

# Bilancio al 31 dicembre 2018



Esercizio XVII°

## **Servizi alla Strada S.p.a. a Socio unico**

Relazione Annuale sul “Governio Societario” art. 6 c. 4 D.lgs 175/2016

Sede legale  
Firenze (Fi) - Viale Guglielmo Marconi, 18/20  
Capitale sociale Euro 700.000, interamente versato  
[www.serviziallastrada.it](http://www.serviziallastrada.it) - [Serviziallastrada@pec.it](mailto:Serviziallastrada@pec.it)  
Iscrizione al Registro delle Imprese di Firenze e codice fiscale n. 05087650486

## Consiglio di Amministrazione

Presidente	Stefano Agresti
Consigliere	Fabio Norcini
Consigliere	Annalisa Parenti

*Organo nominato con durata in carica fino all'approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2020.*

## Collegio Sindacale

Presidente	Dott.ssa Nadia Lazzarini
Sindaco effettivo	Dott.ssa Silvia Chimenti
Sindaco effettivo	Dott. Giacomo Moracci
Sindaco supplente	Dott.ssa Cristina Marchesi
Sindaco supplente	Dott. Sandro Santi

*Organo nominato con durata in carica fino all'approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2018.*

## Organismo di Vigilanza

Dr. Enrico Terzani

*Organo nominato ai sensi del D.Lgs. 231 del 2001 con atto del 30 ottobre 2018.*

## Direzione Generale

Ing. Cristiano Rebecchi

*Nominato con iscrizione del 16 maggio 2017, con durata in carica fino al 15 maggio 2020.*

*Prorogabile tenendo conto dei limiti imposti dalla Legge.*

## Relazione relativa ad Art. 6 Dlgs 175/2016 comma 4

Premesso che:

Servizi alla Strada S.p.A. nasce il 22 maggio 2000 (delibera di Consiglio comunale 271/86) quale società a capitale misto pubblico-privato.

L'obiettivo della Società è gestire in modo coordinato i servizi della mobilità nell'area urbana al fine di garantire unitarietà e omogeneità negli interventi e nei servizi all'utenza ed all'Amministrazione Comunale. Nel 2005 la SAS diventa interamente di capitale pubblico (Socio unico Comune di Firenze).

Tra le date importanti quella del 1 gennaio del 2007, quando il Comune di Firenze affida a SAS anche la gestione della sosta di superficie, Servizi alla Strada spa ha pubblicato poi nel 2018 la Carta dei Servizi, adempiendo a un obbligo che le deriva dal contratto di servizio sottoscritto con l'Ente proprietario e dalla legislazione vigente. Nel marzo 2017 viene sottoscritto tra SAS e Comune di Firenze (socio unico) il Nuovo Contratto Generale di Servizio che, congiuntamente ai disciplinari tecnici attuativi, regola le modalità di svolgimento dei servizi affidati che sono retribuiti tramite fattura mensile a canone (quota parte) e contabilità a misura dei lavori svolti, oltre al canone annuale da riconoscere al comune per la concessione della sosta di superficie. Il contratto di servizi in essere ha durata fino al 5 marzo 2026, definendo per SAS una notevole continuità aziendale.

Questa relazione sul governo societario è elaborata nel rispetto di quanto disposto dal d.lgs. 175/2016 (T.U. in materia di società a partecipazione pubblica) e, in particolare, contiene:

- il programma di valutazione del rischio aziendale (art. 6, co. 2) "Le società a controllo pubblico predispongono specifici programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale e ne informano l'assemblea nell'ambito della relazione di cui al comma 4.";
- la relazione sul monitoraggio e verifica del rischio di crisi aziendale per l'esercizio di riferimento (art. 14, co.2) "le società a controllo pubblico sono soggette alle disposizioni sul fallimento e sul concordato preventivo....";
- la sezione dedicata agli strumenti integrativi di governo societario (art.6, co.3 e 5).

Approfondito che lo STATO DI CRISI non trova puntuale definizione da parte del Legislatore ma è rinvenibile nell'art. 160 3° comma della Legge Fallimentare: "per STATO DI CRISI si intende anche lo stato di insolvenza", si deduce che un particolare STATO DI CRISI è rappresentato dallo STATO DI INSOLVENZA ex art. 5 L.F. (lo stato di insolvenza si manifesta con inadempimenti ad altri fatti esteriori, i quali dimostrino che il debitore non è più in grado di soddisfare regolarmente le proprie obbligazioni), e che il FATTORE TEMPO costituisce l'elemento fondamentale per cogliere i segnali di crisi e per la riuscita del risanamento dell'impresa.

Considerato che uno stato di crisi può essere in sostanza ricondotto alle seguenti circostanze:

### indicatori finanziari

- situazione di deficit patrimoniale
- prestiti a scadenza fissa e prossimi alla scadenza senza che vi siano prospettive verosimili di rimborso

- eccessiva dipendenza da prestiti a breve termine per finanziare attività a lungo termine
- indicazioni di cessazione del sostegno finanziario da parte di finanziatori e altri creditori
- bilanci storici o prospettici che mostrano cash flow negativi senza giustificazione
- principali indici economico finanziari negativi
- consistenti perdite operative o significative perdite di valore delle attività che generano cash flow
- incapacità di saldare i debiti alla scadenza
- incapacità nel rispettare le clausole contrattuali dei prestiti
- incapacità di ottenere finanziamenti per lo sviluppo di nuovi prodotti ovvero per altri investimenti necessari.
- 

#### Indicatori gestionali

- perdite di amministratori o di dirigenti chiave senza riuscire a sostituirli
- difficoltà nell'organico del personale o difficoltà nel mantenere il normale flusso di approvvigionamento da fornitori

#### Altri indicatori

- capitale ridotto al di sotto dei limiti legali
- contenziosi legali e fiscali che, in caso di soccombenza, potrebbero comportare obblighi di risarcimento che l'impresa non è in grado di rispettare
- modifiche legislative o politiche governative dalle quali si attendono effetti sfavorevoli all'impresa.

Preso atto che sussiste l'obbligo per gli amministratori, qualora emergano indicatori di crisi aziendale, di adottare senza indugio i provvedimenti necessari e che la mancata adozione di provvedimenti adeguati costituisce grave irregolarità ai sensi dell'art. 2409 c.c..

Preso atto di quanto sopra, la Soc. SAS ha predisposto il seguente programma di valutazione del rischio di crisi aziendale, utilizzando strumenti di "allerta" e "prevenzione" rispetto al manifestarsi della crisi con la finalità di prevenire l'aggravamento di un eventuale stato di crisi e correggerne gli effetti, così articolato:

1 step: individuazione degli indicatori di crisi ritenuti adeguati ed idonei in ragione delle caratteristiche della società

2 step: monitoraggio periodico degli indicatori (cadenza trimestrale)

3 step: approfondimenti e verifiche in caso di potenziali criticità segnalate dal Collegio Sindacale/revisore legale.

A tal fine sono stati individuati gli indicatori riportati nella seguente tabella riepilogativa ed è stato compilato il monitoraggio periodico dal 2017, che proseguirà poi negli anni successivi.

Gli stessi indicatori, in ragione delle caratteristiche del contratto generale di servizio e delle dimensioni della società, sono ritenuti sufficienti ad assolvere agli obiettivi prefissati di monitoraggio e controllo di una situazione di potenziale crisi aziendale, allo scopo di provvedere tempestivamente ad azioni correttive di risanamento, nei termini indicati dalla normativa di riferimento.

## Analisi indicatori di crisi aziendali 2018

	Indicatori	Bilancio esercizio 2016	Bilancio esercizio 2017	Bilancio esercizio 2018
1	la gestione operativa della società per tre esercizi consecutivi (differenza tra valore e costi della produzione: A meno B, ex articolo 2525 c.c.)	€ 716.143,00	€ 543.118,00	€ 311.032,00
2	le perdite di esercizio cumulate negli ultimi tre esercizi, al netto degli eventuali utili di esercizio del medesimo periodo, abbiano eroso il patrimonio netto in una misura superiore al 15%	come si rileva dal bilancio 2016, una volta destinato l'utile d'esercizio, la società registra perdite pregresse ancora da coprire per € 69.972,00, pari a circa il 10% dell'ammontare del Capitale Sociale di € 700.000,00	il bilancio registra un utile netto di esercizio di € 422.844,00 sufficiente a coprire integralmente la perdita pregressa residua esposta nel bilancio d'esercizio 2016	no
3	la relazione redatta dalla società di revisione, quella del revisore legale o quella del collegio sindacale rappresentino dubbi di continuità aziendale	no	no	no
4	gli indici di durata dei crediti a breve termine	75	67	82
5	gli indici di durata dei debiti a breve termine	380	264	299
6	rapporto tra oneri finanziari e fatturato	la società non ha finanziamenti in essere	la società non ha finanziamenti in essere	la società non ha finanziamenti in essere
7	indice di autonomia finanziaria ( <i>capitale proprio /totale dei finanziamenti</i> )	la società non ha finanziamenti	la società non ha finanziamenti in essere	la società non ha finanziamenti in essere
8	indice di disponibilità ( <i>attivo circolante/passività a breve</i> )	0,81	0,85	0,90
9	indicatore di tempestività dei pagamenti (art. 33 D.Lgs.33/2013)	101,28	29,45	0,30

Tali indicatori verranno forniti in forma tabellare al Collegio Sindacale ed analizzati periodicamente.

Eventuali situazioni di criticità degli indicatori suddetti saranno oggetto di analisi e di approfondimenti in sede di CdA, su richiesta del Collegio Sindacale.

La criticità maggiore nei primi mesi del 2017 era rappresentata dall'indicatore di tempestività dei pagamenti, indicatore che però era molto più alto nel 2016 a causa della chiusura del bilancio aziendale nel 2015 in passivo per circa 576 mila euro e che progressivamente, grazie al bilancio in attivo del 2016 per circa 510 mila euro, è stato in decisa diminuzione nel corso dell'anno. Infatti si passa da 69,44 del primo quadrimestre 2017 a 11,4 del secondo quadrimestre 2017 per poi di raggiungere un risultato vicino allo zero nel 2018. Attualmente i pagamenti sono regolari e non vi sono debiti verso fornitori. Non sussiste quindi nel 2018 questo tipo di criticità.

Del programma di valutazione del rischio ne verrà informata l'assemblea nell'ambito della relazione annuale sul governo societario (relazione sulla gestione), allegata al bilancio di esercizio.

#### **Indicazioni su strumenti di controllo e gestione attualmente utilizzati:**

*Gli strumenti gestionali che sono attualmente in uso sono:*

##### *Budget*

*Situazioni periodiche sull'andamento economico e di confronto con i dati di budget*

*Flussi finanziari*

**Budget** – questa valutazione della previsione economica della società nel corso dell'anno permette innanzitutto di avere un dimensionamento in termini di costi e ricavi tale da confermare la concreta possibilità di raggiungere un risultato positivo a fine anno. Inoltre nella sua impostazione indica degli obiettivi da raggiungere che permettono di monitorare il suo andamento nel tempo ed eventualmente “riproporre” tali obiettivi ai responsabili delle varie aree/linee di prodotto/servizio cosicché abbiano chiaro ciò che si deve raggiungere ed eventualmente possano ottenere incentivazioni al superamento dei valori assegnati. Questo meccanismo è già utilizzato, per la Direzione Generale a cui vengono fissati dei significativi obiettivi ad inizio anno, subito dopo la realizzazione del budget, ed a cui è collegata una parte variabile della retribuzione. Tali obiettivi contengono in particolare il MOL di bilancio, la riduzione delle spese generali, fornitura dei servizi previsti nei tempi e nei modi richiesti dal Comune (soddisfazione del cliente), la corretta fatturazione e riscossione dei crediti in modo da mantenere flussi finanziari più positivi possibile, e il livello di qualità dei servizi forniti al Comune.

**Situazioni periodiche di bilancio** – le situazioni vengono fatte in modo più possibile esatto a cadenza trimestrale e sono divise per linee ed ogni linea fa capo ad un responsabile. Questa suddivisione coincide con l'organigramma in essere a cui si deve far riferimento.

Trimestralmente quindi sarà verificata la coerenza con il budget da un punto di vista generale e se esistono differenze la Direzione deve evidenziare le misure da prendere per riallineare i risultati a quelli previsti. Lo stesso avviene per le linee che devono rispondere nello stesso modo. Il DG confronterà gli obiettivi in riunione con le linee e in gruppo vengono date quindi le direttive per le necessarie azioni correttive.

**Flussi finanziari** – in occasione dei dati di bilancio periodici viene stilato un report finanziario che consente di capire cosa sta accadendo sulla liquidità aziendale, vengono controllati i pagamenti dei fornitori che devono essere in pari e viene fatta una proiezione a fine anno. Ciò consente di capire se avremo o meno problemi nella gestione finanziaria e fornisce i termini di azione, se necessari, sul come intervenire.

Tutti questi strumenti fanno capo ad un sistema software di contabilità. La struttura software ha in sé un sistema di reporting veloce e affidabile che permette di creare con facilità quanto sopra descritto ed ha al suo interno la base per una contabilità industriale che potrà essere via via affinata secondo le esigenze, per migliorare ulteriormente il controllo di gestione. In quest'anno sono state messe a punto e rese più semplici possibili le modalità di inserimento dei dati necessari, evitando reporting di qualunque tipo al di fuori del sistema stesso. È quindi possibile individuare i costi di ogni servizio/commessa/prodotto che sia e comprendere, nel caso si ottenga un risultato non positivo, quali sono stati gli elementi che hanno causato tale scarso effetto ed entrando in dettaglio potremo capire come intervenire passando dai numeri alle azioni concrete.

Tali strumenti di governo societario consentono una cosciente e attenta gestione permettendo di correggere gli andamenti e adeguare l'organizzazione nei tempi e nei modi giusti onde evitare di entrare, senza rendersene conto per tempo, in situazioni di crisi.

Abbiamo inoltre messo in atto strumenti, a integrazione delle funzioni degli organi di controllo previsti a norma di legge (Collegio Sindacale, Responsabile della Prevenzione e della Corruzione e sull'Organismo di Vigilanza oltre alla società di revisione societaria ai sensi dell'art.3 comma 2 del DL 175/16).

### Sezione dedicata alla valutazione dell'opportunità di integrare gli strumenti di governo societario (art. 6, cc. 3, 4 e 5 del D.Lgs. 175/2016)

Si indicano di seguito le risultanze della valutazione effettuata:

	Oggetto della valutazione	Risultanza della valutazione
a)	Regolamenti interni volti a garantire la conformità dell'attività della società alle norme di tutela della concorrenza, comprese quelle in materia di concorrenza sleale, nonché alle norme di tutela della proprietà industriale o intellettuale;	<i>Si ritiene l'integrazione non necessaria, date le caratteristiche specifiche della società e dell'attività svolta</i>
b)	Un ufficio di controllo interno strutturato secondo criteri di adeguatezza rispetto alla dimensione e alla complessità dell'impresa sociale, che collabora con l'organo di controllo statutario, riscontrando tempestivamente le richieste da questo provenienti, e trasmette periodicamente all'organo di controllo statutario relazioni sulla regolarità e l'efficienza della gestione;	<i>E' stata programmata l'attivazione di un ufficio di controllo interno per le attività di analisi che individuino i possibili illeciti in aree e settori di attività propri della Società, ai sensi del D.Lgs. 231/01. Il nuovo ufficio ha iniziato l'attività nel gennaio 2019. Tale ufficio è composto dal responsabile del settore "Servizi Informativi" e dal personale in forza al Servizio Risorse umane, trasparenza, privacy e anticorruzione</i>
c)	Codici di condotta propri, o adesione a codici di condotta collettivi aventi a oggetto la disciplina dei comportamenti imprenditoriali nei confronti di consumatori, utenti, dipendenti e collaboratori, nonché altri portatori di legittimi interessi coinvolti nell'attività della società;	<i>L'Azienda si è già dotata di Modello di organizzazione e gestione ex D.Lgs. 231/2001 dal 2009, oggi in corso di revisione, una Carta dei Servizi, ora in fase di aggiornamento, nonché di un Codice Etico e di comportamento. La nuova Carta dei Servizi, già condivisa con le Associazioni dei Consumatori, è stata approvata e divulgata a fine del 2017</i>
d)	Programmi di responsabilità sociale d'impresa, in conformità alle raccomandazioni della Commissione dell'Unione europea.	<i>Si ritiene al momento l'integrazione non necessaria</i>

Firenze, 15 aprile 2019

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione

*Stefano Agresti*