

**SISTEMA SOSTA E MOBILITA' S.p.A.
RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO
DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE PER L'ESERCIZIO 2018**

Signori Soci,
comunichiamo le seguenti informazioni concernenti il governo societario svolto nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2018, in ottemperanza ai disposti dell'art. 6 del D. Lgs. 175/2016.

Situazione della società ed andamento della gestione

L'esercizio sociale 2018 è stato caratterizzato:

- da un consolidamento dell'attività primaria – gestione e controllo della sosta – svolta per i Soci Comune di Udine, Comune di Cividale del Friuli e Comune di Tarvisio, inclusa la gestione operativa a regime del nuovo parcheggio di Piazza Primo Maggio ed il collaudo dell'opera;
- dall'impegno di miglioramento continuo della qualità dei servizi offerti, mediante il supporto della tecnologia.

In particolare, per quanto concerne il nuovo parcheggio di Piazza Primo Maggio, in data 20/04/2018 il C.d.A. ha approvato il relativo certificato di collaudo; in data 30/04/2018 anche la Giunta del Comune di Udine ha approvato l'atto. Il Consiglio di Amministrazione ha approvato inoltre il quadro economico finale dell'opera, che tiene conto delle risultanze del collaudo tecnico amministrativo.

Complessivamente i ricavi delle vendite e delle prestazioni hanno registrato un incremento rispetto all'anno precedente, imputabile sia all'entrata a regime del nuovo parcheggio di Piazza Primo Maggio, sia al parcheggio di Via Colugna per il quale è stata riattivata la gestione a pagamento, a mezzo parcometro.

La voce "altri ricavi e proventi" comprende principalmente: - il rimborso da parte del Comune di Udine dei costi sostenuti per le manutenzioni e le aperture straordinarie nei parcheggi in struttura; - i risarcimenti liquidati da Compagnie assicuratrici; - la quota di competenza dell'esercizio relativa alla garanzia fidejussoria pagata dalla Compagnia assicuratrice, con riserva di ripetizione in esito alla causa in corso per le motivazioni di escussione; - i corrispettivi per la concessione degli spazi pubblicitari nei parcheggi e sui parcometri; - le sopravvenienze attive derivanti da variazioni in diminuzione riconosciute su costi iscritti in esercizi precedenti; - il rimborso delle spese pro quota del parcheggio di Piazza Primo Maggio imputabili a terze parti.

I costi sostenuti nell'esercizio per acquisti di materiale e merci ed i costi per servizi sono incrementati, principalmente in ragione dei maggiori costi per servizi di terzi e spese legali e professionali.

Le attività di manutenzione di apparecchiature e attrezzature, nonché di controllo e sorveglianza nei parcheggi sono state affidate a ditte specializzate. Sono stati effettuati interventi di straordinaria manutenzione ai parcheggi che saranno rimborsati dal Comune di Udine previa verifica e liquidazione.

L'ammontare complessivo dei costi per canoni di concessione di competenza dell'esercizio è incrementato proporzionalmente ai ricavi ed ai margini realizzati afferenti alle diverse gestioni.

La Società ha posto in essere iniziative di informazione volte a promuovere le attività svolte.

I costi del personale hanno subito un decremento, conseguentemente a due dimissioni, un licenziamento e ad assenze per malattia / infortunio.

Il valore degli ammortamenti dell'esercizio è proporzionale agli investimenti effettuati ed ai piani di ammortamento dei beni.

E' presente la quota di ammortamento finanziario dell'investimento riferito al nuovo parcheggio di Piazza Primo Maggio. A seguito degli importi definiti tra le parti con l'approvazione del certificato di collaudo della struttura avvenuto nel mese di aprile 2018 e della conseguente regolazione delle poste reciproche in sospeso tra appaltatore e stazione appaltante, nonché a seguito della modifica del RTP di Direzione Lavori si è operato un ricalcolo del valore complessivo dell'opera e della quota di ammortamento finanziario.

Le rimanenze di materiali e merci sono state valorizzate mantenendo i criteri adottati nei periodi precedenti.

Gli oneri diversi di gestione hanno subito un decremento.

I proventi finanziari sono di poco inferiori all'anno precedente, mentre sono diminuiti significativamente gli oneri finanziari, derivanti dall'utilizzo del credito concesso in conto corrente affidato per la gestione dei flussi di cassa, nonché dalla quota interessi del mutuo passivo.

Sono stati effettuati alcuni investimenti, relativi ad infrastrutture ed impianti, attrezzature e dotazioni informatiche per le connessioni di rete e di servizio.

Tra le immobilizzazioni materiali è iscritto il valore delle opere artistiche di cui alla L. 717/49, afferenti all'appalto integrato di progettazione e realizzazione del nuovo parcheggio di Piazza Primo Maggio ed ivi installate.

L'attività svolta ha permesso il conseguimento di un risultato operativo superiore ai dati previsionali, e di un utile netto pari ad unità di Euro 961.410.

Informazioni specifiche

Rapporti con le imprese partecipate

La società ha proceduto nel mese di dicembre 2018, in esecuzione alla delibera del Consiglio di Amministrazione n. 260 del 02/03/2018 ed in recepimento alla delibera di C.C. del Comune di Udine n. 63 del 28/09/2017, all'alienazione delle azioni detenute nella società Park San Giusto S.p.A., realizzando il valore nominale.

Evoluzione prevedibile nella gestione

Le prospettive per l'anno in corso sono coerenti agli impegni assunti; il risultato d'esercizio complessivo sarà determinato dall'operatività compatibile con la normativa di settore e, in tale ambito, dalle scelte strategiche societarie.

Si è proceduto, nel mese di gennaio 2019, all'assunzione di n. 6 nuove unità addette ai parcheggi ed al controllo della sosta, a reintegro delle unità dimissionarie nell'ultimo decennio. La diminuzione di organico nel corso del 2018 è conseguente a due dimissioni ed un licenziamento.

Si valuterà l'avvio dei nuovi servizi di car sharing e ricariche elettriche presso i parcheggi in struttura, previa analisi economico finanziaria e studio di fattibilità tecnica.

E' in corso la fase di beta test interno della nuova tecnologia implementata per il pagamento integrato dei servizi di sosta con previsione di rilascio al pubblico nel prossimo mese di giugno.

Si proseguirà il percorso intrapreso di riorganizzazione e mantenimento di una gestione efficace della sicurezza aziendale e del sistema per la qualità, anche mediante la prosecuzione degli interventi di formazione specifica.

Si provvederà all'auditing riferito al trattamento dei dati personali entro il mese di maggio 2019, in ottemperanza a quanto disposto dal nuovo Regolamento Europeo e dalla normativa nazionale in materia di trattamento dei dati.

Si proseguirà altresì il percorso intrapreso per la diffusione della cultura aziendale in tema di etica e legalità, anche in recepimento degli obblighi normativi di cui alla Legge 190/2012.

Inoltre, ai sensi del Decreto Legislativo 81/2008 si rende noto che il Documento di Valutazione dei Rischi è stato adeguato entro i termini di Legge.

Analisi finanziaria

La Società non ha emesso titoli di debito.

Gli strumenti di finanziamento utilizzati includono un'apertura di credito in conto corrente per un fido complessivo a scadenza nel mese di luglio 2019 pari ad Euro 2.500.000 ed un mutuo passivo non assistito da garanzie pari ad Euro 3.000.000 destinato al finanziamento parziale della costruzione del nuovo parcheggio di Piazza Primo Maggio, il cui importo capitale residuo al 31.12.2018 è pari ad Euro 1.223.622.

Non si ritiene vi siano particolari rischi finanziari cui la Società sia esposta oltre all'andamento dei tassi passivi relativi alle fonti di finanziamento esterne assunte. Non si ritiene vi siano rischi di revoca dei finanziamenti concessi, in quanto sussistono soddisfacenti condizioni patrimoniali e reddituali di affidabilità e l'equilibrio finanziario tra mezzi propri e mezzi di terzi è soddisfatto. La Società ritiene di essere in grado di onorare gli impegni finanziari assunti.

Sarà oggetto di riesame la valutazione dell'impegno finanziario complessivo, anche in considerazione delle decisioni dell'Assemblea dei Soci relative alla destinazione dell'utile di esercizio. A seguito di un tanto, si provvederà ad indire la procedura per il nuovo affidamento dei servizi bancari e di finanziamento mediante concessione di fido, commisurato alle esigenze aziendali.

Informazioni attinenti all'ambiente ed al personale

- non si sono verificate morti sul lavoro del personale iscritto a libro matricola;
- non si sono verificati infortuni gravi sul lavoro che abbiano comportato lesioni gravi o gravissime al personale iscritto al libro matricola;
- non vi sono stati addebiti alla Società in ordine a malattie professionali su dipendenti o ex dipendenti e cause di mobbing;
- non si sono verificati danni all'ambiente per i quali la Società sia stata dichiarata colpevole;
- non vi sono state sanzioni o pene definitive inflitte all'impresa per reati o danni ambientali;
- si è proceduto, nel mese di gennaio 2019, all'assunzione di n. 6 nuove unità addette ai parcheggi ed al controllo della sosta, a reintegro delle unità dimissionarie nell'ultimo decennio;
- la diminuzione di organico nel corso del 2018 è conseguente a due dimissioni ed un licenziamento;
- la situazione del personale occupato alla data del 31/12/2018 è riportata in **Appendice III**.

Direzione e coordinamento

Sistema Sosta e Mobilità S.p.A. è soggetta all'attività di direzione e coordinamento dei Comuni di Udine, Cividale del Friuli e Tarvisio in quanto esercenti il controllo analogo a quello svolto sui propri servizi, ai sensi dell'art. 113 del D. Lgs. 267/00.

La società esplica la propria attività caratteristica in base agli accordi contrattuali in essere con gli Enti partecipanti, e relaziona periodicamente ai Soci circa l'attività svolta. Inoltre, la società è compresa nel gruppo del Comune di Udine e del Comune di Cividale del Friuli, tenuti alla redazione del bilancio consolidato a decorrere dall'esercizio 2016.

La Società intende proporre ai Comuni Soci di Udine, Cividale del Friuli e Tarvisio di procedere quanto prima alla proroga / rinnovo delle convenzioni di servizio in essere, in scadenza nel 2021, al fine di programmare le attività aziendali a medio termine in un'ottica di continuità di gestione, anche per consentire alla Società di valutare eventuali interventi straordinari disponendo di un adeguato periodo di gestione residuo idoneo a consentire il rientro / ammortamento degli stessi.

Obiettivi per il contenimento delle spese di funzionamento e del personale

Il Comune di Udine quale Ente controllante ha fissato, con delibera di G.C. n. 547 del 21/12/2017 recepita con delibera di Consiglio di Amministrazione n. 259 del 26/01/2018, i seguenti obiettivi per il contenimento delle spese di funzionamento e del personale per il biennio 2017-2018, in ottemperanza ai disposti dell'art. 19, comma 5 del D. Lgs. 175/2016:

- costi massimi:
 - o costi per acquisto di merci e materiali < 110.000 Euro;
 - o costi per servizi < 905.000 Euro;

- indici (media 2017-2018):
 - o Rn / Pn – ROE > 18%;
 - o B9 / A – Incidenza costi del personale sul valore della produzione < 33%;
 - o Va / Ndip – Valore aggiunto per dipendente > 75.000 Euro;
- oneri finanziari:
 - o Esercizio 2017: < 65.000 Euro;
 - o Esercizio 2018: < 35.000 Euro.

Nell'esercizio 2018 gli obiettivi sopra indicati sono stati integralmente conseguiti, come risultante dagli indicatori assunti a parametro di seguito riportati:

Esercizio 2018:

- o costi per acquisto di merci e materiali pari ad Euro 59.952;
- o costi per servizi pari ad Euro 900.591;
- o Rn / Pn – ROE pari a 25%;
- o B9 / A – Incidenza costi del personale sul valore della produzione pari a 28%;
- o Va / Ndip – Valore aggiunto per dipendente pari ad Euro 80.048;
- o Oneri finanziari pari ad Euro 26.894.

Si precisa che nell'esercizio 2018 sono state imputate a Conto Economico spese per lavorazioni in danno all'appaltatore effettuate nel parcheggio di Piazza Primo Maggio, incluse nei costi per servizi, e i relativi ricavi per rimborsi nella voce A5 del Conto Economico pari ad Euro 101.2018, concordati con l'appaltatore in sede di collaudo dell'opera e risultanti dal Certificato sopra citato.

Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale ex art. 6, co. 2, D. Lgs. 175/2016

SSM, in quanto società soggetta al controllo analogo di cui all'art. 2, co.1, lett. o) del D. Lgs. 175/2016 (Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica) ed a controllo pubblico, è tenuta - ai sensi dell'art. 6, co. 4, D. Lgs. cit. - a predisporre annualmente, a chiusura dell'esercizio sociale, e a pubblicare contestualmente al bilancio di esercizio, la relazione sul governo societario, la quale deve contenere:

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

Ai sensi del successivo art. 14, *“Qualora emergano nell'ambito dei programmi di valutazione del rischio di cui all'articolo 6, comma 2, uno o più indicatori di crisi aziendale, l'organo amministrativo della società a controllo pubblico adotta senza indugio i provvedimenti necessari al fine di prevenire l'aggravamento della crisi, di correggerne gli effetti ed eliminarne le cause, attraverso un idoneo piano di risanamento”*

In conformità alle richiamate disposizioni normative, l'organo amministrativo della Società ha predisposto il seguente Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale, approvato con deliberazione di data odierna che rimarrà in vigore sino a diversa successiva deliberazione

dell'organo amministrativo, che potrà aggiornarlo e implementarlo in ragione delle mutate dimensioni e complessità dell'impresa della Società.

SSM ha individuato alcuni indici ed indicatori finanziari e non finanziari relativi alla Società, quali strumenti di valutazione del rischio di crisi, riportati in **Appendice I**; tali indicatori sono oggetto di monitoraggio periodico.

Tale analisi viene condotta considerando un arco di tempo storico quadriennale (e quindi l'esercizio corrente e i tre precedenti), sulla base degli indici e degli indicatori di bilancio riportati in Appendice I.

L'analisi è focalizzata sui seguenti aspetti:

- redditività;
- rotazione;
- solidità;
- indebitamento;
- efficienza.

SSM opera in prospettiva di continuità e redige annualmente il Budget di esercizio – Bilancio di previsione, dal quale si evincono gli indicatori prospettici.

Oltre all'analisi di cui all'Appendice I, è esposta in **Appendice II** una valutazione dei rischi e delle opportunità effettuata anche alla luce del contesto interno ed esterno nei quali opera la società.

La Società ha individuato, in un approccio risk-based thinking, i fattori interni ed esterni rilevanti per le sue finalità ed indirizzi strategici.

Fattori interni:

- governance, struttura operativa, ruoli e responsabilità:
 - statuto, natura istituzionale, deleghe, organigramma
 - politiche, obiettivi e strategie in atto per il loro conseguimento:
 - indirizzi degli organi sociali preposti, determinazioni specifiche del C.d.A., documenti strategici annuali
- capacità (risorse e conoscenza):
 - persone, logistica, know how tecnologico ed organizzativo
- sistemi e flussi informativi, processi decisionali (formali e informali):
 - strumenti gestionali (software Openwork, Metodo, Qualibit, reportistica, sistemi di comunicazione interna), modelli decisionali adottati
- relazioni con i portatori di interessi interni, loro percezioni e valori:
 - rapporti con gli Enti Soci affidanti
 - cultura dell'organizzazione
 - etica, legalità, principi e norme applicabili in ambito pubblico, Codici di comportamento, misure per la prevenzione della corruzione
 - norme cogenti di riferimento per le Società Pubbliche
 - norme, linee guida e modelli adottati dall'organizzazione
 - qualità, salute e sicurezza
 - relazioni contrattuali
 - convenzioni con gli Enti Soci affidanti.

Fattori esterni:

- ambiente sociale, culturale, politico, cogente, finanziario, economico, naturale e competitivo, a livello nazionale e locale
- istituzioni locali, eventuali competitor privati, fornitori esterni, banche di riferimento

- elementi determinanti e tendenze fondamentali che hanno un impatto sugli obiettivi dell'organizzazione
- norme di riferimento per le Società pubbliche in house
- relazioni con i portatori di interessi esterni, loro percezioni e valori
- rapporti con le istituzioni locali, con le categorie economiche, con gli utenti dei servizi prestati, sistema relazionale, referenti per ambito di competenza, informazioni di ritorno.

La Società monitora e riesamina le informazioni che riguardano tali fattori.

La Società determina, in un approccio risk-based thinking, le parti interessate rilevanti e i requisiti di tali parti interessate, rilevanti per la gestione ed il governo societario.

Parti interessate rilevanti:

- Comuni Soci;
- eventuali categorie economiche;
- utenti finali dei servizi;
- fornitori esterni.

Requisiti rilevanti per le parti interessate:

- conformità alle convenzioni di servizio;
- conformità alle determine e delibere in materia di tariffazione ed organizzazione dell'ambito di espletamento dei servizi;
- carta dei servizi e standard di qualità dei servizi erogati;
- gestione efficiente ed efficace dei servizi;
- capacità economica, organizzativa, finanziaria e tecnica dell'organizzazione;
- qualificazione dei fornitori esterni.

La Società monitora e riesamina le informazioni che riguardano tali parti interessate rilevanti e i loro requisiti.

Nel definire le azioni da intraprendere per affrontare i rischi e le opportunità, si è tenuto conto della loro proporzionalità rispetto all'impatto potenziale sulla conformità di prodotti e servizi.

In **Appendice II** sono riportate:

- Mappa dei rischi e delle opportunità
- Azioni definite per affrontare i rischi e cogliere le opportunità.

Il contenuto di tale Appendice è oggetto di riesame e validazione periodica, almeno annualmente, in occasione della redazione della Relazione sul governo societario.

Monitoraggio periodico

Il Consiglio di Amministrazione redige semestralmente la Relazione sui servizi svolti e quadrimestralmente la situazione economico finanziaria.

Inoltre, predispone annualmente una relazione avente a oggetto le attività di monitoraggio dei rischi in applicazione di quanto stabilito nel Programma di valutazione del rischio di crisi. Detta attività di monitoraggio è realizzata anche in adempimento di quanto prescritto ex art. 147-quater del TUEL.

Copia delle relazioni aventi a oggetto le attività di monitoraggio dei rischi, anche ai fini dell'emersione e/o rilevazione di situazioni suscettibili di determinare l'emersione del rischio di crisi, sarà trasmessa all'organo di controllo e al Revisore legale dei conti, che eserciterà in merito la vigilanza di sua competenza.

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

Di seguito è riportata la relazione redatta al 29/03/2019.

Relazione su monitoraggio e verifica del rischio di crisi aziendale al 31/12/2018

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

Si rinvia alle informazioni pubblicate sul sito Internet della Società relative alle attività espletate, alla compagine societaria, all'organo di amministrazione, di controllo e al Revisore legale dei conti.

Personale

La situazione del personale occupato alla data del 31/12/2018 è riportata in **Appendice III**.

La Società ha provveduto – ai sensi dell'art. 25, co.1, del D. Lgs. 175/2016 - a effettuare la ricognizione del personale in servizio al 30/09/2017, non rilevando personale eccedente.

Nel periodo dicembre 2018 / gennaio 2019 la Società ha effettuato la procedura di selezione di n. 6 unità di personale (ausiliari del traffico - addetti ai parcheggi) per il reintegro del personale dimissionario / licenziato negli ultimi anni. La diminuzione di organico nel corso del 2018 è conseguente a due dimissioni ed un licenziamento.

Valutazione del rischio di crisi aziendale al 31/12/2018

La Società ha condotto la misurazione del rischio di crisi aziendale utilizzando gli strumenti di valutazione indicati nel Programma elaborato ai sensi dell'art. 6, co. 2, D. Lgs. 175/2016 e verificando l'eventuale sussistenza di profili di rischio di crisi aziendale in base al Programma medesimo, secondo quanto di seguito indicato.

Analisi di bilancio

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

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

Esame degli indici e dei margini significativi

L'appendice I evidenzia l'andamento degli indici e margini di bilancio considerati nel periodo oggetto di esame (esercizio corrente e tre precedenti).

Valutazione dei risultati e conclusioni

I risultati dell'attività di monitoraggio condotta in funzione degli adempimenti prescritti ex art. 6, co. 2 e 14, co. 2, 3, 4, 5 del D. Lgs. 175/2016 inducono l'organo amministrativo a ritenere che **il rischio di crisi aziendale relativo alla Società sia da escludere sino al perdurare delle Convenzioni in essere con gli Enti affidanti** e pertanto quantomeno fino al mese di luglio 2021.

Si sottolinea al Comune di Udine ed agli altri Soci affidanti l'importanza di valutare anticipatamente la proroga o il rinnovo delle convenzioni in essere, in scadenza nell'anno 2021, al fine di poter valutare l'opportunità di investimenti e/o interventi straordinari in un'ottica di continuità di gestione di medio/lungo periodo.

Strumenti integrativi di governo societario

Ai sensi dell'art. 6, co. 3 del D. Lgs. 175/2016, si rende noto che la Società ha integrato gli strumenti di governo societario adottando quanto segue:

- Regolamento per l'acquisizione di lavori, servizi e forniture di importo inferiore alla soglia di rilevanza comunitaria;
- Regolamento per la gestione per cassa del pagamento in contanti di alcune categorie di spesa;
- Regolamento per il reclutamento del personale dipendente e per il conferimento degli incarichi;
- Regolamento per l'assegnazione di contributi a sostegno di iniziative nel territorio locale;
- Regolamento per le alienazioni e locazioni degli immobili di proprietà;
- Codice di comportamento dei dipendenti;
- Codice etico;
- Patto di integrità negli affidamenti;
- Regolamento per l'esercizio del diritto di accesso ai documenti amministrativi;
- Modello di organizzazione e gestione ai sensi del D. Lgs. 231/2001;
- Documento integrativo al M.O.G. "Misure di prevenzione della corruzione integrative ai sensi della L. n. 190/2012 come modificata dal D. Lgs. 97/2016";
- Sistema di gestione per la qualità aziendale ai sensi della norma ISO 9001:2015;
- Sistema di gestione per la sicurezza e la salute sul lavoro.

Udine, 29 marzo 2019

*p. Il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
avv. Giovanni Paolo Businello*

Appendice I - Principali indici ed indicatori

RIEPILOGO MACROVOCI QUADRIENNO					
	31/12/18	31/12/17	31/12/16	31/12/15	
A	RICAVI DI VENDITA E ALTRI PROVENTI	6.285.119	6.159.745	6.090.658	5.835.317
	<i>VALORE DELLA PRODUZIONE (*)</i>	6.285.119	6.159.745	6.090.658	5.835.317
	ACQUISTI MATERIALE	-56.189	-63.683	-110.454	-66.646
	COSTI ENERGETICI	-162.620	-171.932	-166.991	-156.958
	ASSICURAZIONI	-56.198	-64.395	-69.682	-68.971
	SERVIZI DI TERZI	-131.006	-80.442	-86.829	-91.174
	CANONI DI CONCESSIONE	-1.795.358	-1.725.428	-1.839.782	-1.816.499
	COSTI DI MANUTENZIONE	-189.054	-229.067	-172.866	-141.060
	SPESE GENERALI, TELEFONICHE, DIVERSE	-184.832	-219.616	-201.755	-178.923
	COSTI PUBBLICITARI	-6.120	-14.104	-19.688	-5.738
B	TOTALE COSTI DI PRODUZIONE	-2.581.378	-2.568.666	-2.668.047	-2.525.968
C	VALORE AGGIUNTO (A+B)	3.703.741	3.591.078	3.422.611	3.309.350
	STIPENDI, CONTRIBUTI, TFR, INAIL	-1.826.629	-1.881.025	-1.894.172	-1.822.477
	ALTRI C. DEL PERSONALE	-37.401	-37.053	-28.432	-27.763
D	TOTALE COSTI DEL PERSONALE	-1.864.030	-1.918.078	-1.922.603	-1.850.240
E	MARGINE OPERATIVO LORDO (C+D)	1.839.712	1.673.001	1.500.008	1.459.110
	AMMORTAMENTI IMM.IMM.	-10.310	-12.174	-27.458	-27.455
	AMMORTAMENTI IMM.MAT.	-317.438	-339.315	-376.274	-213.577
	ALTRI ACCANTONAMENTI	0	0	0	0
F	TOTALE AMMORTAMENTI	-327.748	-351.488	-403.732	-241.031
G	RISULTATO OPERATIVO (E+F)	1.511.964	1.321.512	1.096.275	1.218.078
	PROVENTI FINANZIARI	3.024	3.277	4.205	17.078
	ONERI FINANZIARI	-41.085	-59.234	-60.403	-23.752
H	TOTALE AREA FINANZIARIA	-38.061	-55.957	-56.198	-6.674
	PLUSVALENZE E SOPRAVV. STRAORD.	12	15	22	44.704
	MINUSVALENZE E SOPRAVV. STRAORD.	-3.331	-15	-21	-8.500
I	TOTALE AREA STRAORDINARIA	-3.318	0	1	36.204
	RICAVI NON OPERATIVI	880	5.236	1.731	0
	COSTI NON OPERATIVI	-112.772	-108.102	-86.317	-63.121
L	TOTALE AREA NON OPERATIVA	-111.893	-102.866	-84.586	-63.121
M	RISULTATO ANTE IMPOSTE (G+-H+-I+-L)	1.361.980	1.162.689	955.492	1.184.487
N	IMPOSTE E TASSE	-400.570	-345.845	-329.533	-385.244
	RISULTATO D'ESERCIZIO (M-N)	961.410	816.844	625.959	799.244

			Euro	Euro	Euro	Euro
INDICI DI REDDITIVITA'			2015	2016	2017	2018
RETURN ON EQUITY	reddito netto	redditività del capitale investito	799.244	625.959	816.844	961.410
	patrimonio netto		3.737.732	3.482.118	3.673.007	3.817.570
			0,21	0,18	0,22	0,25
		ROE	21%	18%	22%	25%
RETURN ON INVESTMENTS	risultato operativo	redditività operativa	1.218.078	1.096.275	1.321.512	1.511.964
	capitale investito		14.764.102	9.689.833	9.104.387	8.439.461
			0,08	0,11	0,15	0,18
		ROI	8%	11%	15%	18%
RETURN ON SALES	risultato operativo	redditività delle vendite	1.218.078	1.096.275	1.321.512	1.511.964
	valore della produzione		5.846.267	6.101.255	6.190.808	6.435.885
			0,21	0,18	0,21	0,23
		ROS	21%	18%	21%	23%
INCID. GEST. FIN. STR. E IMP. (TIGE)	reddito netto	incidenza aree extra operative	799.244	625.959	816.844	961.410
	risultato operativo		1.218.078	1.096.275	1.321.512	1.511.964
			0,66	0,57	0,62	0,64
		INGEFSI	66%	57%	62%	64%
INDICI DI ROTAZIONE			2015	2016	2017	2018
CAPITALE INVESTITO	valore della produzione	rotaz. capitale rispetto ai ricavi	5.846.267	6.101.255	6.190.808	6.435.885
	capitale investito		14.764.102	9.689.833	9.104.387	8.439.461
			0,40	0,63	0,68	0,76
		CAPITALE INVESTITO	0,40	0,63	0,68	0,76
INDICI DI SOLIDITA'			2015	2016	2017	2018
EQUITY / ASSETS RATIO	patrimonio netto	copertura netta delle immob.	3.737.732	3.482.118	3.673.007	3.817.570
	attivo immobilizzato		11.890.595	7.400.767	7.148.704	6.932.201
			0,31	0,47	0,51	0,55
		EAR	0,31	0,47	0,51	0,55
INDICI DI INDEBITAMENTO			2015	2016	2017	2018
GLOBALE	capitale investito	misura del rischio	14.764.102	9.689.833	9.104.387	8.439.461
	patrimonio netto		3.737.732	3.482.118	3.673.007	3.817.570
			3,95	2,78	2,48	2,21
		INDEBITAM. GLOBALE	3,95	2,78	2,48	2,21
SECCO	mezzi di terzi	dimensione debiti	3.687.741	3.877.828	3.050.184	2.290.281
	patrimonio netto		3.737.732	3.482.118	3.673.007	3.817.570
			0,99	1,11	0,83	0,60
		INDEBITAM. SECCO	0,99	1,11	0,83	0,60
INDICI DI EFFICIENZA			2015	2016	2017	2018
COSTI DEL PERSONALE	costo del lavoro	incidenza costo del lavoro	1.822.478	1.894.172	1.881.024	1.826.628
	ricavi vendite e prestazioni		5.779.116	5.981.074	6.056.797	6.162.826
			0,32	0,32	0,31	0,30
		INCIDENZA PERSONALE	0,32	0,32	0,31	0,30
VAL. AGG. PRO CAPITE	valore - costi produzione	valore aggiunto pro capite	1.142.082	998.111	1.204.229	1.385.850
	n° dipendenti medio		44	44	44	43
			26.000	23.000	27.000	32.000
		V.A. / DIPENDENTE	26.000	23.000	27.000	32.000
			Euro	Euro	Euro	Euro

Appendice II – Valutazione dei rischi e delle opportunità

MAPPA DEI RISCHI E DELLE OPPORTUNITA'

RISCHI / OPPORTUNITA'	PROCESSI				
	COMMERCIALE	PRODUZIONE E LOGISTICA			
	Gestione preventivi e contratti	Gestione di aree di sosta	Realizzazione e manutenzione di segnaletica stradale	Gestione della Manutenzione	Approvvigionamenti
Strategici					
1 mancato rinnovo convenzioni di servizio					
2 introduzione di limiti normativi all'operatività					
3 ingresso nuovi Soci					
4 nuovi affidamenti di servizi					
Finanziari					
5 disponibilità mezzi finanziari di terzi					
Operativi					
6 errori di esecuzione delle procedure operative					
7 errori di pianificazione nell'introduzione di modifiche gestionali richieste dagli Enti					
8 know how consolidato					
Tecnologici					
9 errori di pianificazione degli aggiornamenti / manutenzioni					
10 problematiche di connettività					
11 problematiche dei server e della rete informatica					
12 violazioni di sicurezza dei dati e della rete					
13 livello di informatizzazione dei processi					
14 opportunità derivanti dalla connettività integrata					
Patrimoniali ed economici					
15 diminuzione del margine netto					
16 diminuzione dei ricavi per interventi esogeni sulle tariffe					
17 aumento dei costi per manutenzioni straordinarie richieste dagli Enti					
18 ROE / ROI medi, rating organizzazione					
Amministrativi e gestionali					
19 affidabilità fornitori esterni					
20 rapporto qualità / prezzo degli approvvigionamenti					
21 tempistica procedure di acquisto (normativa obbligatoria)					
22 pianificazione degli approvvigionamenti					
23 carenze nel sistema dei controlli					
24 tempestività di manifestazione dei fabbisogni					
Personale					
25 violazione di regole					
26 sistema di deleghe non efficace					
27 perdita di figure chiave					
28 errata attribuzione di compiti e responsabilità					
29 conoscenza delle procedure operative ed amministrative					
30 competenza specifica delle figure responsabili					

LEGENDA			
	basso	medio	alto
gravità rischio			
valore opportunità			

AZIONI PER CONTENERE I RISCHI E COGLIERE LE OPPORTUNITA'

RISCHI / OPPORTUNITA'	AZIONI
Strategici	
1 mancato rinnovo convenzioni di servizio	mantenimento rapporti con gli Enti Soci, aumento grado di soddisfazione e livello qualità servizi, attenzione ai requisiti
2 introduzione di limiti normativi all'operatività	(VARIABILE ESGENEA)
3 ingresso nuovi Soci	ampliamento contatti istituzionali
4 nuovi affidamenti di servizi	promozione attività societarie in ambito locale e regionale
Finanziari	
5 disponibilità mezzi finanziari di terzi	mantenimento rating dell'organizzazione
Operativi	
6 errori di esecuzione delle procedure operative	formazione, definizione procedure
7 errori di pianificazione nell'introduzione di modifiche gestionali richieste dagli Enti	adeguata pianificazione
8 know how consolidato	aggiornamento continuo e miglioramento
Tecnologici	
9 errori di pianificazione degli aggiornamenti / manutenzioni	formazione, definizione procedure, adeguata analisi preliminare
10 problematiche di connettività	monitoraggio dei servizi prestati dai fornitori esterni
11 problematiche dei server e della rete informatica	monitoraggio dei sistemi, aggiornamento
12 violazioni di sicurezza dei dati e della rete	monitoraggio standard di sicurezza
13 livello di informatizzazione dei processi	aggiornamento continuo e miglioramento
14 opportunità derivanti dalla connettività integrata	aggiornamento continuo e miglioramento
Patrimoniali ed economici	
15 diminuzione del margine netto	gestione efficiente
16 diminuzione dei ricavi per interventi esogeni sulle tariffe	(VARIABILE ESGENEA)
17 aumento dei costi per manutenzioni straordinarie richieste dagli Enti	(VARIABILE ESGENEA)
18 ROE / ROI medi, rating organizzazione	gestione efficiente
Amministrativi e gestionali	
19 affidabilità fornitori esterni	qualificazione dei fornitori esterni
20 rapporto qualità / prezzo degli approvvigionamenti	attenta definizione delle procedure d'acquisto
21 tempistica procedure di acquisto (normativa obbligatoria)	(VARIABILE ESGENEA)
22 pianificazione degli approvvigionamenti	attenta programmazione dei fabbisogni
23 carenze nel sistema dei controlli	monitoraggio e miglioramento continuo
24 tempestività di manifestazione dei fabbisogni	adeguata organizzazione per settore
Personale	
25 violazione di regole	formazione e aggiornamento
26 sistema di deleghe non efficace	monitoraggio dei risultati della direzione (sistema di premi per obiettivi)
27 perdita di figure chiave	coinvolgimento negli obiettivi strategici, clima di collaborazione, adeguata remunerazione e ripartizione dei compiti e delle responsabilità
28 errata attribuzione di compiti e responsabilità	monitoraggio dell'organizzazione
29 conoscenza delle procedure operative ed amministrative	formazione e aggiornamento
30 competenza specifica delle figure responsabili	aggiornamento continuo e miglioramento

Appendice III – Informazioni sul personale

QUALIFICA	
DIRIGENTI	1
QUADRI	1
IMPIEGATI	10
OPERAI	29
totale	41

INQUADRAMENTO	
DIRIGENTI	1
QUADRI AZIENDALI	1
LIVELLO 1° CCNL COMMERCIO	0
LIVELLO 2° CCNL COMMERCIO	4
LIVELLO 3° CCNL COMMERCIO	6
LIVELLO 4° CCNL COMMERCIO	29
tra i quali:	
part time 80%	1
part time 82,5%	1
part time 75%	4
part time 62,5%	1
appartenenti a categorie protette	2
totale	41

TIPO E DURATA CONTRATTO	
ASSUNTI A TEMPO INDETERMINATO	41
tra i quali:	
part-time	7
tempo pieno	34
tra i quali:	
appartenenti a categorie protette	2
ASSUNTI A TEMPO DETERMINATO	0
tra i quali:	
part-time	0
totale	41

UNITA' LAVORATIVE PER ATTIVITA' PREVALENTE:		
A	direttore generale	1
B	direttore amministrativo	1
C	amministrazione e contabilità	4
D	responsabile operativo	1
E	capi servizio	3
F	responsabile segnaletica	1
G	front office	2
H	controllo sosta e parcheggi	17
I	segnaletica	2
L	responsabile manutenzioni	1
M	ufficio tecnico	1
Q	manutenzioni	6
R	ufficio commerciale	1
totale		41