

Arezzo Multiservizi srl

Relazione sul governo societario

Bilancio chiuso al 31.12.2017

Documento redatto ai sensi dell'art. 6, comma 4, T.U. Società  
partecipate - D. Lgs. 19 Agosto 2016, n.175

Premessa .....	3
Profilo della società .....	4
Compagine sociale.....	5
Organi sociali .....	5
Assetto Organizzativo.....	7
Predisposizione di specifici programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale (art. 6, cc. 2 e 4 del D.LgsI 175/2016) .....	8
Esame patrimoniale e finanziario .....	9
Esame del rendiconto finanziario .....	11
Esame dei risultati economici.....	11
Principali Indicatori di bilancio .....	13
Rischi aziendali, strumenti di controllo e gestione del rischio .....	14
Misure da intraprendere nel prossimo esercizio .....	16
Valutazione dell'opportunità di integrare gli strumenti di governo societario (art. 6, cc. 3, 4 e 5 del D. LgsI 75/2016) .....	17

---

## Premessa

---

Il D.Lgs. 175/2016 (“Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica” – in seguito Testo Unico), attua la delega per il riordino della disciplina in materia di partecipazioni societarie delle amministrazioni pubbliche contenuta nella L. 124/2015. Con riferimento alla previsione degli adempimenti relativi alla gestione e all’organizzazione delle società a controllo pubblico viene disposta (cfr. art. 6) l’adozione di programmi specifici di valutazione del rischio di crisi aziendale da presentare all’assemblea dei Soci in occasione della relazione annuale sul governo societario pubblicata contestualmente al bilancio.

La norma indica che in essa confluiscono il programma di valutazione del rischio di crisi aziendale (articolo 6, comma 2), gli ulteriori strumenti di governo societario (articolo 6, comma 3) oppure le ragioni per cui questi ultimi non sono stati adottati (articolo 6, comma 5).

In particolare, l’art. 6 del citato Decreto Legislativo ai commi 2, 3, 4, 5 prescrive che:

*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.*

*3. Fatte salve le funzioni degli organi di controllo previsti a norma di legge e di statuto, le società a controllo pubblico valutano l’opportunità di integrare, in considerazione delle dimensioni e delle caratteristiche organizzative nonché dell’attività svolta, gli strumenti di governo societario con i seguenti:*

*a) regolamenti interni volti a garantire la conformità dell’attività della società alle norme di tutela della concorrenza, comprese quelle in materia di concorrenza sleale, nonché alle norme di tutela della proprietà industriale o intellettuale;*

*b) un ufficio di controllo interno 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;*

*c) codici di condotta propri, o adesione a codici di condotta collettivi aventi a oggetto la disciplina dei comportamenti imprenditoriali nei confronti di consumatori, utenti, dipendenti e collaboratori, nonché altri portatori di legittimi interessi coinvolti nell’attività della società;*

*d) programmi di responsabilità sociale d’impresa, in conformità alle raccomandazioni della Commissione dell’Unione europea.*

*4. Gli strumenti eventualmente adottati ai sensi del comma 3 sono indicati nella relazione sul governo societario che le società controllate predispongono annualmente, a chiusura dell’esercizio sociale e pubblicano contestualmente al bilancio d’esercizio.*

*5. Qualora le società a controllo pubblico non integrino gli strumenti di governo societario con quelli di cui al comma 3, danno conto delle ragioni all’interno della relazione di cui al comma 4”.*

---

Nei paragrafi che seguono, si forniscono indicazioni utili rispetto ai punti di interesse sopra elencati.

## **Profilo della società**

---

La società Arezzo Multiservizi srl è una *società in house* del Comune di Arezzo, affidataria ai sensi dell'art. 113 comma 5 lettera c) del D. Lgs. 26/2000 del servizio cimiteriale.

La società ha per oggetto le seguenti attività:

- gestione del servizio cimiteriale, in regime autoproduzione interna, in favore degli enti pubblici soci e relativamente a tutte le varie fasi in cui esso si articola, con particolare riferimento a inumazioni, esumazioni, tumulazioni, estumulazioni, traslazioni nell'ambito dei cimiteri di proprietà del demanio comunale ovvero degli enti soci, ivi comprese le connesse operazioni murarie, nonché le operazioni necessarie per attivare, gestire e mantenere l'illuminazione votiva;
  - manutenzione ordinaria e straordinaria degli impianti cimiteriali (loculi, tombe murate in terra, ossari, ecc.) nonché delle aree cimiteriali affidate in gestione e di tutti i beni, mobili e immobili, strumentali all'espletamento del servizio, indipendentemente dal loro regime giuridico;
  - realizzazione e/o implementazione del crematorio e gestione delle attività di cremazione e delle competenze connesse o collegate, in conformità delle vigenti disposizioni generali e speciali;
  - operazioni di pulizia interna e sanificazione dei plessi cimiteriali e/o delle aree connesse, secondo le specifiche contenute nei contratti di servizio e nelle disposizioni in materia igienico-sanitaria, di tempo in tempo vigenti;
  - progettazione e la realizzazione dei nuovi impianti cimiteriali, di ogni specie e tipologia, nel rispetto delle procedure e delle disposizioni vigenti di tempo in tempo;
  - finanziamento e realizzazione di opere di nuova costruzione, ampliamento o di trasformazione dei siti cimiteriali affidati in gestione, nel rispetto delle vigenti disposizioni in materia;
  - svolgimento di tutta l'attività amministrativa e tecnica inerente le funzioni di cui sopra e quelle di polizia mortuaria ed igienico-sanitarie, nonché di custodia e vigilanza, nelle forme e con le modalità che saranno stabilite dal contratto di servizio, delle aree e dei siti cimiteriali affidati;
  - gestione di altri servizi pubblici locali, anche a rilevanza economica, attualmente gestiti dal socio Comune di Arezzo, nei limiti ammessi dalle vigenti disposizioni normative e regolamentari, nonché dai singoli ordinamenti degli enti pubblici soci ed affidanti;
-

- altre attività economiche accessorie, che non costituiscano attività per la produzione di beni e servizi strumentali all'attività degli enti locali soci, ai sensi e per gli effetti dell'art. 13 della Legge 248/2006 e s.m.i., purché direttamente strumentali ai pubblici servizi e/o alle funzioni amministrative degli enti soci, coerenti con l'oggetto sociale fondamentale e comunque di entità economica non prevalente in relazione ai servizi pubblici locali gestiti in autoproduzione, ai sensi e per gli effetti delle normative vigenti e delle direttive comunitarie di riferimento.

In virtù del "Contratto di servizi" siglato con il Comune di Arezzo e del "Contratto di concessione in uso e gestione" siglato con Fraternita dei Laici, gestisce in toto il servizio cimiteriale nei 54 cimiteri comunali, tra i quali un cimitero monumentale (di proprietà di Fraternita dei Laici) e 3 cimiteri da dismettere. Gestisce altresì anche il servizio di cremazione, grazie al tempio crematorio ubicato all'interno del cimitero urbano comunale e il servizio di illuminazione votiva.

La sede aziendale si trova presso il cimitero di Arezzo, dove si trova anche l'impianto crematorio; gli altri cimiteri extraurbani sono dislocati nel territorio comunale, raggiungendo una distanza massima dalla sede aziendale di 35 Km.

## Compagine sociale

---

La società è partecipata per il 76,67% dal Comune di Arezzo e per il 23,33% dalla Fraternita dei Laici (ASPS) ed è soggetta alle disposizioni del controllo analogo.

Il capitale sociale è di 1.500.000,00 di Euro, interamente versato, così suddiviso:

Socio	Quota di partecipazione	Valore nominale quota
Comune di Arezzo	76,67%	Euro 1.150.000,00
Fraternita dei Laici (Aspp)	23,33%	Euro 350.000,00

## Organi sociali

---

### **Organo Amministrativo**

Dal mese di ottobre 2016, nel rispetto delle previsioni di cui all'articolo 11 del D.Lgs. 19 agosto 2016 n. 175 e successive modifiche ed integrazioni, la società è amministrata da un Amministratore Unico in luogo del precedente consiglio di Amministrazione. La scadenza della carica è prevista con l'approvazione del bilancio societario chiuso al 31.12.2018.

---

Come previsto dall'art. 19 dello Statuto societario, ai sensi dell'art. 2468 del Codice Civile, la nomina dell'Amministratore Unico è riservata al socio Comune di Arezzo.

L'art. 21 dello Statuto societario dispone che *"1. L'organo amministrativo gestisce la società con la diligenza richiesta dalla natura dell'incarico e compie tutte le operazioni necessarie per il raggiungimento dell'oggetto sociale, essendo dotato dei poteri previsti dalle vigenti disposizioni di legge e dal presente statuto, per l'amministrazione della società, nonché della facoltà di compiere tutti gli atti ritenuti necessari od opportuni per il raggiungimento degli scopi sociali. 2. Spetta comunque all'organo amministrativo l'adozione delle deliberazioni concernenti l'adeguamento del contratto di servizio a sopravvenute disposizioni normative ovvero a specifiche di carattere tecnico, conseguenti alle predette disposizioni. 3. Nei casi in cui la società può nominare un Consiglio di Amministrazione, lo stesso può delegare, nei limiti di legge, parte delle proprie attribuzioni ad uno dei suoi componenti, determinandone i poteri e la relativa remunerazione, con precisazione che l'attribuzione di deleghe di gestione potrà essere attribuita ad un solo Amministratore, salva l'attribuzione di deleghe al Presidente ove preventivamente autorizzata dall'Assemblea"*. Spetta altresì all'Amministratore Unico la rappresentanza legale e generale della società.

### **Organo di controllo**

La gestione societaria è controllata da un Collegio Sindacale nominato con decisione dei Soci e rimane in carica per tre esercizi. E' riservata al Comune di Arezzo la nomina diretta del Presidente del Collegio sindacale. Il collegio sindacale svolge anche la funzione di controllo legale. In occasione dell'assemblea tenutasi il 29.05.2017 sono stati nominati gli attuali componenti del Collegio, che rimarranno in carica fino all'approvazione del bilancio societario chiuso al 31.12.2019 .

### **Direttore**

Lo statuto societario prevede la possibilità di nomina del Direttore Generale, a cui sono attribuite le funzioni previste nell'art. 24; il Direttore elabora una relazione economico gestionale su base semestrale da sottoporre all'attenzione dell'organo Amministrativo.

Attualmente la società, dopo il collocamento a riposo del precedente Direttore avvenuto a fine 2015, non ha ancora sostituito tale figura ma ha attribuito le funzioni direttive al Responsabile Amministrativo dell'azienda.

### **Organo Amministrativo**

---

Amministratore Unico

Sig. Luca Amendola

### **Collegio sindacale**

---

Presidente	Dott.ssa Maria Gioisa Salvi
Membro effettivo	Dott.ssa Fiorenza Arrigucci
Membro effettivo	Dott. Andrea Ciofini
Membro supplente	Dott.ssa Serena Gatteschi
Membro supplente	Dott. Riccardo Rossi

### **Direzione**

---

Responsabile Amministrativo	Dott.ssa Daniela Arezzini
-----------------------------	---------------------------

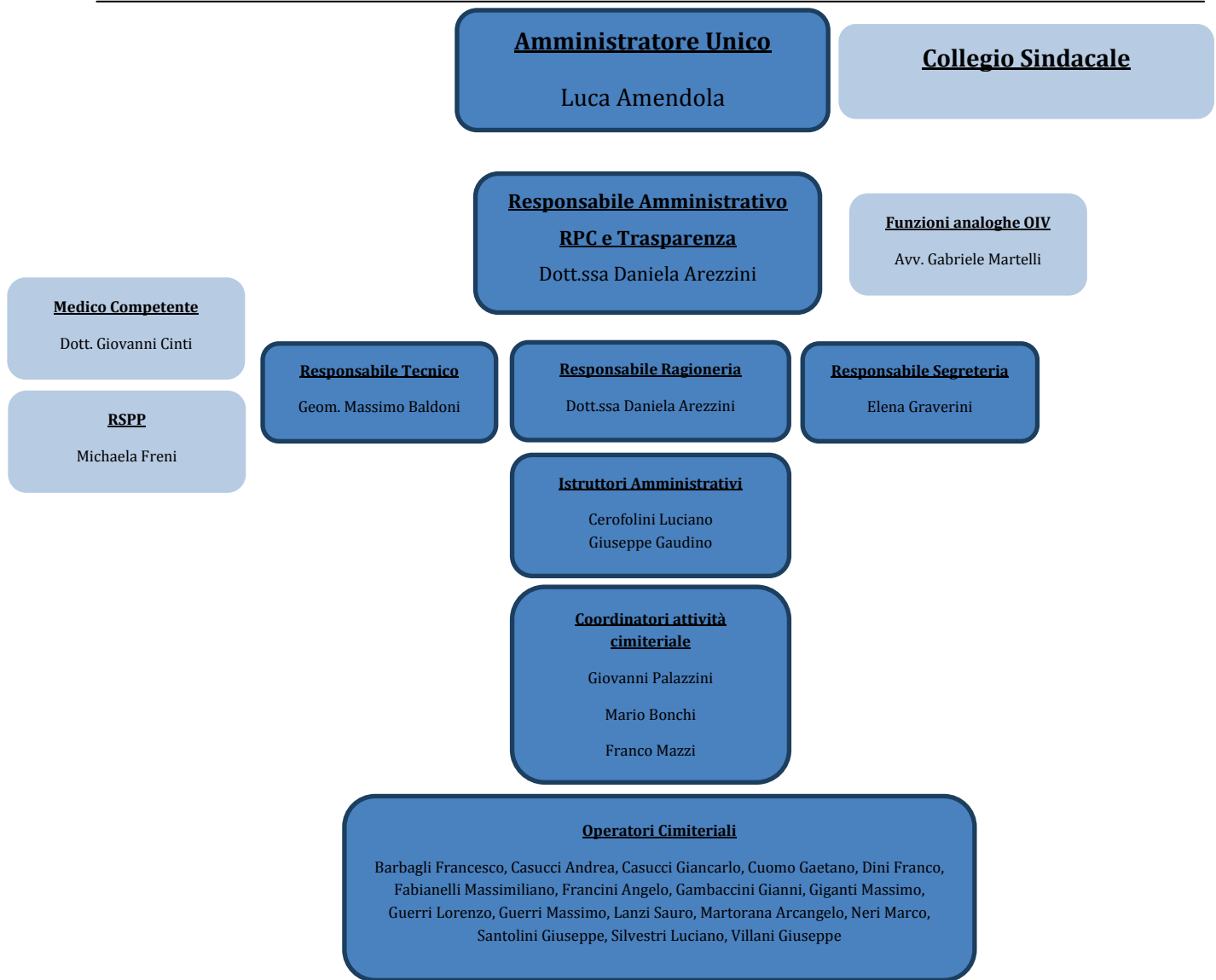
## **Assetto Organizzativo**

---

La società svolge per conto dei Sig.ri Soci il servizio cimiteriale e tutte le operazioni ad esso correlate nei 54 cimiteri dislocati all'interno del territorio comunale e il servizio di cremazione grazie all'impianto situato all'interno del cimitero urbano, la cui attività è iniziata alla fine del 2010.

Il servizio viene svolto completamente da parte dei lavoratori dipendenti, composti da amministrativi e operatori cimiteriali. Affida esternamente, secondo le disposizioni del codice dei contratti pubblici, i lavori di manutenzione ordinaria e straordinaria necessari per la gestione e sviluppo dei siti cimiteriali, oltre a forniture e servizi.

Si riporta di seguito l'organigramma aziendale:



## Predisposizione di specifici programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale (art. 6, cc. 2 e 4 del D.Lgs 175/2016)

---

L'art. 6 comma 2 del D.Lgs 175/2016 prevede che "le società a controllo pubblico predispongono specifici programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale e ne informano l'assemblea nell'ambito della relazione di cui al comma 4".

La società redige il bilancio societario in forma abbreviata in quanto, ai sensi dell'art. 2435 bis del codice civile, non ha emesso titoli negoziati in mercati regolamentati e non ha superato, per due esercizi consecutivi, due dei seguenti limiti:

- 1) totale dell'attivo dello stato patrimoniale: 4.400.000 euro
  - 2) ricavi delle vendite e delle prestazioni: 8.800.000 euro
-



3) dipendenti occupati in media durante l'esercizio: 50 unità.

Non redige pertanto la relazione sulla gestione art. 2428 codice civile, ma riporta sulla Nota Integrativa le informazioni necessarie perché il bilancio possa fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione aziendale, rappresentandola in maniera chiara.

Il programma di misurazione del rischio aziendale può essere disciplinato mediante l'analisi di alcuni indicatori che possano effettivamente rappresentare la realtà della nostra azienda.

Per una analisi chiara ed immediata gli indicatori ritenuti rappresentativi vengono esposti nella seguente tabella, unitamente al risultato dell'analisi con riferimento all'esercizio appena chiuso.

INDIZI DELLA CRISI	RISULTATO DELL'ANALISI effettuata sul bilancio 2017
Il Capitale circolante netto è negativo?	No
Il patrimonio netto è negativo per effetto di perdite pregresse?	No
Il capitale sociale è sotto al limite legale per effetto di perdite?	No
La gestione operativa (differenza tra valore e costi della produzione) è stata negativa per tre esercizi consecutivi?	No
Il budget aziendale non prevede risultati profittevoli a breve?	No
La società non è in grado di onorare gli impegni finanziari a breve-medio termine?	No
La relazione redatta dal collegio sindacale rappresenta dubbi di continuità aziendale?	No
Analisi di indici di natura economica	Positiva (vedi punto specifico)
Analisi di indici di natura patrimoniale	Positiva (vedi punto specifico)
Analisi di indici di natura finanziaria	Positiva (vedi punto specifico)
La società ha prodotto flussi di cassa negativi per tre esercizi consecutivi?	No (vedi punto specifico)

## Esame patrimoniale e finanziario

Per meglio comprendere la struttura patrimoniale e finanziaria della società, si fornisce di seguito un prospetto di riclassificazione dello Stato Patrimoniale dell'ultimo quinquennio.

STATO PATRIMONIALE ATTIVO		31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013
ATTIVO CORRENTE	Liquidità immediate	2.038.265	1.906.266	1.835.589	1.924.428	1.854.517
	<i>Cassa</i>	65.628	26.275	7.511	7.724	31.240
	<i>Banche c/c attivi</i>	942.637	509.991	828.078	966.705	723.277
	<i>Titoli di pronto realizzo</i>	1.030.000	1.370.000	1.000.000	950.000	1.100.000
	Liquidità differite	131.849	214.375	195.119	151.052	106.529
	<i>Crediti clienti</i>	121.846	173.184	186.989	142.575	100.328
	<i>Crediti tributari</i>	-	37.192	6.842	9.894	-
	<i>Crediti verso Enti</i>	4.797	3.134	-	2.156	1.637
	<i>Altri crediti a breve</i>	10.228	866	1.288	738	4.564
	Realizzabilità	769.807	871.633	657.408	681.647	873.387
	<i>Rimanenze materie prime, suss. cons.</i>	5.485	22.920	9.627	3.746	26.395
	<i>Lavori in corso e commesse</i>	731.684	793.217	600.120	645.082	830.748
	<i>Ratei e risconti attivi di breve</i>	32.638	55.496	47.661	32.819	16.244
<b>Totale attivo corrente</b>	<b>2.944.943</b>	<b>2.992.274</b>	<b>2.688.117</b>	<b>2.757.127</b>	<b>2.834.434</b>	
ATTIVO FISSO	Immobilizzazioni nette	4.603.932	4.580.189	4.731.285	4.757.266	4.740.155
	<i>Imm. Materiali</i>	6.526.039	6.256.530	6.114.159	5.903.363	5.634.949
	<i>Fondi materiali</i>	-2.038.430	-1.800.143	- 1.557.905	- 1.329.465	- 1.092.898
	<i>Imm. Immateriali</i>	479.461	477.948	4.764	4.764	4.764
	<i>Fondi immateriali</i>	-385.365	-380.178	142.735	151.131	166.573
	<i>Crediti a m/l termine</i>	22.228	26.032	27.532	27.472	26.767
<b>Totale attivo fisso</b>	<b>4.603.932</b>	<b>4.580.189</b>	<b>4.731.285</b>	<b>4.757.266</b>	<b>4.740.155</b>	
<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b>7.548.875</b>	<b>7.572.463</b>	<b>7.419.402</b>	<b>7.514.393</b>	<b>7.574.589</b>	

STATO PATRIMONIALE PASSIVO		31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013
PASSIVO CORRENTE	Esigibilità differite	488.912	535.254	294.634	484.900	642.277
	<i>Debiti fornitori</i>	169.534	177.953	175.229	220.667	373.339
	<i>Debiti tributari</i>	38.282	54.243	- 52.546	16.037	17.951
	<i>Debiti vs Enti</i>	55.772	61.747	69.148	60.745	64.400
	<i>Altri debiti a breve</i>	225.324	241.311	102.802	187.450	186.587
	<b>Totale passivo corrente</b>	<b>488.912</b>	<b>535.254</b>	<b>294.634</b>	<b>484.900</b>	<b>642.277</b>
PASSIVO CONSOLIDATO	Passivo consolidato	5.156.555	5.198.605	5.325.786	5.272.048	5.211.536
	<i>Mutui passivi</i>	264.563	475.571	678.781	874.241	1.062.079
	<i>Fondo TFR</i>	440.950	388.997	330.041	329.210	283.642
	<i>Fondi rischi</i>	57.724	63.478	63.478	61.079	32.005
	<i>Altri fondi</i>	14.000	12.000	10.000	8.000	6.000
	<i>Ratei e risconti passivi di m/l termine</i>	4.379.318	4.258.559	4.243.486	3.999.518	3.827.811
	<b>Totale passivo consolidato</b>	<b>5.156.555</b>	<b>5.198.605</b>	<b>5.325.786</b>	<b>5.272.048</b>	<b>5.211.536</b>
	<b>TOTALE PASSIVO</b>	<b>5.645.467</b>	<b>5.733.859</b>	<b>5.620.420</b>	<b>5.756.948</b>	<b>5.853.814</b>
	<i>di cui di Funzionamento a breve</i>	483.890	535.254	294.634	484.900	642.277
	<i>di cui di Funzionamento a m/l</i>	4.891.992	4.723.034	4.647.005	4.397.807	4.149.458
<i>di cui di Finanziamento a m/l</i>	264.563	475.571	678.781	874.241	1.062.079	
NETTO	Patrimonio netto	1.903.408	1.838.604	1.798.983	1.757.446	1.720.775
	<i>Capitale sociale</i>	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000
	<i>Riserve di utili</i>	308.347	267.411	224.697	202.408	177.553
	<i>Risultato d'esercizio</i>	95.061	71.192	74.286	55.038	43.222
	<b>TOTALE PASSIVO E NETTO</b>	<b>7.548.875</b>	<b>7.572.463</b>	<b>7.419.402</b>	<b>7.514.394</b>	<b>7.574.589</b>

## Esame del rendiconto finanziario

RENDICONTO DEI FLUSSI FINANZIARI - INDIRETTO	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
<b>REDDITO OPERATIVO</b>	<b>157.939</b>	<b>170.083</b>	<b>156.797</b>	<b>212.500</b>
+ Ammortamenti e Accantonamenti	361.572	313.914	315.629	345.558
-/+ Utilizzo/Alimentazione fondi	-69.899	512.193	-73.562	-16.907
<b>PRIMO FLUSSO MONETARIO</b>	<b>449.612</b>	<b>996.189</b>	<b>398.864</b>	<b>541.150</b>
<b>+ Variazione CCN</b>	<b>132.989</b>	<b>7.140</b>	<b>-210.095</b>	<b>-10.159</b>
Magazzino	78.968	-206.389	39.081	208.315
Crediti verso Clienti	51.338	13.805	-44.413	-42.247
Crediti tributari e contributivi	35.529	-33.483	896	-6.101
Altri crediti a breve	-4.340	422	-550	3.826
Altre attività a breve	22.858	-7.835	-14.842	-16.575
Debiti verso Fornitori	-8.418	2.723	-45.438	-152.672
Debiti tributari e contributivi	-21.936	99.388	-60.181	-5.569
Altri debiti a breve	-21.009	138.509	-84.648	863
Altre passività a breve	0	0	0	0
<b>CASH FLOW DELLA GESTIONE CORRENTE (CFGC)</b>	<b>582.600</b>	<b>1.003.329</b>	<b>188.769</b>	<b>530.991</b>
<b>+/- Operazioni finanziarie correnti</b>	<b>26.349</b>	<b>-15.632</b>	<b>-24.049</b>	<b>-30.754</b>
Accensione/Estinzione debiti finanziari a breve	0	0	0	0
Proventi/Oneri finanziari nascenti dalla gestione corrente	26.349	-15.632	-24.049	-30.754
<b>CFGC AL NETTO DELLE OPERAZ. FIN. CORRENTI</b>	<b>608.950</b>	<b>987.697</b>	<b>164.720</b>	<b>500.237</b>
<b>-/+ Investimenti/disinvestimenti</b>	<b>-267.218</b>	<b>-614.055</b>	<b>-210.855</b>	<b>-269.120</b>
Materiali	-269.509	-142.371	-210.795	-268.414
Immateriali	-1.513	-473.184	0	0
Finanziari	3.804	1.500	-60	-705
<b>CASH FLOW DELLA GESTIONE OPERATIVA</b>	<b>341.732</b>	<b>373.642</b>	<b>-46.135</b>	<b>231.117</b>
<b>Area finanziaria</b>	<b>-90.249</b>	<b>-188.137</b>	<b>48.507</b>	<b>-16.130</b>
Accensione/Estinzione debiti finanziari a m/l	-211.008	-203.210	-195.461	-187.837
Ratei e risconti passivi di m/l	120.759	15.073	243.968	171.707
<b>SALDO MONETARIO DELLA GEST. FINANZIARIA</b>	<b>251.483</b>	<b>185.505</b>	<b>2.372</b>	<b>214.987</b>
<b>Aree extra-caratteristiche</b>	<b>-119.484</b>	<b>-114.831</b>	<b>-91.210</b>	<b>-145.076</b>
Gestione finanziaria atipica	0	0	169	5.835
Gestione patrimoniale	-30.257	-31.572	-32.748	-18.367
Gestione non caratteristica	-28.700	-46.050	-19.825	-35.510
Gestione straordinaria	-18	0	-2.247	-595
Imposte	-60.509	-37.209	-36.559	-96.438
<b>CASH FLOW NETTO</b>	<b>131.999</b>	<b>70.675</b>	<b>-88.838</b>	<b>69.911</b>
<b>+ LIQUIDITA' INIZIALE</b>	<b>1.906.266</b>	<b>1.835.589</b>	<b>1.924.428</b>	<b>1.854.517</b>
Disponibilità	1.906.266	1.835.589	1.924.428	1.854.517
<b>= LIQUIDITA' FINALE</b>	<b>2.038.265</b>	<b>1.906.266</b>	<b>1.835.589</b>	<b>1.924.428</b>
Disponibilità	2.038.265	1.906.266	1.835.589	1.924.428

## Esame dei risultati economici

Per meglio comprendere i risultati economici della società, si fornisce di seguito un prospetto di riclassificazione del Conto Economico dell'ultimo quinquennio.

<b>CONTO ECONOMICO</b>	<b>31/12/2017</b>	<b>31/12/2016</b>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>	<b>31/12/2013</b>
<b>RICAVI NETTI DI VENDITA</b>	<b>2.578.729</b>	<b>2.687.864</b>	<b>2.638.336</b>	<b>2.674.433</b>	<b>2.630.304</b>
<i>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</i>	2.602.276	2.425.909	2.631.749	2.824.279	2.771.258
<i>Ricavi vari</i>	55.421	55.566	45.667	58.469	115.661
<i>Variaz.Rim.Prodotti finiti e merci</i>	-17.435	13.293	5.881	- 22.649	190
<i>Variaz.Lavori in corso su ordinazione/commesse</i>	-61.533	193.096	- 44.962	- 185.666	- 256.804
<b>COSTI OPERATIVI VARIABILI</b>	<b>130.972</b>	<b>311.966</b>	<b>177.301</b>	<b>119.431</b>	<b>152.656</b>
<i>Acquisti mat.</i>	130.928	311.797	176.721	119.413	152.456
<i>Oneri e proventi accessori su acquisti</i>	44	169	580	18	200
<b>MARGINE DI CONTRIBUZIONE</b>	<b>2.447.757</b>	<b>2.375.898</b>	<b>2.461.035</b>	<b>2.555.002</b>	<b>2.477.648</b>
<b>COSTI FISSI</b>	<b>1.988.039</b>	<b>1.951.755</b>	<b>2.049.918</b>	<b>2.058.181</b>	<b>2.019.329</b>
<b>Costi fissi industriali</b>	<b>1.638.696</b>	<b>1.568.685</b>	<b>1.624.609</b>	<b>1.617.311</b>	<b>1.577.741</b>
<i>Servizi industriali</i>	575.034	546.912	646.952	603.276	568.683
<i>Godimento beni terzi ind.</i>	115.634	116.367	116.332	112.985	108.606
<i>Personale ind</i>	618.220	589.121	554.576	583.599	576.037
<i>Oneri sociali ind</i>	201.494	195.222	207.468	218.831	209.661
<i>TFR e altri F.previd.ind.</i>	43.615	43.335	37.217	41.747	40.095
<i>Altri costi del person.ind</i>	73.901	74.970	59.559	54.066	56.490
<i>Costi diversi ind.</i>	10.797	2.758	2.507	2.806	18.169
<b>Costi fissi commerciali</b>	-	-	-	-	-
<b>Costi fissi amministrativi</b>	<b>349.343</b>	<b>383.070</b>	<b>425.309</b>	<b>440.870</b>	<b>441.588</b>
<i>Servizi amministrativi</i>	25.522	28.929	23.327	28.422	32.581
<i>Godimento beni terzi amm.</i>	18.595	18.777	18.882	17.676	17.552
<i>Personale amm.</i>	215.868	233.016	267.978	276.870	275.826
<i>Oneri sociali amm.</i>	66.765	73.472	84.043	89.385	88.294
<i>TFR e altri F.previd.amm.</i>	16.177	16.518	24.094	19.489	19.615
<i>Costi diversi amm.</i>	6.415	12.358	6.986	9.028	7.721
<b>Costi generali</b>	-	-	-	-	-
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO (EBITDA)</b>	<b>459.718</b>	<b>424.144</b>	<b>411.116</b>	<b>496.821</b>	<b>458.319</b>
<b>Ammortamenti e svalutazioni</b>	<b>301.780</b>	<b>254.061</b>	<b>254.319</b>	<b>284.321</b>	<b>272.948</b>
<i>Ammortam.e svalutaz.materiali</i>	238.287	244.759	241.523	237.805	227.660
<i>Ammortam.e svalutaz. imm.</i>	5.188	7.302	8.396	15.442	16.288
<i>Acc.Altri Fondi</i>	58.305	2.000	4.399	31.074	29.000
<b>MARGINE OPERATIVO NETTO (EBIT)</b>	<b>157.939</b>	<b>170.083</b>	<b>156.797</b>	<b>212.500</b>	<b>185.371</b>
<b>Saldo della gestione finanziaria</b>	<b>26.349</b>	<b>-15.632</b>	<b>- 24.049</b>	<b>- 30.754</b>	<b>- 32.544</b>
<i>Proventi finanziari da gestione banche</i>	36.445	2.188	1.702	2.492	7.239
<i>Oneri Finanz.da finanz a breve</i>	-57	-59	313	256	123
<i>Oneri Finanz.da finanz a m/l term.</i>	-10.039	-17.762	25.438	32.990	39.660
<b>UTILE PRIMA DELLA GESTIONE ATIPICA</b>	<b>184.288</b>	<b>154.450</b>	<b>132.748</b>	<b>181.746</b>	<b>152.827</b>
<b>Saldo della gestione finanziaria atipica</b>	-	-	<b>169</b>	<b>5.835</b>	<b>16.410</b>
<i>Prov.e Rivalutaz.Finanz.da gestione titoli e partecipaz.</i>	-	-	169	5.835	16.410
<b>Saldo della gestione patrimoniale</b>	-	-	-	-	-
<b>Saldo della gestione non caratteristica</b>	<b>-28.700</b>	<b>-46.050</b>	<b>- 19.825</b>	<b>- 35.510</b>	<b>- 23.096</b>
<i>Ricavi vari non caratteristici</i>	-	0	9.675	-	-
<i>Altri costi non caratteristici</i>	-28.700	-46.050	29.500	35.510	23.096
<b>UTILE PRIMA DELLE G.STRAORDINARIA E DELLE IMPOSTE</b>	<b>155.588</b>	<b>108.400</b>	<b>113.092</b>	<b>152.070</b>	<b>146.142</b>
<b>Saldo della gestione straordinaria</b>	<b>-18</b>	<b>0</b>	<b>- 2.247</b>	<b>- 595</b>	<b>- 6.506</b>
<i>Proventi Straord.</i>	-	0	1.350	1	-
<i>Oneri Straord.</i>	-18	0	3.597	594	6.506

<b>UTILE PRIMA DELLE IMPOSTE</b>	<b>155.570</b>	<b>108.400</b>	<b>110.845</b>	<b>151.475</b>	<b>139.635</b>
<i>Imposte</i>	<i>60.509</i>	<i>37.209</i>	<i>36.559</i>	<i>96.438</i>	<i>96.414</i>
<b>RISULTATO D'ESERCIZIO</b>	<b>95.061</b>	<b>71.191</b>	<b>74.286</b>	<b>55.038</b>	<b>43.222</b>

## Principali Indicatori di bilancio

CONTO ECONOMICO	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
<b>Redditività</b>				
R.O.E.	5,08%	3,91%	4,18%	3,16%
R.O.I.	2,09%	2,27%	2,10%	2,82%
R.O.S.	6,12%	6,33%	5,94%	7,95%
R.O.D.	-0,46%	0,28%	0,42%	0,53%
(ROI - ROD)	2,55%	1,99%	1,68%	2,29%
R.O.D. solo di finanziam.	-7,12%	2,71%	3,10%	3,18%
R.O.D. a breve	0,01%	0,01%	0,08%	0,05%
R.O.D. a medio/lungo	0,19%	0,34%	0,48%	0,63%
Indice di variazione delle vendite	7,27%	-7,82%	-6,82%	1,91%
<b>Equilibrio Finanziario</b>				
Current ratio	6,02	5,59	9,12	5,69
Quick Ratio	4,45	3,96	6,89	4,28
Quoziente di tesoreria	4,17	3,56	6,23	3,97
CR modif *	6,30	2,55	6,16	7,75
QR modif *	255,41	69,18	230,96	419,43
Capitale circolante netto	2.456.031	2.457.020	2.393.483	2.272.227
<b>Solidità e Struttura Finanziaria</b>				
Indice di autonomia finanziaria	0,25	0,24	0,24	0,23
Indice di autocopertura del cap. fisso	0,41	0,40	0,38	0,37
Indice di copertura generale del cap. fisso	1,53	1,54	1,51	1,48
Indice di rispondenza patrimoniale	2,97	3,12	3,12	3,28
Indice di struttura dell'indebitamento	0,75	0,76	0,76	0,77
Incidenza Debito finanz.	0,05	0,08	0,12	0,15
Incidenza Debito funz.	0,95	0,92	0,88	0,85

Dall'analisi della struttura patrimoniale e finanziaria sopra evidenziata, si manifesta una progressiva riduzione dell'indebitamento a medio-lungo termine dovuto alla progressiva restituzione delle quote capitale di tre finanziamenti e in particolare al termine di uno dei tre finanziamenti. In progressivo e fisiologico aumento è il debito per i risconti di medio lungo termine per i ricavi relativi alle concessioni cimiteriali. Per maggiori dettagli si rinvia alla Nota Integrativa al bilancio 2017.

Rimane fondamentale invariato il livello di liquidità aziendale, dimostrato anche dall'analisi dei rendiconti finanziari, che presentano sempre saldi attivi, ad eccezione per l'anno 2015, quando si è registrata una contrazione nel fatturato aziendale.

Il Patrimonio netto è in tendenziale aumento per effetto della destinazione a riserva di parte degli utili degli esercizi precedenti.

Il Piano degli investimenti aziendali è in fase di aggiornamento grazie al nuovo Piano Industriale che la società sta cominciando a predisporre per il prossimo quinquennio, allo scopo di aggiornare e rivedere il Piano Industriale 2013-2027 di cui si era dotata la società.

Anche il Conto Economico offre un'analisi fondamentalmente positiva dell'azienda con risultati di esercizio sempre positivi. Preme sottolineare che la finalità della nostra società non è meramente il profitto, inteso in senso strettamente numerico, ma altresì riuscire a garantire un efficiente servizio alla collettività, specialmente se si considera la tipologia di servizio ad alto contenuto sociale offerto.

Il ricavi netti di vendita sono tendenzialmente costanti: si registra una riduzione nei ricavi delle vendite e delle prestazioni negli ultimi due esercizi, compensata da una attenta attività di riduzione dei costi "fissi".

## **Rischi aziendali, strumenti di controllo e gestione del rischio**

---

### **Principali rischi e incertezze a cui è esposta la società**

L'azienda non risulta esposta a particolari rischi od incertezze, se non i generici rischi di mercato e finanziari, legati alla crisi macro-economica e finanziaria globale ad oggi in atto, a cui risultano attualmente sottoposti tutti gli operatori economici. Tale fenomeno potrebbe comportare da parte delle famiglie la scelta di modalità di sepoltura più "economiche" rispetto alla tradizionale tumulazione in tombe murate, che nel Comune di Arezzo rimane ancora la tipologia di sepoltura prescelta dalle famiglie. La cremazione è un fenomeno in tendenziale aumento, non tanto nei decessi registrati nel Comune di Arezzo, quanto per le salme provenienti da fuori Comune.

Gode ad oggi di un buon grado di rating da parte del sistema bancario e quindi non è esposta a particolari rischi di revoca degli affidamenti in essere.

Visto il tipo di attività svolta, non è soggetta a rischi "paese" né alle oscillazioni dei cambi, svolgendo infatti la propria attività esclusivamente in Italia e con controparti italiane.

Stante quanto sopra, non sussistono, alla data di redazione del bilancio, eventi che potrebbero compromettere la capacità dell'impresa di continuare la propria attività nel prevedibile futuro, e tali da far venir meno il presupposto della continuità aziendale. E' da evidenziare anche la possibilità concessa dal D. Lgs. 175/2016 di prestare la propria operatività anche per attività diverse dallo svolgimento dei compiti ad essa affidati dagli enti pubblici soci, che deve mantenere almeno l'80% del fatturato aziendale.

---

La produzione ulteriore al suddetto limite è consentita a condizione che la stessa permetta di conseguire economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale della società.

E' da rilevare però una ridotta struttura degli uffici amministrativi che sono sempre più oberati dagli adempimenti normativi in continua evoluzione. La società non ha però la facoltà di disporre liberamente del proprio personale dipendente, essendo tenuta al rispetto dell'atto di indirizzo fornito dall'Amministrazione Comunale di Arezzo in materia di contenimento della spesa personale con la delibera di Giunta nr. 11 del 21/01/2015.

### **Informazioni sulla gestione del personale**

La crescita e la valorizzazione professionale delle persone, quale fattore determinante per l'evoluzione e lo sviluppo delle proprie attività rimane uno degli obiettivi primari della Società.

Il personale dipendente è costantemente impegnato in programmi di formazione tesi alla massimizzazione dell'osservanza delle regole sulla sicurezza dei luoghi di lavoro, al fine di garantire un ambiente di lavoro sereno per i dipendenti e pertanto, un miglioramento del servizio reso alla cittadinanza.

Si ravvisa al momento la necessità di reintegrare alcune figure professionali che sono venute a mancare negli scorsi mesi dalla pianta organica.

### **Strumenti di governo societario**

Fatte salve le funzioni degli organi di controllo previsti a norma di legge e di statuto, la società, tenuto conto delle dimensioni e delle caratteristiche organizzative nonché dell'attività svolta, ha ad oggi adottato i seguenti strumenti di governo societario:

- ✓ La società è in possesso della certificazione di qualità BS OHSAS 18001-2007
  - ✓ Si è dotata di una procedura SGSL seguita dal Responsabile Tecnico dell'azienda in collaborazione con la figura del RSPP (professionista esterno) e medico competente (professionista esterno).
  - ✓ Regolamento forniture
  - ✓ Regolamento selezione personale
  - ✓ Codice Disciplinare
  - ✓ Codice Etico
  - ✓ Modello Organizzativo ex art. 6 D. Lgs. 231/01" adottato nel maggio 2014
  - ✓ Modello Organizzativo - Codice di Comportamento dei dipendenti - dpr 62/2013
  - ✓ Piano industriale 2013-2027
  - ✓ Piano Triennale "Misure di prevenzione della corruzione 2018-2020"
  - ✓ Ha nominato un professionista esterno che svolge le funzioni analoghe all'OIV.
-

## Misure da intraprendere nel prossimo esercizio

---

### **Modello organizzativo ex D.Lgs. 231/2001**

La società, dal maggio 2014, si è dotata di un modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.lgs.231/2001. Tale modello ha l'obiettivo di rappresentare il sistema di regole operative e comportamentali che disciplinano l'attività della società, nonché gli ulteriori elementi di controllo di cui la società si è dotata al fine di prevenire la commissione delle diverse tipologie di reati contemplate dal Decreto.

Il modello ha la finalità di integrare gli strumenti organizzativi e di controllo già operanti, quali l'organigramma, il sistema di deleghe e procure, gli ordini di servizio e le procedure di settore.

Il modello si completa, infine, con il codice etico che ne costituisce parte integrante.

Si ritiene necessario ad oggi una rivisitazione dello stesso in quanto dovrebbe essere calibrato con maggior aderenza alla struttura della società. E' inoltre necessario comporre un Organismo di Vigilanza che, possibilmente, collabori con la stesura del MOG al fine di dividerne i contenuti per un più proficuo lavoro di monitoraggio e controllo

### **Attività di consulenza e assistenza sul Codice dei contratti pubblici**

L'azienda Arezzo Multiservizi srl, nell'affidamento di lavori, servizi e forniture, è soggetta al rispetto della normativa in materia di Contratti Pubblici di cui al D. Lgs. 50/2016 e successive modifiche e integrazioni. L'osservanza del Codice dei contratti pubblici costituisce una delle principali misure di prevenzione della corruzione, come previsto dalla legge 190/2012 e D. Lgs 33/2013, oltre che dal Piano Nazionale Anticorruzione emanato dall'Anac nonché dal Piano Triennale per la prevenzione della Corruzione approvato dall'azienda. Detta normativa è in continua evoluzione, comportando importanti cambiamenti sulle procedure di appalto da porre in essere e pertanto richiede una competenza specifica di tipo giuridico amministrativo. Visto che all'interno della struttura aziendale non è presente alcuna figura con competenze specifiche giuridico amministrative tali da poter affrontare con la dovuta diligenza professionale tale materia divenuta nel tempo così specifica e spesso di dubbia interpretazione ed essendo gli uffici aziendali già ridotti a dotazione minima è stato affidato a soggetto esterno il servizio di consulenza e supporto agli uffici aziendali per gli adempimenti inerenti gli affidamenti di appalti di lavori, servizi e forniture.

### **Piano Industriale 2018-2022**

La società si è dotata di un Piano Industriale per il periodo 2013-2027, con particolare approfondimento per gli anni 2014-2016; tale piano industriale era stato approvato dall'Amministrazione Comunale di Arezzo, con la specifica della necessità di un aggiornamento e riposizionamento dello stesso, sulla scorta di nuovi dati economici e di mercato, ma soprattutto sulla

---



scorta delle condizioni e prospettazioni programmatiche future. si è dato avvio alle procedure per l'individuazione di un operatore economico che possa predisporre un nuovo Piano Industriale per ridefinire la sostenibilità economico, patrimoniale e finanziaria della società, alla luce dei cambiamenti intercorsi negli anni sulla compagine aziendale, sulle modalità di organizzazione del servizio e sulla pianificazione degli interventi strutturali da porre in essere, soprattutto considerando che ancora ad oggi non è stato ancora approvato né il Piano Regolatore Cimiteriale, né il Regolamento di Polizia Mortuaria.

### **Certificazioni**

Alla data del 31 dicembre 2017, a conferma del corretto svolgimento della propria attività e del rispetto delle procedure, la società risulta in possesso della certificazione di qualità BS OHSAS 18001-2007 rilasciata dal certificatore Bureau Veritas.

## **Valutazione dell'opportunità di integrare gli strumenti di governo societario** (art. 6, cc. 3, 4 e 5 del D. Lgs 75/2016)

---

L'art. 20 Bis dello statuto societario, conformemente al comma 3 dell'art. 6 del D. Lgs. 175/2016, dispone che *“La società valuta altresì l'opportunità di integrare gli strumenti di governo societario con: A) regolamenti interni volti a garantire la conformità dell'attività della società alle norme di tutela della concorrenza, comprese quelle in materia di concorrenza sleale, nonché alle norme di tutela della proprietà industriale o intellettuale; B) un ufficio di controllo interno strutturato secondo i 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; C) codici di condotta propri o adesione a codici di condotta collettivi aventi a oggetto la disciplina dei comportamenti imprenditoriali nei confronti di consumatori, utenti, dipendenti e collaboratori, nonché altri portatori di legittimi interessi coinvolti nell'attività della società; D) programmi di responsabilità sociale d'impresa, in conformità alle raccomandazioni della Commissione dell'Unione Europea. La società dovrà predisporre annualmente, a chiusura dell'esercizio sociale, una relazione sul governo societario da pubblicarsi contestualmente al bilancio di esercizio, nella quale siano indicati i dati di cui ai commi precedenti”*.

Si indicano di seguito le risultanze della valutazione in merito 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.*

*Si ritiene l'integrazione non necessaria, date le dimensioni dell'azienda, la struttura organizzativa e l'attività svolta*

**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*

*Si ritiene al momento l'integrazione non necessaria, date le dimensioni dell'azienda, la struttura organizzativa e l'attività svolta*

**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*

*La società ha già adottato un MOG 231, Codice di condotta e aggiorna costantemente il Piano triennale delle Misure di Prevenzione della Corruzione, dove si contemplano anche misure volte a prevenire comportamenti di mala amministrazione. E' in fase di attivazione un programma per l'aggiornamento del modello di organizzazione e gestione ex d.lgs. n. 231/2001.*

**d)** *Programmi di responsabilità sociale d'impresa, in conformità alle raccomandazioni della Commissione dell'Unione europea*

*Si ritiene al momento l'integrazione non necessaria, date le dimensioni dell'azienda, la struttura organizzativa e l'attività svolta.*

Arezzo, lì 30 Marzo 2018

Amministratore Unico

Luca Amendola

---