo TFR, altri fondi e debiti a M/L termine. Nel caso della Calenzano Comune srl tale fonti a medio lungo termine sono presenti, come dimostrato dal margine di struttura secondario.

✓ **Margine di struttura secondario (capitale proprio + fondi + debiti M/L termine / totale attivo immobilizzato netto x 100)=1,1**

Serve per valutare se l'azienda ha coperto in modo corretto le proprie immobilizzazioni, ovvero gli investimenti realizzati. Indicativamente i valori di riferimento nell'ambito della valutazione del merito creditizio sono:

- Ottimo >1,25
- Buono >1-1,20
- Sufficiente 1
- Critico <1

✓ **Peso del capitale di terzi (debiti / totale passivo x 100)=0,53**

Esprime l'entità dell'indebitamento dell'azienda nei confronti dei terzi creditori. Esprime quanta parte dei capitali disponibili è stata ottenuta ricorrendo a prestiti e/o finanziamenti da parte di terzi. Per tale indice si individua un miglioramento rispetto all'esercizio 2016.

✓ **Indice di liquidità (current ratio attività correnti/passività correnti)=1,70**

Un indice di liquidità corrente compreso tra 1,5 e 2 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.

✓ **Indice secco di liquidità ((quick ratio disponibilità liquide e differite/passività correnti)=0,48**

La gestione 2017 ha migliorato l'indice avvicinandolo al valore teorico di equilibrio finanziario a breve termine (0,50).

✓ **Margine di tesoreria (liquidità immediata + differita – passività correnti)=-2.327.334**

Per il margine di tesoreria si rinvia a quanto detto per i due indici precedenti essendo l'espressione dello stesso risultato in valori assoluti.

✓ **Margine di struttura (capitale proprio – immobilizzazioni nette)=-13.685.489**

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 e calcolando il margine di struttura secondario:

(capitale netto + debito med/lung termine) – immobilizzazioni = 3.122.388

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

✓ **Peso degli oneri finanziari (Oneri finanziari/ricavi)=10,06%**

Il costo del ricorso al capitale di terzi incide sui ricavi ordinari per il 10,6% oggi con tassi di interesse più bassi si dovrebbe considerare un valore "limite" il livello del 3% - 4%, considerandosi dunque "buoni" livelli compresi tra l'1% - 2% sul fatturato.

Tale incidenza dimostra un elevato indebitamento della società tuttavia si deve considerare che nel 2017 vi è stata una incidenza straordinaria di oneri finanziari dovuta alla estinzione del titolo derivato, per contro tuttavia vi è stato un incremento eccezionale di ricavi dovuta alla cessione dell'immobile di Via Vittorio Emanuele.

Indici economici:

✓ **R.O.I. (reddito operativo / totale attività)=5,1%**

Indica la redditività e l'efficienza economica della gestione caratteristica a prescindere dalle fonti utilizzate (capitale proprio + capitale di terzi al lordo degli oneri finanziari, degli oneri fiscali ed è indipendente dai risultati della gestione non caratteristica e straordinaria).

Esprime, pertanto, la capacità di generare reddito mediante trasformazione del capitale investito aziendale. Ottimo per valori pari/superiori 10% - 12%, Buono per valori compresi tra 8% - 9%. Come già detto lo scopo della società non è la produzione di utili gestionali a differenze delle normali società commerciali.

✓ **R.O.E. (risultato economico netto / patrimonio netto)=0,05%**

L'indice esprime pertanto la redditività netta globale del capitale portato a titolo di rischio da parte del socio. Ottimo per valori pari/superiori all' 8% - 10%, Buono per valori compresi tra 5% - 7%. Il risultato è modesto ma rispetta lo scopo societario.

✓ **R.O.S. (reddito operativo / ricavi netti delle prestazioni)=11,12%**

Indica la redditività operativa (derivante cioè dalla gestione caratteristica dell'impresa) delle vendite. Maggiore è il valore dell'indice e cresce nel tempo, maggiore sarà la redditività e le prospettive favorevoli.

	Industria	Commercio
Ottimo	>8%	>5/6%
Buono	6-7%	3-4%

L'evoluzione prevedibile della gestione

La Calenzano Comune Srl procederà alla definizione di un assetto organizzativo minimo che consenta la gestione autonoma delle principali attività tecnico amministrative nel rispetto degli obiettivi condivisi con il Socio Unico, il Comune di Calenzano. Sarà sviluppata l'ultima parte del software Gestionale (non contabile), attualmente utilizzato anche dai Servizi Comunali per la gestione delle attività core business della società, che prenderà in esame la programmazione e pianificazione temporale degli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria. Tale implementazione permetterà di tenere nota delle necessità di manutenzione impiantistica e immobiliare, la loro valorizzazione sommaria per giungere alla previsione annuale e triennale delle spese da sostenere e/o da finanziare. Nel prossimo esercizio sarà completata la realizzazione della nuova scuola di Settimello e conclusa, con molta probabilità, la vendita dell'immobile di Via Giotto, che dovrebbe poter decrescere gli impegni di carattere finanziario. Nel breve sarà avviata una collaborazione con un laureato/a di carattere tecnico (in relazione agli accordi con la Regione Toscana) per le verifiche Due Diligence immobiliare ed impiantistica. Sarà inoltre verificata la possibilità di abbattimento dei costi finanziari con la rinegoziazione dei mutui. Sempre nel prossimo esercizio, ammesso che le attività di realizzazione siano terminate in tempo, sarà occupata la porzione dell'immobile limitrofo al Comune (Costruzione Il Poggino SRL), per l'insediamento del Comando della Polizia Municipale, con l'avvio delle valutazioni tecniche per il recupero dell'immobile precedentemente occupato. La società vedrà nel prossimo esercizio la definizione, condivisa con il Socio Unico, della carta di valori ove saranno evidenziati gli intenti e gli obiettivi sociali in riferimento a quei valori di rispetto e tutela di risorse pubbliche.

L'Amministratore Unico
Roberto Renzi