

## **Allegato C**

### **Comune di Racconigi**

#### **Razionalizzazione periodica 2025 delle società partecipate**

**(art. 20 D. Lgs. 175/2016)**

#### **- Relazione tecnica -**

### **Quadro di riferimento, situazione economico patrimoniale al 31/12/2024 delle società partecipate e misure da adottare**

#### **Presentazione**

Il c. 1 dell'art. 20 del D. Lgs. 175/2016 dispone che le amministrazioni pubbliche effettuino annualmente, entro il 31 dicembre, con proprio provvedimento, un'analisi dell'assetto complessivo delle società in cui detengono partecipazioni, dirette o indirette, predisponendo, ove ricorrano i presupposti normativi, un piano di riassetto per la loro razionalizzazione, fusione o soppressione, anche mediante messa in liquidazione o cessione.

Gli adempimenti sopra richiamati si sostanziano nell'analisi periodica delle caratteristiche e dell'andamento delle società partecipate e nella predisposizione di una relazione tecnica afferente i criteri, tratti dalla normativa dalla giurisprudenza e dalla prassi, attraverso cui si procede ad individuare ed a delineare, le eventuali misure di razionalizzazione da porre in essere.

Il provvedimento di analisi delle società partecipate e le eventuali misure di razionalizzazione devono poi essere trasmessi, attraverso il Portale del Dipartimento del Tesoro presso il Ministero dell'Economica e Finanze, alla Direzione II del Dipartimento dell'Economia (struttura dedicata all'indirizzo, controllo e monitoraggio sull'attuazione del TUSP ai sensi dell'art. 15 del D. Lgs. 175/2016) ed alla competente Sezione regionale di Controllo della Corte dei conti.

Con l'approvazione del D. Lgs. 201/2022 ad oggetto "Riordino della disciplina dei servizi pubblici locali di rilevanza economica", all'adempimento di razionalizzazione periodica delle partecipate è stata affiancata la ricognizione periodica dei servizi pubblici locali a rilevanza economica, disciplinata dall'art. 30 del suddetto decreto; tale ricognizione comporta la predisposizione di una relazione finalizzata a monitorare la situazione gestionale di ogni servizio, rilevandone il concreto andamento dal punto di vista economico, dell'efficienza e della qualità e del rispetto degli obblighi indicati nel

contratto di servizio. Tale ricognizione deve essere condotta contestualmente all'analisi dell'assetto delle società partecipate di cui all'art. 20 del D. Lgs, 175/2016; nel caso di servizi affidati a società in house, la loro ricognizione costituisce appendice del documento di razionalizzazione periodica delle partecipate.

La presente relazione tecnica si accompagna alle schede attraverso cui il Comune di Racconigi ha condotto l'analisi dell'assetto delle proprie società partecipate al 31/12/2024 e si articola nelle seguenti sezioni:

- Sezione 1 – Quadro normativo, giurisprudenziale e di prassi di riferimento per la revisione periodica delle società partecipate
- Sezione 2 – Situazione economico patrimoniale al 31/12/2024 delle società partecipate e indicazione delle misure da adottare

## **Sezione 1**

### **Quadro normativo, giurisprudenziale e di prassi di riferimento per la revisione periodica delle società partecipate**

Nella presente sezione si illustra il quadro normativo, giurisprudenziale e di prassi aggiornato entro cui è stata condotta l'analisi delle società partecipate dal Comune di Racconigi ed è stata valutata l'eventuale adozione delle misure di razionalizzazione. Il quadro si articola nei seguenti punti:

- a. Le società oggetto di ricognizione
- b. Le finalità della razionalizzazione secondo il TUSP
- c. La funzionalità delle società partecipate
- d. Le condizioni di convenienza del ricorso a società partecipate
- e. Le condizioni operative ed organizzative da rispettare
- f. I passaggi procedurali del percorso di ricognizione e razionalizzazione
- g. Gli schemi e la documentazione impiegata
- h. La ricognizione periodica dei servizi pubblici locali a rilevanza economica

#### **a. Le società oggetto di ricognizione**

Per quanto riguarda la tipologia di società che possono essere partecipate da amministrazioni pubbliche locali, il c. 1 dell'art. 3 del TUSP specifica che rientrano in tale ambito esclusivamente le società, anche consortili, costituite in forma di società per azioni o di società a responsabilità limitata, anche in forma cooperativa. L'attività di ricognizione prevista dall'art. 20 del TUSP riguarda pertanto solo tale tipologia di partecipazioni, escludendo altri organismi diffusi tra gli enti locali quali aziende speciali, fondazioni, consorzi. Tali ultimi organismi, se partecipati, devono in ogni caso essere considerati per valutare eventuali sovrapposizioni di attività con società di capitali detenute dall'ente, come si illustrerà nel successivo paragrafo e (si veda anche la Deliberazione della Corte dei conti per il Lazio n. 47/2021 GEST).

In merito al livello di analisi, ribadito che la normativa dispone di effettuare la ricognizione delle partecipazioni dirette ed indirette, la definizione del perimetro di organismi presi in considerazione ha tenuto conto delle previsioni normative che specificano quanto segue:

- per partecipazione diretta si intende la titolarità di rapporti comportanti la qualità di socio in società o la titolarità di strumenti finanziari che attribuiscono diritti amministrativi;
- per partecipazione indiretta, si intende *“la partecipazione in una società detenuta da un'amministrazione pubblica per il tramite di società o altri organismi soggetti a controllo da parte della medesima amministrazione pubblica”*; sulla base di tale ultima definizione normativa, si rende pertanto necessario esplicitare le caratteristiche del soggetto tramite che consente di detenere partecipazioni indirette, ovvero le *“società controllate”*; in tal senso, la lett. m) del c. 1 dell'art. 2 del D. Lgs. 175/2016 considera società a controllo pubblico *“le società in cui una o più amministrazioni pubbliche esercitano poteri di controllo ai sensi*

*della lettera b)”; la definizione pertanto si completa richiamando la lett. b) dello stesso c. 1 dell’art. 2 del D. Lgs. 175/2016, che definisce il requisito del controllo su una società come “la situazione descritta nell’articolo 2359 del codice civile. Il controllo può sussistere anche quando, in applicazione di norme di legge o statutarie o di patti parasociali, per le decisioni finanziarie e gestionali strategiche relative all’attività sociale è richiesto il consenso unanime di tutte le parti che condividono il controllo”. In considerazione di tale ultima definizione, rientrano nel perimetro di ricognizione anche le partecipazioni indirette detenute per il tramite di società su cui l’amministrazione pubblica, ancorché non detenga la maggioranza del capitale, eserciti il controllo analogo congiunto insieme ad altre amministrazioni pubbliche secondo il modello dell’in house providing.*

#### **b. Le finalità della razionalizzazione secondo il TUSP**

Secondo quanto indicato dal c. 2 dell’art. 1 del D. Lgs. 175/2016, il legislatore, tramite l’emanazione del TUSP, si è prefissato le seguenti priorità strategiche:

- efficiente gestione delle partecipazioni pubbliche,
- tutela e promozione della concorrenza e del mercato,
- razionalizzazione e riduzione della spesa pubblica.

Tenendo conto delle priorità sopra richiamate, è opportuno delineare un collegamento logico tra le diverse disposizioni contenute nel TUSP che disciplinano la possibilità, per le amministrazioni pubbliche locali, di acquisire e mantenere partecipazioni in società di capitali e l’obbligo di condurre annualmente l’analisi della loro sostenibilità; in tal senso è possibile inquadrare l’art. 4 del D. Lgs. 175/2016 quale disposizione dedicata a definire l’ambito di operatività delle società consentite (Funzionalità delle società partecipate); gli adempimenti e le verifiche di cui all’art. 5 (in particolare i c. 1 e 2) sono invece riconducibili alla valutazione degli aspetti più di natura economico patrimoniale, correlati alla sostenibilità finanziaria delle partecipate, alle condizioni di convenienza economica nell’erogazione dei servizi loro affidati, all’economicità del ricorso alle stesse partecipate in luogo di soluzioni alternative (Convenienza del ricorso a società partecipate); le condizioni previste dal c. 2 dell’art. 20 rappresentano infine i presupposti organizzativi e gestionali di cui le amministrazioni pubbliche socie devono dimostrare e costantemente monitorare la permanenza in capo alle proprie società per mantenerne le relative partecipazioni (Sostenibilità organizzativa ed operativa delle partecipazioni societarie).

#### **c. La funzionalità delle società partecipate**

Ai sensi dell’art. 4 del D. Lgs. 175/2016, le amministrazioni pubbliche non possono, direttamente o indirettamente, costituire società aventi per oggetto attività di produzione di beni e servizi non strettamente necessarie per il perseguimento delle proprie finalità istituzionali, né acquisire o mantenere partecipazioni, anche di minoranza, in tali società. In merito a tale presupposto generale, è utile richiamare la deliberazione n. 77/2020, con cui la Corte dei conti – Sezione regionale di

controllo per la Lombardia, ha fornito un'interessante traduzione pratica del principio di funzionalità contenuta nel D. Lgs. 175/2016 (TUSP – Testo unico delle società a partecipazione pubblica): i magistrati contabili hanno evidenziato come, ai fini del mantenimento di una partecipazione pubblica, gli enti soci siano tenuti a valutare attentamente la sussistenza delle condizioni previste dall'art. 4 del d.lgs. n. 175/2016, riconducendole al cd. vincolo di scopo ed al cd. vincolo di attività. Con vincolo di scopo si intende che l'oggetto delle attività di produzione di beni e servizi da parte delle società debba essere strettamente necessario per il perseguimento delle finalità istituzionali dell'ente; con il vincolo di attività si fa riferimento alla riconducibilità dei servizi svolti dalle partecipate pubbliche agli ambiti alle stesse consentiti, ovvero quelli di cui al c. 2 dell'art. 4 del D. Lgs. 175/2020 (oltre alle eccezioni puntuali previste dai c. 3, 6, 7, 8, 9ter e 9quater del medesimo art. 4):

- a) produzione di un servizio di interesse generale, ivi inclusa la realizzazione e la gestione delle reti e degli impianti funzionali ai servizi medesimi;
- b) progettazione e realizzazione di un'opera pubblica sulla base di un accordo di programma fra amministrazioni pubbliche, ai sensi dell'articolo 193 del decreto legislativo n. 50 del 2016;
- c) realizzazione e gestione di un'opera pubblica ovvero organizzazione e gestione di un servizio d'interesse generale attraverso un contratto di partenariato di cui all'articolo 180 del decreto legislativo n. 50 del 2016, con un imprenditore selezionato con le modalità di cui all'articolo 17, commi 1 e 2;
- d) autoproduzione di beni o servizi strumentali all'ente o agli enti pubblici partecipanti o allo svolgimento delle loro funzioni, nel rispetto delle condizioni stabilite dalle direttive europee in materia di contratti pubblici e della relativa disciplina nazionale di recepimento;
- e) servizi di committenza, ivi incluse le attività di committenza ausiliarie, apprestati a supporto di enti senza scopo di lucro e di amministrazioni aggiudicatrici di cui all'articolo 3, comma 1, lettera a), del decreto legislativo n. 50 del 2016.

Con riferimento all'introduzione dei nuovi adempimenti concernenti la ricognizione periodica dei servizi pubblici locali (art. 30 D. Lgs. 201/2022), è interessante rilevare come diverse espressioni delle Sezioni regionali di controllo della Corte dei conti (ex plurimis: deliberazione Corte dei conti Abruzzo n. 110/2023 PRSE, deliberazione Corte dei conti Toscana n. 77/2023 PASP), nel corso del 2023, abbiano correlato il vincolo di scopo che deve caratterizzare la partecipazione degli enti pubblici a società di capitali allo svolgimento di concreti interventi alla collettività amministrata; in tal senso, nelle suddette espressioni è stato più volte richiamato quanto evidenziato nella deliberazione n. 19/2017 INPR della Sezione delle Autonomie della Corte dei conti: *“nel motivare sugli esiti della ricognizione effettuata è importante tener conto dell'attività svolta dalla società a beneficio della comunità amministrata. Pertanto, in caso di attività inerenti ai servizi pubblici locali, occorre esplicitare le ragioni della convenienza economica dell'erogazione del servizio mediante la società anziché in forme alternative (gestione diretta, azienda speciale, ecc.) e della sostenibilità della scelta in termini di costo-opportunità per l'ente.”*

#### **d. Le condizioni di convenienza del ricorso a società partecipate**

Ai sensi di quanto previsto dall'art. 5 del D. Lgs. 175/2016, ogni ente locale che intenda acquisire quote di partecipazione in società di capitali è tenuto a porre in essere una serie di verifiche preliminari che si sostanziano nei seguenti passaggi:

- necessità della società per il perseguimento delle finalità istituzionali (rappresenta il presupposto già presentato al paragrafo precedente, cd vincolo di scopo)
- le ragioni e le finalità che giustificano tale scelta, anche sul piano della convenienza economica e della sostenibilità finanziaria
- gestione diretta o esternalizzata del servizio affidato
- compatibilità della scelta con i principi di efficienza, di efficacia e di economicità dell'azione amministrativa

Le condizioni sopra richiamate attengono alla verifica circa la convenienza della partecipazione societaria come strumento per l'erogazione di servizi ed interventi di interesse pubblico rispetto a soluzioni organizzative alternative e, secondo prassi, devono sottendere anche alle valutazioni che ogni amministrazione sociale è tenuta ad effettuare in sede di ricognizione periodica. Come confermato dalle Sezioni riunite della Corte dei conti con deliberazione n. 19/2022 QMIG, *“i parametri di “convenienza economica” e “sostenibilità finanziaria”, che, in aderenza ai principi affermati dall'art. 1, comma 2, del TUSP (in particolare, sotto il profilo della “efficiente gestione delle partecipazioni pubbliche” e della “razionalizzazione e riduzione della spesa pubblica”), devono presidiare le decisioni di costituzione o acquisizione di partecipazioni societarie ai sensi dell'art. 5 del TUSP, devono essere valutati anche in occasione degli annuali piani di revisione periodica ai fini del mantenimento delle partecipazioni (come da requisiti elencati nell'art. 20, comma 2, del d.lgs. n. 175 del 2016)”*.

Le valutazioni circa la sostenibilità delle partecipazioni societarie si articolano su più livelli tra loro correlati:

- valutare se il ricorso ad una società di capitali partecipata rappresenta la soluzione migliore, in termini di presidio dei compiti affidati e di qualità delle prestazioni rese rispetto al ricorso ad una soluzione in economia oppure affidata a soggetti terzi non partecipati dall'amministrazione;
- valutare la sostenibilità economica, patrimoniale e finanziaria della società partecipata nel suo complesso;
- valutare la convenienza economica dei servizi erogati; tale valutazione richiede una verifica del rapporto costo/ qualità della prestazione resa dalla partecipata rispetto ad alternative gestionali.

La dimostrazione delle motivazioni analitiche che portano l'ente locale alla decisione di partecipare o costituire una società di capitali è stata rafforzata con un ulteriore adempimento preliminare; l'art. 11 della L. 118/2022 ha infatti aggiornato l'art. 5 del TUSP, prevedendo che l'amministrazione che intenda adottare tale scelta sia tenuta ad inviare l'atto deliberativo di costituzione della società o di

acquisizione della partecipazione alla Corte dei conti, che delibera, in ordine alla conformità dell'atto rispetto agli oneri di motivazione analitica, entro il termine di sessanta giorni dal ricevimento.

#### **e. Le condizioni operative ed organizzative da rispettare**

Secondo quanto previsto dalle condizioni di cui all'art. 20 D. Lgs. 175/2016, gli enti locali sono tenuti, annualmente, ad effettuare l'analisi dell'assetto complessivo delle società in cui detengono partecipazioni, dirette o indirette, predisponendo, ove ricorrano i presupposti previsti dal medesimo articolo richiamato, un piano di riassetto per la loro razionalizzazione, fusione o soppressione, anche mediante messa in liquidazione o cessione.

Le condizioni che obbligano a porre in essere misure di razionalizzazione da parte dell'ente socio, che possono portare anche alla dismissione della partecipazione, sono le seguenti:

- società che risultino prive di dipendenti o abbiano un numero di amministratori superiore a quello dei dipendenti;
- partecipazioni in società che svolgano attività analoghe o simili a quelle svolte da altre società partecipate o da enti pubblici strumentali;
- partecipazioni in società che, nel triennio precedente, abbiano conseguito un fatturato medio non superiore a un milione di euro;
- partecipazioni in società diverse da quelle costituite per la gestione di un servizio d'interesse generale che abbiano prodotto un risultato negativo per quattro dei cinque esercizi precedenti;
- necessità di contenimento dei costi di funzionamento;
- necessità di aggregazione di società aventi ad oggetto le attività consentite.

Le suddette condizioni sono da verificare periodicamente in modo da monitorare costantemente l'assetto operativo ed economico patrimoniale delle partecipate.

La già richiamata deliberazione n. 47/2021 GEST della Corte dei conti Lazio contiene un'importante raccomandazione nell'approccio alla definizione delle misure di razionalizzazione delle partecipate: tali misure, che rientrano nelle valutazioni discrezionali degli organi di indirizzo dell'ente, devono essere definite nel rispetto dei criteri di ragionevolezza, proporzionalità, logicità e adeguatezza; questa raccomandazione può risultare particolarmente utile in tutti quei casi in cui la posizione delle partecipate non fa emergere situazioni di facile risoluzione, ad esempio quando, pur a fronte di parametri che richiederebbero l'obbligo di adottare misure di razionalizzazione, il mantenimento della partecipata si rilevasse comunque la soluzione più efficace per l'ente.

Con riferimento alle singole condizioni da verificare, di seguito si riportano gli elementi interpretativi tratti dai più autorevoli e recenti spunti di giurisprudenza e prassi, utili ai fini dell'assunzione delle decisioni di razionalizzazione.

- Amministratori superiori a dipendenti: per l'applicazione del criterio in oggetto, oltre alla constatazione numerica della situazione delle partecipate (assenza di dipendenti o numero inferiore rispetto agli amministratori), gli orientamenti delle deliberazioni delle Sezioni di controllo della Corte dei conti hanno evidenziato come debba essere effettuato anche un vaglio dell'effettiva operatività della società oggetto di ricognizione; se l'assenza o il limitato numero di dipendenti discendesse da specifiche scelte organizzative dovute al perseguimento dell'efficienza economica e la società si dimostrasse attiva dal punto di vista operativo (non rientrando quindi nella c.d. definizione di "scatola vuota"), si ritiene ragionevole non applicare in modo diretto il criterio in oggetto, bensì ponderarne l'attuazione anche tenendo conto dei riflessi negativi che ne potrebbero discendere (dismissione di una società efficiente e funzionale al concreto perseguimento di interessi della collettività). Alla richiamata interpretazione, incentrata sullo specifico aspetto numerico relativo al personale (ed al numero di amministratori), potrebbe pertanto ragionevolmente affiancarsi una valutazione in merito al confronto tra la spesa per soggetti impiegati in attività operativa (non obbligatoriamente inquadrati come dipendenti) e quella sostenuta per gli amministratori; quando la prima risultasse assente o inferiore a quella sostenuta per gli amministratori, la società potrebbe effettivamente essere assimilata ad un mero veicolo amministrativo; diversamente, a prescindere dal rapporto numerico dipendenti/ amministratori, la stessa potrebbe non essere oggetto di misure obbligatorie di razionalizzazione. A sostegno di un'applicazione ragionevole del criterio in oggetto, è possibile richiamare la deliberazione n. 114/2018 VSG della Corte dei conti – Sezione regionale di controllo per la Lombardia: *"Il secondo criterio indicato dal legislatore per individuare le società soggette a processo di razionalizzazione è identificato con le "società che risultino prive di dipendenti o abbiano un numero di amministratori superiore a quello dei dipendenti". In presenza di società in cui si verifica il presupposto normativo appare evidente che, con elevata probabilità, si tratta di società non efficiente, posto che il rapporto tra costi di amministrazione e costi di gestione non risulta equilibrato. Va comunque osservato che il dato del numero degli amministratori potrebbe anche non essere decisivo, ad esempio in assenza di compenso (se l'ottica normativa è quella di razionalizzazione la spesa) o di amministratori a cui siano attribuiti anche compiti operativi analoghi a quelli svolti dai dipendenti (per evitare l'assunzione di personale). Il piano di razionalizzazione, pertanto, deve indicare il numero di amministratori e di dipendenti della società (e, per completezza di analisi, il costo dell'organo amministrativo e quello della forza lavoro impiegata). Inoltre, qualora tale numero non risulti in linea con la previsione normativa, fornire le eventuali giustificazioni che consentano di non procedere alla soppressione o alienazione della società partecipata (o al recesso)".*
- Attività analoghe o similari: nel caso di riscontro di una situazione di duplicazione di attività da parte di più società partecipate ovvero di sovrapposizione con quanto svolto anche da enti pubblici strumentali, l'ente locale socio è tenuto ad individuare misure di riorganizzazione dei servizi al fine di porre rimedio alla suddetta sovrapposizione di interventi tra gli organismi partecipati, provvedendo di conseguenza alla dismissione/ soppressione delle quote detenute. Un utile approfondimento sulle modalità applicative di

tale criterio, anche in questo caso, è individuale negli orientamenti della Corte dei conti: sempre la deliberazione n. 114/2018 VSG della Sezione regionale di controllo della Corte dei conti, ha sottolineato quanto segue: *“Il terzo criterio indicato dal comma 2, dell’art. 20 cit, prevede l’eliminazione delle partecipazioni detenute in società che svolgono attività analoghe o similari a quelle svolte da altre società o da enti pubblici strumentali.*

*Tale indicazione mira a colpire la proliferazione di organismi strumentali. Il confronto, pertanto, deve essere effettuato non solo con le altre partecipazioni societarie, ma anche con consorzi, aziende speciali, istituzioni o altri organismi strumentali dell’ente pubblico socio. In virtù del principio normativo, che impone l’eliminazione delle società “doppione”, è quindi necessario che il piano di razionalizzazione fornisca le dovute informazioni su tutte le funzioni esternalizzate dall’ente pubblico, sulle funzioni concretamente svolte e sulle ragioni dell’eventuale mantenimento.*

*In proposito, recentemente, questa Sezione ha affermato che “l’elemento dirimente” per valutare se si è in presenza di una società c.d. doppione non è «da ricercare nella distinzione tra “oggetto sociale indicato nello statuto” e “attività concretamente svolta”». Piuttosto, l’ente nell’esercizio della sua discrezionalità amministrativa, «deve motivare espressamente sulla scelta effettuata che può consistere sia in una misura di riassetto (alienazione/razionalizzazione/fusione) sia nel mantenimento della partecipazione senza interventi, come esplicitamente previsto dal richiamato art. 20, comma 2, lettera c), del testo unico sulle partecipate in cui si dispone la “eliminazione delle partecipazioni detenute in società che svolgono attività analoghe o similari a quelle svolte da altre società partecipate o da enti pubblici strumentali”, indicando, come possibile metodologia attuativa (“anche”) le “operazioni di fusione o di internalizzazione delle funzioni”» (Lombardia/335/2017/PAR del 22 novembre 2017)”.*

- Soglia minima di fatturato superiore al milione di euro: relativamente a tale condizione di razionalizzazione, è utile richiamare le indicazioni fornite nel documento elaborato congiuntamente da MEF e Corte dei conti denominato *“Indirizzi per gli adempimenti relativi alla Revisione e al Censimento delle partecipazioni pubbliche”*; tali indicazioni specificano come, nella verifica sul rispetto della soglia minima di fatturato, si debba fare riferimento al bilancio individuale di ciascuna società partecipata con specifico riferimento all’area ordinaria della gestione aziendale, al fine di individuare la misura della “dimensione economica” dell’impresa; nel medesimo documento è contenuta una tabella, di seguito riepilogata, contenente le modalità di calcolo del fatturato, definite con riferimento alle singole voci del conto economico ritenute rilevanti per ciascuna attività considerata.

TIPOLOGIE DI ATTIVITA'	VOCI DI CONTO ECONOMICO “RILEVANTI”
Attività produttive di beni e servizi	Conto economico ex art. 2425 del codice civile: • Voce A1) “Ricavi delle vendite e delle prestazioni” + • Voce A5) “Altri ricavi e proventi” (Nota: Qualora in tale voce siano inclusi i contributi in conto esercizio, nel provvedimento occorrerà fornire adeguata illustrazione della natura di tali poste e le motivazioni giuridiche alla base dell’inclusione)

TIPOLOGIE DI ATTIVITA'	VOCI DI CONTO ECONOMICO "RILEVANTI"
Attività consistenti nell'assunzione di partecipazioni in società esercenti attività diversa da quella creditizia e finanziaria (Holding)	Conto economico ex art. 2425 del codice civile: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Voce A1) "Ricavi delle vendite e delle prestazioni"</li> <li style="text-align: center;">+</li> <li>• Voce A5) "Altri ricavi e proventi" <i>(Nota: Qualora in tale voce siano inclusi i contributi in conto esercizio, nel provvedimento occorrerà fornire adeguata illustrazione della natura di tali poste e le motivazioni giuridiche alla base dell'inclusione)</i></li> <li style="text-align: center;">+</li> <li>• Voce C15) "Proventi da partecipazioni"</li> <li style="text-align: center;">+</li> <li>• Voce C16) "Altri proventi finanziari"</li> <li style="text-align: center;">+</li> <li>• Voce C17bis) "Utili e perdite su cambi"</li> <li style="text-align: center;">+</li> <li>• Voce D) "Rettifiche di valore di attività e passività finanziarie" 18) Rivalutazioni a) di partecipazioni</li> </ul>
Attività finanziarie	Conto economico in accordo con quanto previsto dalla normativa di Banca d'Italia. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ricavi: Interessi attivi e proventi assimilati</li> <li style="text-align: center;">+</li> <li>• Commissioni attive</li> </ul>
Attività assicurative	Conto economico in accordo con il Regolamento ISVAP n. 22 del 4 aprile 2008. <p><u>I. Conto Tecnico dei rami danni</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1. Premi di competenza, al netto delle cessioni in riassicurazione</li> <li style="text-align: center;">+</li> <li>• 3. Altri proventi tecnici, al netto delle cessioni in riassicurazione</li> <li style="text-align: center;">+</li> </ul> <p><u>II. Conto tecnico dei rami vita</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1. Premi dell'esercizio, al netto delle cessioni in riassicurazione</li> <li style="text-align: center;">+</li> <li>• 4. Altri proventi tecnici, al netto delle cessioni in riassicurazione</li> </ul>
Attività di promozione e sviluppo di progetti di ricerca finanziati (Distretti tecnologici)	Conto economico ex art. 2425 del codice civile: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Voce A1) "Ricavi delle vendite e delle prestazioni"</li> <li style="text-align: center;">+</li> <li>• Voce A5) "Altri ricavi e proventi"</li> </ul>

Riguardo alla condizione della soglia di fatturato minimo, occorre rilevare che negli anni si è assistito ad una applicazione sempre più improntata a criteri di proporzionalità e

ragionevolezza rispetto alle specifiche situazioni rilevate dagli enti soci. Tale verifica rappresenta sempre un passaggio fondamentale da rispettare; tuttavia, laddove emergesse una situazione inferiore alla soglia minima, gli orientamenti delle Sezioni regionali della Corte dei conti hanno evidenziato come non risulti obbligatorio adottare misure di razionalizzazione finalizzate a riportare il fatturato al di sopra della soglia ovvero a dismettere la partecipazione; l'ente socio è invece tenuto ad esplicitare le motivazioni per cui il mantenimento della partecipazione, anche senza l'adozione di specifiche misure per l'incremento del fatturato, risponda comunque a canoni di efficacia ed efficienza per il perseguimento delle finalità istituzionali dell'ente socio (si rimanda, tra gli altri, ai seguenti provvedimenti: deliberazione n. 47/2021 GEST Corte dei conti Lazio; deliberazione n. 23/2023 Corte dei conti Valle d'Aosta; deliberazione n. 164/2025/PASP Corte dei conti Toscana).

- Società con perdite in quattro degli ultimi cinque esercizi: tale criterio obbliga l'amministrazione socia ad intervenire nei confronti di società che abbiano comprovato, attraverso i risultati di esercizio dell'ultimo quinquennio, l'incapacità di perseguire l'equilibrio economico di gestione; in questo caso, considerata la reiterazione delle perdite nel tempo, non sembrerebbero sostenibili misure che si limitassero al contenimento dei costi di funzionamento; le ipotesi di razionalizzazione ragionevolmente percorribili appaiono quelle della cessione delle quote ovvero dello scioglimento e liquidazione della società; unica eccezione è rappresentata dalle società che operano nell'ambito dei servizi di interesse generale per cui il legislatore sembra ammettere, attraverso l'esclusione specifica da tale ambito di intervento, la possibilità di avviare azioni di razionalizzazione gestionale senza obbligatoriamente giungere alla dismissione; ovviamente in tal caso, le misure di razionalizzazione gestionale dovranno essere esplicitate e rendicontate nell'ambito dei piani di razionalizzazione periodica previsti dall'art. 20 del D. Lgs. 175/2016.
- Contenimento dei costi di funzionamento: il criterio di razionalizzazione di cui alla lett. f) del c. 2 dell'art. 20 del D. Lgs. 175/2016 non richiede l'applicazione di misure di dismissione delle partecipate ma impone un obbligo di riorganizzazione interna laddove se ne ravvisi la necessità a seguito dell'analisi periodica; in tal senso, la misura si può ritenere potenzialmente estensibile a tutte le partecipate, obbligando gli enti soci a verificare la situazione economica delle stesse ed a proporre misure di contenimento dei costi, in particolare laddove emergessero situazioni precarie negli equilibri aziendali. È pertanto demandata ad ogni ente socio la valutazione circa l'opportunità di avviare azioni di razionalizzazione dei costi di funzionamento, tenendo altresì conto che, secondo quanto previsto dal c. 5 dell'art. 19 del D. Lgs. 175/2016, le amministrazioni pubbliche socie sono tenute a formulare con propri provvedimenti, nei confronti delle società controllate, obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, queste ultime anche attraverso il contenimento degli oneri contrattuali e delle assunzioni di personale.  
Con la deliberazione n. 131/2021 VSGO, la Corte dei conti Basilicata evidenzia un'importante raccomandazione, da prendere attentamente in considerazione in tutti quei casi in cui si

prevede il mantenimento delle partecipazioni senza adozione di specifiche misure di razionalizzazione: l'esclusione dell'intervento comportante il contenimento dei costi di funzionamento deve essere sostenuta da un'analisi di bilancio della partecipata; di seguito si riporta stralcio della deliberazione richiamata: *“L'Ente non esplicita il percorso logico, suffragato da dati contabili, in base al quale è giunto ad indicare che non si rileva la necessità del contenimento di costi di funzionamento, essendo la società in grado di garantire il pieno equilibrio economico gestionale, quest'ultimo individuato non si ravvisa da quale o quali elementi del bilancio o in esito a quale percorso di analisi di bilancio. (...) Un'analisi dettagliata, suffragata da dati contabili, dei costi di funzionamento, indispensabile per pianificare all'occorrenza un obiettivo di riduzione dei costi e per un costante monitoraggio, deve costituire una premessa necessaria e fondamentale per addivenire alla conclusione del mancato riscontro dell'indicatore di cui all'art. 20, comma 2 lett. f) del Tusp.”.*

- Aggregazione con altre società: questa misura è da intendersi pienamente applicabile a quegli enti locali che detengano partecipazioni rilevanti (totalitarie o quanto meno di controllo) in società che operino negli ambiti ammessi dalla normativa (c. 2 dell'art. 4 del D. Lgs. 175/2016); laddove siano verificate tali condizioni di base (che consentirebbero all'ente socio di promuovere autonomamente le proprie istanze nelle assemblee societarie), l'ente sarebbe tenuto ad indicare, nei propri piani di razionalizzazione, l'indirizzo di accorpate tali società in un'unica realtà partecipata, addivenendo in questo modo ad una società multiservizi. Tali indicazioni devono tuttavia essere attentamente ponderate in relazione alle caratteristiche delle società controllate, al fine di non perseguire obiettivi che determinino condizioni di inefficienza complessiva; in tal senso, laddove non si riscontrassero sinergie operative tra le società oggetto di potenziale accorpamento, la misura potrebbe non risultare conveniente. Nel caso un ente detenesse partecipazioni di minoranza in più società che presentino affinità operative, lo stesso ente potrà farsi promotore di istanze di aggregazione, senza tuttavia la certezza che tali istanze possano essere concretamente condivise e promosse anche dagli altri soci.

Relativamente alla verifica delle condizioni sopra analizzate, la deliberazione n. 10/2024/FRG della Sezione Autonomie della Corte dei conti ha effettuato una interessante ricostruzione dell'approccio alle misure che ne possono derivare; i magistrati contabili hanno rilevato in proposito come si siano riscontrate *“soprattutto in sede di prima applicazione della disposizione, opinioni divergenti: se, a seguito di questa analisi, il piano di riassetto comporti, automaticamente, l'alienazione della partecipazione societaria, per il solo fatto che, in concreto, si rilevi la confluenza della partecipazione societaria in una delle ipotesi previste dal comma 2 o, al contrario, residui, una opzione applicativa per il mantenimento del rapporto societario.*

*I primi commenti al Decreto furono nel senso di identificare nella norma un automatismo per cui, indistintamente, tanto le società commerciali, quanto quelle che non perseguono un certo fatturato o che svolgono attività simili o analoghe a quelle svolte da altre società o con organici di personale al minimo, se non addirittura prive di personale o che presentano risultati negativi per quattro esercizi precedenti, dovevano essere oggetto di alienazione o di riassetto per la loro razionalizzazione, fusione o soppressione, anche mediante messa in liquidazione o cessione.*

*Successivamente, con una interpretazione sistematica degli artt. 20 e 24 del Tusp, gli orientamenti giurisprudenziali hanno ampliato i margini di discrezionalità delle amministrazioni agenti sino a legittimare ipotesi di mantenimento della partecipazione purché nel solco del principio di legalità e sempre ché supportate da adeguata motivazione.*

*In altri termini, accanto ad ipotesi in cui i margini di discrezionalità sono nulli, come ad esempio per le partecipazioni in società commerciali, per le quali esiste un preciso limite alla capacità generale della amministrazione fissato nel “vincolo di scopo”, altre fattispecie potrebbero essere oggetto di un piano riassetto complessivo che ne giustifichi il mantenimento.*

*Il riferimento è stato al caso di società che risultino prive di dipendenti o abbiano un numero di amministratori superiore a quello dei dipendenti. Se tale indice è sintomatico di una situazione organizzativa incoerente con il dato normativo, tuttavia, nel caso di gruppi societari, nulla osterebbe ad avere società di indirizzo la cui presenza di un solo amministratore è sufficiente a consentire alla società di svolgere regolarmente la sua mission. Relativamente alle società che svolgono attività analoghe o similari a quelle svolte da altre società partecipate o da enti pubblici strumentali, se le stesse potrebbero apparire una duplicazione inutile, peculiari situazioni territoriali potrebbero, viceversa, giustificare il mantenimento.*

*Il legislatore all’art. 1, co. 1 del Testo Unico, impone una applicazione delle norme del decreto in modo funzionale all’efficiente gestione delle partecipazioni pubbliche, alla tutela e promozione della concorrenza e del mercato, alla razionalizzazione e riduzione della spesa, in una logica di ottimizzazione delle proprie risorse.*

*Razionalizzare una partecipazione non significa necessariamente alienarla, potendo condurre anche a scelte gestionali efficienti e, soprattutto, adeguatamente motivate, che ne giustifichino il mantenimento, così come, tra l’altro, richiede il legislatore, ove impone, art. 20, co. 2, apposite relazioni tecniche, con specifiche indicazioni in termini di modalità e tempi di attuazione della opzione prescelta.*

*In sostanza ciò che viene in rilievo è il binomio discrezionalità/motivazione. Ne consegue che più sarà elevato il grado di discrezionalità esercitato dall’amministrazione nel decidere se mantenere o meno una partecipazione societaria, maggiore sarà la responsabilità di un onere motivazionale che la stessa dovrà esplicitare per superare il vaglio del controllo della Corte a fronte di una presunzione relativa di distonia rispetto al dato normativo.”*

#### **f. I passaggi procedurali del percorso di ricognizione e razionalizzazione**

Il provvedimento di ricognizione delle partecipate e la rendicontazione delle misure adottate con il piano dell’esercizio precedente, devono essere inviati, una volta approvati, alla sezione regionale di controllo della Corte dei conti competente per territorio ed alla Struttura di monitoraggio istituita presso il MEF – Dipartimento dell’Economia perché verifichino il puntuale adempimento degli obblighi di revisione straordinaria.

L’art. 20 del D. Lgs. 175/2016, che disciplina l’adempimento relativo all’adozione del piano di razionalizzazione periodica, non indica l’organo competente all’adozione del documento; occorre

tuttavia evidenziare come le Linee guida in materia di Revisione periodica delle partecipazioni pubbliche, predisposte dal Dipartimento del Tesoro e dalla Corte dei conti e pubblicate il 23 novembre 2018, abbiano indicato come il documento debba essere approvato con delibera consiliare: *“L’articolo 20 del TUSP dispone che ai fini della revisione periodica di cui le amministrazioni sono chiamate ad ottemperare annualmente, le stesse devono effettuare con proprio provvedimento un’analisi dell’assetto complessivo delle società in cui detengono partecipazioni dirette o indirette, predisponendo, qualora ricorrano i presupposti previsti dal successivo comma 2 dello stesso articolo, un piano di riassetto per la loro razionalizzazione.*

*Il provvedimento di cui sopra, adeguatamente motivato, deve essere adottato dall’organo dell’ente che, nel rispetto delle regole della propria organizzazione, può impegnare e manifestare all’esterno la volontà dell’ente medesimo al fine di far ricadere su quest’ultimo gli effetti dell’attività compiuta. Per gli enti locali è da intendersi che il provvedimento deve essere approvato con delibera consiliare.”*

Con riferimento al coinvolgimento dell’organo di revisione, la Corte dei conti dell’Emilia Romagna, nella deliberazione n. 48/2021 VSGO raccomanda l’opportunità di acquisire, prima della formale adozione della ricognizione periodica delle partecipate da parte del Consiglio comunale, il parere di tale organo in ordine alla coerenza delle misure di razionalizzazione rispetto alle previsioni del TUSP.

La mancata adozione delle misure di razionalizzazione comporta la sanzione amministrativa del pagamento di una somma da un minimo di euro 5.000 a un massimo di euro 500.000, salvo il danno eventualmente rilevato in sede di giudizio amministrativo contabile, comminata dalla competente sezione giurisdizionale regionale della Corte dei conti.

Secondo il combinato disposto del c. 7 dell’art. 20 e del c. 5 dell’art. 24 del D. Lgs. 175/2016, in caso di mancata adozione dell’atto ricognitivo delle partecipazioni, il socio pubblico non potrebbe esercitare i diritti sociali nei confronti della società e, salvo in ogni caso il potere di alienare la partecipazione, la medesima dovrebbe essere liquidata in denaro in base ai criteri stabiliti all’articolo 2437-ter, secondo comma, e seguendo il procedimento di cui all’articolo 2437-quater del codice civile.

#### **g. Gli schemi e la documentazione impiegata**

Il legislatore non ha imposto modelli obbligatori da impiegare per lo svolgimento della ricognizione e l’adozione delle misure di razionalizzazione delle partecipate, ancorché negli anni siano stati formulati degli schemi di riferimento da parte degli organi di vigilanza. La Corte dei conti Veneto, con deliberazione n. 39/2021, ha evidenziato come, a fronte dei diversi modelli di supporto per la formalizzazione della ricognizione delle partecipate, gli aspetti essenziali da rispettare riguardino l’attività di analisi e le motivazioni che vengono adottate per giustificare il mantenimento o la dismissione delle società partecipate, che devono quantomeno corrispondere agli elementi informativi contenuti nei suddetti modelli.

Per la verifica di sostenibilità delle partecipazioni detenute dall’ente al 31.12.2024 e la definizione delle eventuali misure di razionalizzazione, si è fatto ricorso, con opportuni adattamenti, alla

documentazione prevista dalla Deliberazione della Sezione delle Autonomie della Corte dei conti n. 22/2018.

Come specificato in premessa, la presente relazione tecnica si accompagna alla suddetta documentazione, impiegata per l'analisi della situazione delle società partecipate dal Comune di Racconigi.

#### **h. La ricognizione periodica dei servizi pubblici locali a rilevanza economica**

Come anticipato in premessa, l'art. 30 del D. Lgs. 201/2022 ha introdotto l'obbligo di predisposizione, da parte dei comuni e delle loro forme associative con popolazione superiore a 5.000 abitanti, di una relazione annuale contenente la ricognizione della situazione gestionale dei servizi pubblici locali erogati dall'ente secondo le diverse forme ammesse dalla norma.

La ricognizione deve rendicontare il concreto andamento dal punto di vista economico, dell'efficienza e della qualità dei servizi e del rispetto degli obblighi indicati nei relativi contratti di servizio, in modo analitico, tenendo conto anche degli atti e degli indicatori elaborati dalle Autorità di regolazione, dal Ministero delle Imprese e del Made in Italy nonché dalle Regioni.

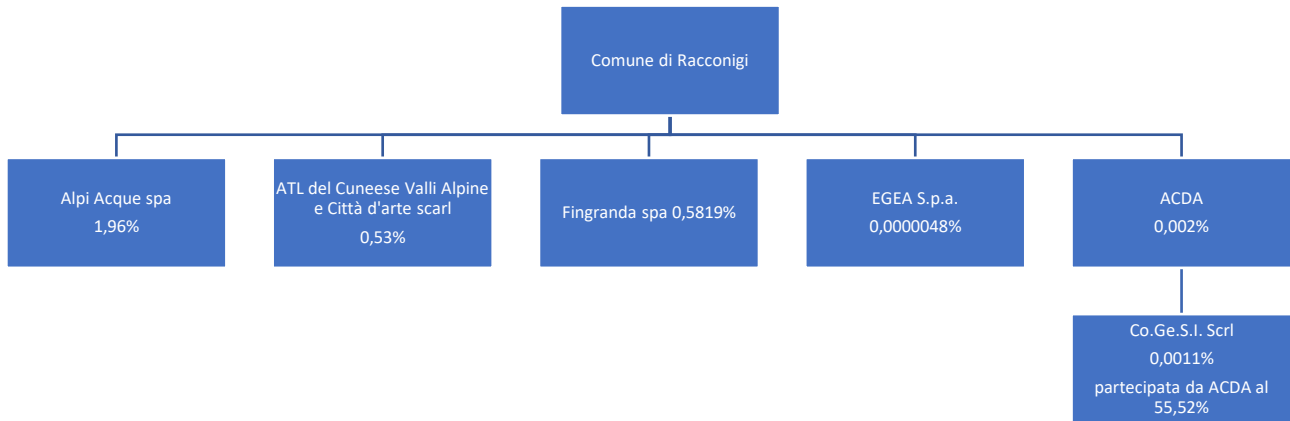
Per quanto riguarda gli affidamenti in house, la ricognizione annua deve dare conto delle ragioni che, sul piano economico e della qualità dei servizi, giustificano il mantenimento dell'affidamento del servizio alle società controllate.

La relazione deve essere predisposta ogni anno, contestualmente alla revisione periodica delle società partecipate; l'analisi dei servizi in house affidati dall'ente socio rappresenta in tal senso un'appendice di tale revisione.

## Sezione 2

### **Situazione economico patrimoniale al 31/12/2024 delle società partecipate e indicazione delle misure da adottare**

La presente sezione descrive le caratteristiche principali delle società partecipate dal Comune di Racconigi, ne riepiloga le grandezze economico patrimoniali più rilevanti al 31/12/2024 e riprende, in continuità con il documento di analisi e revisione allegato alla delibera consiliare, le eventuali misure di razionalizzazione da porre in essere. Per le società direttamente partecipate è stata altresì condotta l'analisi di bilancio al fine di valutare la situazione degli equilibri economici, patrimoniali e finanziari alla suddetta data.



## **2.1 Alpi Acque s.p.a.**

Alpi Acque S.p.A. è una società mista a prevalente capitale pubblico costituita per la gestione ottimale dei servizi idrici integrati nel cuneese, partecipata dal Comune di Racconigi per una quota del 1,00%. Dal 27 aprile 2005 il socio privato di riferimento è Egea Acque SpA, società multiservizi operante nel settore dei Servizi Idrici Integrati, dell’Energia Elettrica, del Teleriscaldamento, della distribuzione e vendita di Gas naturale, della gestione dei servizi d’Igiene Urbana.

### **- ANALISI DI BILANCIO -**

Con l’obiettivo di presidiare l’andamento economico-patrimoniale di Alpi Acque s.p.a. e verificare il permanere delle condizioni di sostenibilità della stessa, è stata condotta l’analisi di bilancio sulle risultanze contabili della società aggiornate al 31 dicembre 2024. Per tale monitoraggio è stato impiegato il modello di analisi di bilancio andamentale, le cui modalità di applicazione ed interpretazione sono riportate in appendice alla presente relazione.

Di seguito si presentano i prospetti di conto economico e stato patrimoniale che riclassificano i dati di bilancio della partecipata secondo il modello impiegato; successivamente si valorizzano gli indici di bilancio e si esprime una valutazione sintetica circa la loro evoluzione a seguito dell’ultimo esercizio chiuso.

**Stato patrimoniale riclassificato Alpi acque s.p.a. 31/12/2021 - 31/12/2024**

BILANCIO D'ESERCIZIO AL	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2021
<b><u>STATO PATRIMONIALE ATTIVO</u></b>				
Immobiliz. Immateriali	137.765	4.757	5.229	8.464
Immobiliz. Materiali	26.240.261	24.723.165	22.554.272	20.575.220
Attivo Fin. Immobiliz.	59.942	56.117	55.228	52.318
<i>di cui Partecipazioni</i>	5.000	5.000	5.000	5.000
<b>Totale attivo Immobiliz.</b>	<b>26.437.968</b>	<b>24.784.039</b>	<b>22.614.729</b>	<b>20.636.002</b>
Rimanenze	166.595	169.470	141.069	141.649
<i>di cui lavori in corso</i>	0	0	0	0
Crediti	6.477.294	6.450.051	7.399.106	7.030.705
<i>di cui crediti commerciali</i>	5.537.830	4.916.903	5.580.928	5.669.263
Altre Attività	1.833.716	4.701.490	3.176.147	1.410.653
<b>Totale Attivo Corrente</b>	<b>8.477.605</b>	<b>11.321.011</b>	<b>10.716.322</b>	<b>8.583.007</b>
<b>Totale attivo</b>	<b>34.915.573</b>	<b>36.105.050</b>	<b>33.331.051</b>	<b>29.219.009</b>
<b><u>STATO PATRIMONIALE PASSIVO</u></b>				
Patrimonio netto	14.820.235	16.392.610	14.686.384	13.756.079
Fondi per rischi e oneri	17.558	39.964	30.000	36.260
Fondo TFR	1.090.941	1.109.497	1.112.096	1.041.074
Debiti Consolidati	10.795.170	10.748.073	9.948.050	7.537.976
<i>di cui verso banche</i>	6.492.958	7.711.502	6.936.506	4.382.708
<i>di cui fin. vs soci e azion.</i>	0	0	0	0
<b>Totale Cap. Permanenti</b>	<b>26.723.904</b>	<b>28.290.144</b>	<b>25.776.530</b>	<b>22.371.389</b>
Debiti entro esercizio suc.	6.427.626	6.510.606	6.757.393	6.379.663
<i>di cui verso banche</i>	1.250.899	1.239.832	1.076.682	829.713
<i>di cui verso fornitori</i>	2.954.199	3.867.918	4.334.034	4.396.880
<i>debiti per distrib. delib.</i>	0	0	0	0
Altre passività	1.764.043	1.304.300	797.128	467.957
<b>Totale Passivo Corrente</b>	<b>8.191.669</b>	<b>7.814.906</b>	<b>7.554.521</b>	<b>6.847.620</b>
<b>Totale Passivo</b>	<b>34.915.573</b>	<b>36.105.050</b>	<b>33.331.051</b>	<b>29.219.009</b>

**Conto economico riclassificato Alpi acque s.p.a. 31/12/2021 - 31/12/2024**

BILANCIO D'ESERCIZIO AL	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2021
Ricavi Netti	13.456.775	12.727.169	12.349.449	11.847.590
+/- Variazione rimanenze	-2.875	28.402	-580	-1.125
- Acquisti netti	769.829	866.856	727.219	523.007
- Costi per servizi e god.beni di terzi	5.387.073	5.428.539	6.436.005	5.110.045
+ Altre partite	239.201	263.769	371.564	374.445
<b>Valore Aggiunto Operativo</b>	<b>7.536.199</b>	<b>6.723.945</b>	<b>5.557.209</b>	<b>6.587.858</b>
- Costo del lavoro	2.785.569	2.646.811	2.687.478	2.531.390
<b>Margine operativo lordo</b>	<b>4.750.630</b>	<b>4.077.134</b>	<b>2.869.731</b>	<b>4.056.468</b>
- Ammortamenti Immob. Materiali	1.438.869	1.408.715	1.316.919	1.223.279
- Sval.circolante e acc.operat.	119.429	129.877	115.000	83.987
<b>Margine Operativo Netto</b>	<b>3.192.332</b>	<b>2.538.542</b>	<b>1.437.812</b>	<b>2.749.202</b>
+/- Saldo ricavi-oneri diversi	-276.553	224.260	-117.666	-321.114
- Ammortamenti Immob.Immateriali	34.851	2.443	3.429	3.793
<b>Utile Cor. Ante Gest. Finanz</b>	<b>2.880.928</b>	<b>2.760.359</b>	<b>1.316.717</b>	<b>2.424.295</b>
+ Proventi Finanziari Netti	82.523	68.066	28.076	18.768
- Oneri Finanziari	501.538	489.846	184.363	112.089
<b>Utile corrente</b>	<b>2.461.913</b>	<b>2.338.579</b>	<b>1.160.430</b>	<b>2.330.974</b>
- Imposte	734.289	632.353	230.125	582.452
+/- Saldo Altre Componenti	0	0	0	0
<b>Utile (Perdita) dell'esercizio</b>	<b>1.727.624</b>	<b>1.706.226</b>	<b>930.305</b>	<b>1.748.522</b>

***Evoluzione della situazione economica patrimoniale e finanziaria di Alpi Acque s.p.a. aggiornata al 31/12/2024.***

Il prospetto che segue riepiloga i principali indici di bilancio riferiti alla società partecipata, aggiornati al 31.12.2024 ed aggregati secondo le dimensioni di analisi rilevanti presentate nel modello descritto in appendice.

**Quadro sinottico degli indici di bilancio di Alpi acque s.p.a. periodo 31/12/2021 - 31/12/2024**

<b>INDICI GENERALI</b>					
	<b>2024</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>Valutazione sintetica</b>
Variazione Ricavi netti (%)	5,73%	3,06%	4,24%	#VALORE!	Espansione
Turnover	0,39	0,35	0,37	0,41	Stabile

<b>INDICI RELATIVI ALL'EQUILIBRIO PATRIMONIALE</b>					
	<b>2024</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>Valutazione sintetica</b>
Coefficiente di copertura	1,01	1,14	1,14	1,08	Sopra la soglia di equilibrio
Liquidità corrente	103,49	144,86	141,85	125,34	Sopra la soglia di equilibrio
Giorni rotazione magazzino	4,46	4,79	4,11	4,30	Stabile
Giorni rotazione clienti	148,15	139,08	162,69	172,27	Lieve peggioramento
Giorni rotazione fornitori	172,73	221,19	217,81	281,00	Miglioramento
Durata Ciclo monetario	-20,13	-77,31	-51,01	-104,43	Miglioramento

<b>INDICI RELATIVI ALL'EQUILIBRIO FINANZIARIO</b>					
	<b>2024</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>Valutazione sintetica</b>
Leva finanziaria	1,36	1,20	1,27	1,12	Stabile, sostenibile

<b>INDICI RELATIVI ALL'EQUILIBRIO ECONOMICO</b>					
	<b>2024</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>Valutazione sintetica</b>
ROI (return on investment)	9,14%	7,03%	4,31%	9,41%	Positivo, in miglioramento
ROS (return on sales)	23,72%	19,95%	11,64%	23,20%	Positivo, in miglioramento

-ESITO DELLA REVISIONE PERIODICA 2025 -

Mantenimento della partecipazione senza l'adozione di specifiche azioni di razionalizzazione. Rispetto a quanto evidenziato nell'allegato B al provvedimento di revisione periodica, non si rende necessario formulare ulteriori indicazioni.

**2.2 Fingranda s.p.a.**

Fingranda S.p.A in liquidazione è una società a capitale misto pubblico - privato finalizzata a promuovere lo sviluppo della comunità della Provincia di Cuneo, partecipata dal Comune di Racconigi per una quota dello 0,5819%. In data 31 luglio 2018 l'Assemblea straordinaria ne ha deliberato la messa in liquidazione.

Nel prospetto che segue si sintetizzano i dati di bilancio al 31.12.2024, comparandoli con i valori al 31.12.2023.

<b>FINGRANDA S.P.A.</b>	<b>31/12/2024</b>	<b>31/12/2023</b>	<b>Var . %</b>
<b>STATO PATRIMONIALE</b>			
Attivo immobilizzato	0	0	0
Attivo circolante	1.170.432	1.196.658	-2,19%
Ratei e risconti attivi	7.670	0	0!
<b>TOTALE DELL'ATTIVO</b>	<b>1.178.102</b>	<b>1.196.658</b>	<b>-1,55%</b>
Patrimonio netto	1.164.635	1.155.810	0,76%
Fondi per rischi ed oneri	13.232	24.866	-46,79%
TFR	0	0	0
Debiti	235	15.982	-98,53%
Ratei e risconti passivi	0	0	0!
<b>TOTALE DEL PASSIVO</b>	<b>1.178.102</b>	<b>1.196.658</b>	<b>-1,55%</b>
<b>CONTO ECONOMICO</b>			
Valore della produzione	1	1.000	-99,90%
Costi della produzione	12.990	19.477	-33,31%
<i>di cui per acquisto beni</i>	0	0	0!
<i>di cui per servizi</i>	33.631	30.356	10,79%
<i>di cui godimento di beni di terzi</i>	210	210	0,00%
<i>di cui per personale</i>	0	0	0!
Risultato della gestione operativa	-12.989	-18.477	29,70%
Proventi ed oneri finanziari	45.387	30.670	47,99%
Rettifiche di valore di attività finanziarie	11.549	0	0
Risultato prima delle imposte	20.849	12.193	70,99%
Imposte sul reddito	1.555	585	165,81%
<b>RISULTATO DI ESERCIZIO</b>	<b>19.294</b>	<b>11.608</b>	<b>66,21%</b>

-ESITO DELLA REVISIONE PERIODICA 2025 -

Liquidazione della società in corso.

### 2.3 Azienda Turistica Locale del Cuneese Valli Alpine e Città d'arte scarl

L'Azienda Turistica Locale del Cuneese Valli Alpine e Città d'arte scarl è una società consortile a responsabilità limitata a capitale misto pubblico e privato, nata con il compito di organizzare l'informazione e l'accoglienza dei turisti e di svolgere l'azione di promozione, comunicazione e potenziamento del patrimonio turistico della Provincia di Cuneo, partecipata dal Comune di Racconigi per una quota dello 0,34%.

Nel prospetto che segue si sintetizzano i dati di bilancio al 31.12.2024, comparandoli con i valori al 31.12.2023.

ATL	31/12/2024	31/12/2023	Var . %
<b>STATO PATRIMONIALE</b>			
Attivo immobilizzato	67.273	73.617	-8,62%
Attivo circolante	1.976.268	1.908.456	3,55%
Ratei e risconti attivi	6.713	4.622	45,24%
<b>TOTALE DELL'ATTIVO</b>	<b>2.050.254</b>	<b>1.986.695</b>	<b>3,20%</b>
Patrimonio netto	1.177.422	1.174.892	0,22%
Fondi per rischi ed oneri	0	0	#DIV/0!
TFR	324.076	322.454	0,50%
Debiti	547.188	484.969	12,83%
Ratei e risconti passivi	1.568	4.380	-64,20%
<b>TOTALE DEL PASSIVO</b>	<b>2.050.254</b>	<b>1.986.695</b>	<b>3,20%</b>
<b>CONTO ECONOMICO</b>			
Valore della produzione	1.762.036	1.890.812	-6,81%
Costi della produzione	1.753.385	1.876.201	-6,55%
<i>di cui per acquisto beni</i>	14.173	9.949	42,46%
<i>di cui per servizi</i>	918.189	1.004.364	-8,58%
<i>di cui godimento di beni di terzi</i>	51.767	52.477	-1,35%
<i>di cui per personale</i>	685.193	618.990	10,70%
Risultato della gestione operativa	8.651	14.611	-40,79%
Proventi ed oneri finanziari	1.152	1.123	2,58%
Rettifiche di valore di attività finanziarie	0	0	#DIV/0!
Risultato prima delle imposte	9.803	15.734	-37,70%
Imposte sul reddito	7.805	10.944	-28,68%
<b>RISULTATO DI ESERCIZIO</b>	<b>1.998</b>	<b>4.790</b>	<b>-58,29%</b>

-ESITO DELLA REVISIONE PERIODICA 2025 -

Mantenimento della partecipazione senza l'adozione di specifiche azioni di razionalizzazione. Rispetto a quanto evidenziato nell'allegato B al provvedimento di revisione periodica, non si rende necessario formulare ulteriori indicazioni.

**2.4 EGEE s.p.a.**

EGEE nasce nel 1956 come “Esercizio Gas E Affini”. La partecipata, operante secondo il modello di società a capitale misto pubblico – privato, ha gestito attività di interesse generale a rete, concernenti la distribuzione del gas metano, il teleriscaldamento e la distribuzione del servizio idrico.

Nel prospetto che segue si sintetizzano i dati di bilancio al 31.12.2024, comparandoli con i valori al 31.12.2023.

<b>Egee s.p.a.</b>	<b>31/12/2024</b>	<b>31/12/2023</b>	<b>Var . %</b>
<b>STATO PATRIMONIALE</b>			
Attivo immobilizzato	28.212	124.299.937	-99,98%
Attivo circolante	7.692.814	17.162.289	-55,18%
Ratei e risconti attivi	0	228.556	-100,00%
<b>TOTALE DELL'ATTIVO</b>	<b>7.721.026</b>	<b>141.690.782</b>	<b>-94,55%</b>
Patrimonio netto	1.162.701	13.743.755	-91,54%
Fondi per rischi ed oneri	1.187.797	647.765	83,37%
TFR	0	1.464.854	-100,00%
Debiti	5.370.528	122.829.099	-95,63%
Ratei e risconti passivi	0	3.005.309	-100,00%
<b>TOTALE DEL PASSIVO</b>	<b>7.721.026</b>	<b>141.690.782</b>	<b>-94,55%</b>
<b>CONTO ECONOMICO</b>			
Valore della produzione	5.432.257	19.793.396	-72,56%
Costi della produzione	19.846.817	39.895.565	-50,25%
<i>di cui per acquisto beni</i>	23.719	13.068.566	-99,82%
<i>di cui per servizi</i>	14.375.473	8.001.502	79,66%
<i>di cui godimento di beni di terzi</i>	114.067	305.928	-62,71%
<i>di cui per personale</i>	2.872.119	4.248.566	-32,40%
Risultato della gestione operativa	-14.414.560	-20.102.169	28,29%
Proventi ed oneri finanziari	2.061.263	2.758.147	-25,27%
Rettifiche di valore di attività finanziarie	53.788	-5.362	1103,13%
Risultato prima delle imposte	-12.407.085	-17.338.660	28,44%
Imposte sul reddito	0	197.773	-100,00%
<b>RISULTATO DI ESERCIZIO</b>	<b>-12.407.085</b>	<b>-17.536.433</b>	<b>29,25%</b>

**-ESITO DELLA REVISIONE PERIODICA 2025 -**

Mantenimento della partecipazione senza l'adozione di specifiche azioni di razionalizzazione. Come evidenziato nell'allegato B, si resta in attesa del completamento della procedura di vendita di parti dell'azienda e della sua riorganizzazione, per poi decidere sul mantenimento o sull'alienazione delle azioni possedute, in base alle informazioni che saranno disponibili

## **2.5 ACDA s.p.a.**

L'Azienda Cuneese Dell'Acqua S.p.A. (ACDA Spa) nasce come Consorzio per la Raccolta e la Depurazione delle Acque Reflue in seguito all'emanazione, nell'aprile 1975, della Legge Regionale n. 23/75 per la tutela delle acque dall'inquinamento. Il 30 giugno 2003, per precisi obblighi di legge, l'ACDA si trasforma in società per azioni con denominazione "Azienda Cuneese Dell'Acqua S.p.A." vincolando però per Statuto il possesso delle azioni ai soli Comuni dell'ATO 4 "Cuneese". Oggi ACDA è partecipata da 109 Comuni dell'arco montano e pedemontano cuneese, dalla Valle Tanaro alle Valli Varaita e Po.

### **- ANALISI DI BILANCIO -**

Con l'obiettivo di presidiare l'andamento economico-patrimoniale di ACDA s.p.a. e verificare il permanere delle condizioni di sostenibilità della stessa, è stata condotta l'analisi di bilancio sulle risultanze contabili della società aggiornate al 31 dicembre 2024. Per tale monitoraggio è stato impiegato il modello di analisi di bilancio andamentale, le cui modalità di applicazione ed interpretazione sono riportate in appendice alla presente relazione.

Di seguito si presentano i prospetti di conto economico e stato patrimoniale che riclassificano i dati di bilancio della partecipata secondo il modello impiegato; successivamente si valorizzano gli indici di bilancio e si esprime una valutazione sintetica circa la loro evoluzione a seguito dell'ultimo esercizio chiuso.

**Stato patrimoniale riclassificato ACDA s.p.a. 31/12/2021 - 31/12/2024**

BILANCIO D'ESERCIZIO AL	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2021
<b><u>STATO PATRIMONIALE ATTIVO</u></b>				
Immobiliz. Immateriali	19.923.629	21.167.646	21.291.243	20.126.839
Immobiliz. Materiali	81.341.767	74.671.055	70.474.653	63.809.581
Attivo Fin. Immobiliz.	1.272.985	1.257.766	1.257.766	1.242.766
<i>di cui Partecipazioni</i>	1.272.985	1.257.766	1.257.766	1.242.766
<b>Totale attivo Immobiliz.</b>	<b>102.538.381</b>	<b>97.096.467</b>	<b>93.023.662</b>	<b>85.179.186</b>
Rimanenze	395.493	458.170	401.491	380.295
<i>di cui lavori in corso</i>	0	0	0	0
Crediti	26.603.199	22.676.014	22.309.279	16.232.097
<i>di cui crediti commerciali</i>	23.725.692	19.232.238	18.395.842	13.340.520
Altre Attività	9.821.264	15.135.695	11.120.048	15.136.927
<b>Totale Attivo Corrente</b>	<b>36.819.956</b>	<b>38.269.879</b>	<b>33.830.818</b>	<b>31.749.319</b>
<b>Totale attivo</b>	<b>139.358.337</b>	<b>135.366.346</b>	<b>126.854.480</b>	<b>116.928.505</b>
<b><u>STATO PATRIMONIALE PASSIVO</u></b>				
Patrimonio netto	56.925.975	53.704.621	51.138.646	49.075.665
Fondi per rischi e oneri	2.778.498	2.783.341	2.780.609	2.647.432
Fondo TFR	378.609	433.526	513.962	466.403
Debiti Consolidati	54.810.418	55.048.188	48.687.952	40.124.243
<i>di cui verso banche</i>	36.050.892	37.426.059	31.694.169	23.387.452
<i>di cui fin. vs soci e azion.</i>	0	0	0	0
<b>Totale Cap. Permanenti</b>	<b>114.893.500</b>	<b>111.969.676</b>	<b>103.121.169</b>	<b>92.313.743</b>
Debiti entro esercizio suc.	24.397.468	23.286.286	23.678.234	24.559.206
<i>di cui verso banche</i>	4.886.715	5.807.432	3.820.121	3.134.212
<i>di cui verso fornitori</i>	10.990.682	8.777.697	11.812.383	14.868.441
<i>debiti per distrib. delib.</i>	0	0	11.812.383	14.868.441
Altre passività	67.369	110.384	55.077	55.556
<b>Totale Passivo Corrente</b>	<b>24.464.837</b>	<b>23.396.670</b>	<b>23.733.311</b>	<b>24.614.762</b>
<b>Totale Passivo</b>	<b>139.358.337</b>	<b>135.366.346</b>	<b>126.854.480</b>	<b>116.928.505</b>

**Conto economico riclassificato ACDA s.p.a. 31/12/2021 - 31/12/2024**

BILANCIO D'ESERCIZIO AL	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2021
Ricavi Netti	39.419.615	37.052.957	34.554.295	30.674.371
+/- Variazione rimanenze	18.424	-24.422	21.196	-33.084
- Acquisti netti	1.485.041	1.279.069	1.131.214	915.882
- Costi per servizi e god.beni di terzi	17.610.136	17.556.244	17.036.018	13.035.958
+ Altre partite	1.055.176	508.374	387.267	0
<b>Valore Aggiunto Operativo</b>	<b>21.398.038</b>	<b>18.701.596</b>	<b>16.795.526</b>	<b>16.689.447</b>
- Costo del lavoro	8.577.348	7.678.947	7.707.934	7.223.811
<b>Margine operativo lordo</b>	<b>12.820.690</b>	<b>11.022.649</b>	<b>9.087.592</b>	<b>9.465.636</b>
- Ammortamenti Immob. Materiali	4.424.008	4.123.747	3.804.531	3.566.799
- Sval.circolante e acc.operat.	456.247	470.581	515.756	146.914
<b>Margine Operativo Netto</b>	<b>7.940.435</b>	<b>6.428.321</b>	<b>4.767.305</b>	<b>5.751.923</b>
+/- Saldo ricavi-oneri diversi	1.953.675	1.914.059	2.359.222	1.820.706
- Ammortamenti Immob.Immateriali	3.468.427	3.303.492	3.761.663	3.345.367
<b>Utile Cor. Ante Gest. Finanz</b>	<b>6.425.683</b>	<b>5.038.888</b>	<b>3.364.864</b>	<b>4.227.262</b>
+ Proventi Finanziari Netti	125.692	114.388	14.809	34.334
- Oneri Finanziari	1.713.776	1.505.147	553.823	500.125
<b>Utile corrente</b>	<b>4.837.599</b>	<b>3.648.129</b>	<b>2.825.850</b>	<b>3.761.471</b>
- Imposte	1.616.347	1.082.153	762.869	1.121.779
+/- Saldo Altre Componenti	0	0	0	0
<b>Utile (Perdita) dell'esercizio</b>	<b>3.221.252</b>	<b>2.565.976</b>	<b>2.062.981</b>	<b>2.639.692</b>

***Evoluzione della situazione economica patrimoniale e finanziaria di ACDA s.p.a. aggiornata al 31/12/2024.***

Il prospetto che segue riepiloga i principali indici di bilancio riferiti alla società partecipata, aggiornati al 31.12.2024 ed aggregati secondo le dimensioni di analisi rilevanti presentate nel modello descritto in appendice.

**Quadro sinottico degli indici di bilancio di ACDA s.p.a. periodo 31/12/2021 - 31/12/2024**

<b>INDICI GENERALI</b>					
	2024	2023	2022	2021	Valutazione sintetica
Variazione Ricavi netti (%)	6,39%	7,23%	12,65%	#VALORE!	Espansione
Turnover	0,28	0,27	0,27	0,26	Stabile

<b>INDICI RELATIVI ALL'EQUILIBRIO PATRIMONIALE</b>					
	2024	2023	2022	2021	Valutazione sintetica
Coefficiente di copertura	1,12	1,15	1,11	1,08	Sopra soglia di equilibrio
Liquidità corrente	150,50	163,57	142,55	128,98	Sopra soglia di equilibrio
Giorni rotazione magazzino	3,61	4,45	4,18	4,46	Miglioramento
Giorni rotazione clienti	216,68	186,86	191,65	156,57	Peggioramento
Giorni rotazione fornitori	207,21	167,77	234,07	383,65	Peggioramento
Durata Ciclo monetario	13,08	23,54	-38,24	-222,62	Miglioramento

<b>INDICI RELATIVI ALL'EQUILIBRIO FINANZIARIO</b>					
	2024	2023	2022	2021	Valutazione sintetica
Leva finanziaria	1,45	1,52	1,48	1,38	Miglioramento, sostenibile

<b>INDICI RELATIVI ALL'EQUILIBRIO ECONOMICO</b>					
	2024	2023	2022	2021	Valutazione sintetica
ROI (return on investment)	5,70%	4,75%	3,76%	4,92%	Positivo, in miglioramento
ROS (return on sales)	20,14%	17,35%	13,80%	18,75%	Positivo, in miglioramento

-ESITO DELLA REVISIONE PERIODICA 2025 -

Mantenimento della partecipazione senza l'adozione di specifiche azioni di razionalizzazione. Rispetto a quanto evidenziato nell'allegato B al provvedimento di revisione periodica, non si rende necessario formulare ulteriori indicazioni.

## 2.6 Co.Ge.S.I. srl

Co.Ge.S.I. è una società consortile a responsabilità limitata costituita con atto stipulato il 19 marzo 2012 tra i gestori totalmente pubblici del Servizio Idrico Integrato della Provincia di Cuneo e riconosciuta con verbale di deliberazione del 10 gennaio 2013 dalla Conferenza dei Rappresentanti degli Enti Locali A.ATO4 Cuneese, riunita in sessione straordinaria.

Nata come società consortile senza fine di lucro, CoGeSI ha come scopo quello di coordinare e programmare le attività delle diverse società consorziate nei confronti dell’Autorità d’Ambito Cuneese o altro ente regolatore previsto dalle normative di legge statali o regionali a favorire il collegamento delle stesse nelle fasi del ciclo integrato dell’acqua nel rispetto dell’autonomia decisionale di ogni singolo soggetto consorziato, promuovere un raccordo tra i soci per uniformarne le decisioni al fine di raggiungere gli obiettivi previsti dalla legislazione vigente in materia di affidamento del Servizio Idrico Integrato anche su area vasta nonché fornire supporto e servizi alle attività proprie delle imprese consorziate.

A oggi il consorzio Co.Ge.S.I., attraverso le sue consorziate, serve un territorio molto vasto che comprende un’ampia parte della pianura cuneese, la quasi totalità dei territori montani e parte delle Langhe e Roero e che rappresenta ben oltre il 60% dell’intero territorio provinciale.

Nel prospetto che segue si sintetizzano i dati di bilancio al 31.12.2024, comparandoli con i valori al 31.12.2023.

<b>Co.Ge.S.I. srl</b>	<b>31/12/2024</b>	<b>31/12/2023</b>	<b>Var . %</b>
<b>STATO PATRIMONIALE</b>			
Attivo immobilizzato	626.606	1.664.844	-62,36%
Attivo circolante	54.187.414	44.660.175	21,33%
Ratei e risconti attivi	64.205	55.615	15,45%
<b>TOTALE DELL'ATTIVO</b>	<b>54.878.225</b>	<b>46.380.634</b>	<b>18,32%</b>
Patrimonio netto	2.455.807	2.250.246	9,14%
Fondi per rischi ed oneri	433	433	0,00%
TFR	20.935	16.059	30,36%
Debiti	52.375.220	44.058.747	18,88%
Ratei e risconti passivi	25.830	55.149	-53,16%
<b>TOTALE DEL PASSIVO</b>	<b>54.878.225</b>	<b>46.380.634</b>	<b>18,32%</b>
<b>CONTO ECONOMICO</b>			
Valore della produzione	61.313.884	57.858.997	5,97%
Costi della produzione	61.308.028	57.851.579	5,97%
<i>di cui per acquisto beni</i>	102	102	0,00%
<i>di cui per servizi</i>	56.181.000	54.753.476	2,61%
<i>di cui godimento di beni di terzi</i>	11.363	8.459	34,33%
<i>di cui per personale</i>	120.197	83.305	44,29%

<b>Co.Ge.S.I. srl</b>	<b>31/12/2024</b>	<b>31/12/2023</b>	<b>Var . %</b>
Risultato della gestione operativa	5.856	7.418	-21,06%
Proventi ed oneri finanziari	0	-3.391	100,00%
Rettifiche di valore di attività finanziarie	0	0	0!
Risultato prima delle imposte	5.856	4.027	45,42%
Imposte sul reddito	5.856	4.027	45,42%
<b>RISULTATO DI ESERCIZIO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>#DIV/00!</b>

-ESITO DELLA REVISIONE PERIODICA 2025 -

Mantenimento della partecipazione senza l'adozione di specifiche azioni di razionalizzazione. Rispetto a quanto evidenziato nell'allegato B al provvedimento di revisione periodica, non si rende necessario formulare ulteriori indicazioni.

## ANALISI DI BILANCIO – IL MODELLO IMPIEGATO

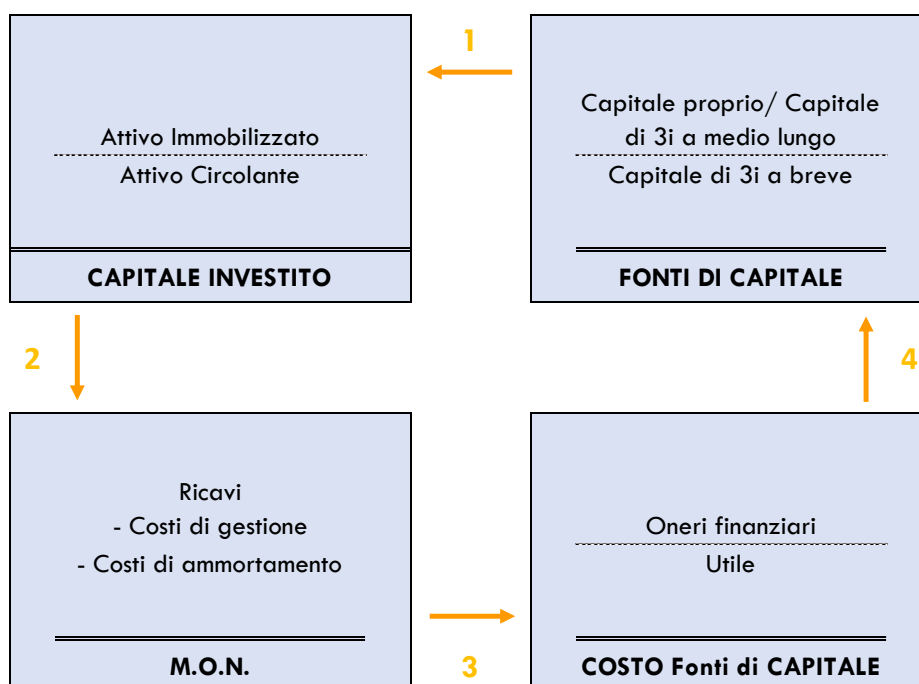
### Premessa

Il modello di valutazione si basa sull'analisi andamentale dell'azienda; tale approccio richiede di mettere in relazione le grandezze rilevanti del bilancio, opportunamente riclassificate, al fine di verificare se emergono legami virtuosi ovvero se, sulla base dei valori assunti dagli indici di bilancio, sono riscontrabili delle criticità.

Riclassificazione dei bilanci: tale operazione, da condursi preliminarmente all'analisi andamentale, comporta l'aggregazione e la valorizzazione delle voci più significative degli schemi di bilancio; lo stato patrimoniale viene riclassificato secondo uno schema in cui si suddividono/articolano le voci dell'attivo e del passivo in base alla loro propensione a tornare in forma liquida o a divenire esigibili nel medio lungo periodo (attivo immobilizzato e capitali permanenti) oppure nel breve periodo (attivo corrente e passivo corrente); il conto economico viene riclassificato secondo un prospetto scalare che evidenzia dapprima la capacità dell'azienda di creare valore attraverso l'acquisizione dei fattori produttivi esterni (valore aggiunto operativo) e successivamente va a verificare la capacità di tale valore aggiunto operativo, di coprire le varie componenti operative di costo, nonché i risultati della gestione finanziaria, straordinaria e fiscale, fino a giungere alla valorizzazione del risultato di esercizio.

Rispetto alla dinamica sopra evidenziata, è possibile individuare 4 tipologie di correlazioni tra le poste del bilancio riclassificato, ovvero:

- 1a correlazione - Fonti di capitale → Capitale investito
- 2a correlazione - Capitale investito → Margine operativo netto
- 3a correlazione – Margine operativo netto → Costo delle fonti di capitale
- 4a correlazione –Costo delle fonti di capitale → Fonti di capitale



Di seguito, dopo l'introduzione degli indici generali per l'inquadramento dell'azienda, si riportano le note interpretative delle quattro correlazioni di cui ai punti sopra unitamente alla presentazione degli indici di bilancio deputati a misurarne l'andamento nel periodo preso in considerazione.

## INDICI GENERALI

La situazione dell'azienda può essere approssciata, in via preliminare, attraverso la valorizzazione di due indici, funzionali a dare conto dell'andamento complessivo: *Variazione del volume d'affari* e *Turnover*.

### - *Variazione del volume d'affari* -

$$\text{Variazione Volume d'affari} = \frac{\text{Ricavi netti (n)} - \text{Ricavi netti (n-1)}}{\text{Ricavi netti (n-1)}}$$

Definizione: l'indice esprime l'andamento delle vendite dei servizi e dei beni dell'azienda sul mercato (in termini di fatturato), che risulta in espansione se il valore è positivo, in regressione se il valore è negativo; è opportuno precisare che tale indice ha valenza generale, ovvero esprime un dato esclusivamente dimensionale, senza alcun riferimento agli aspetti economici, patrimoniali o finanziari; risulta interessante osservarne l'evoluzione per avere un'idea del trend (espansivo o in riduzione) di attività svolta.

### - *Turnover (indice di rotazione del capitale investito)* -

$$\text{Turnover} = \frac{\text{Ricavi netti}}{\text{Capitale investito (totale attivo)}}$$

Definizione: l'indice esprime in che misura l'azienda riesce a generare ricavi in grado di "coprire" gli investimenti effettuati (nb per investimenti effettuati si intende l'intero attivo patrimoniale, ovvero attivo immobilizzato e attivo corrente, quest'ultimo interpretato come insieme di magazzino, crediti e disponibilità liquide "necessari" per generare il livello di fatturato – ricavi netti – esposto in bilancio). Più è elevato l'indice, e maggiore è la capacità dell'azienda di vendere i propri prodotti/ servizi, a fronte del capitale investito; l'indice ha dunque un significato di efficacia complessiva dell'azione di impresa.

Non è possibile predeterminare un valore di riferimento ottimale dell'indice, in quanto lo stesso varia da settore a settore e, spesso, da impresa ad impresa; indipendentemente dal valore ottimale, è però possibile, una volta ottenute le informazioni necessarie relative a più esercizi, verificarne il trend nel corso del tempo. Se l'indice di turnover rileva valori crescenti, significa che l'efficacia sta aumentando, mentre se rileva valori decrescenti, l'efficacia sta diminuendo.

**1a correlazione - Fonti di capitale → Capitale investito**: la correlazione è funzionale a verificare se esiste un rapporto equilibrato tra l'articolazione delle fonti di capitale con cui viene finanziata l'attività dell'azienda e la ripartizione del capitale investito; obiettivo dell'analisi, secondo l'approccio andamentale, è verificare che le fonti di capitale di medio lungo periodo sostengano in modo adeguato gli investimenti durevoli ed al contempo che le risorse del circolante siano in grado di fronteggiare i finanziamenti di terzi a breve termine. La correlazione tra queste grandezze restituisce la capacità dell'azienda di perseguire l'equilibrio patrimoniale nel tempo; gli indici di riferimento per verificare la correlazione in oggetto, funzionale a monitorare l'equilibrio patrimoniale, sono: Coefficiente di copertura, Indice di liquidità corrente, Indici di rotazione

## INDICI DI RIFERIMENTO PER IL MONITORAGGIO EQUILIBRIO PATRIMONIALE

### - Coefficiente di copertura -

$$\text{Coefficiente di copertura} = \frac{\text{Capitali permanenti}}{\text{Attivo immobilizzato}}$$

Definizione: l'indice esprime la capacità dell'impresa di finanziare, con i capitali permanenti reperiti (capitale proprio, finanziamenti a medio lungo termine), le attività immobilizzate, ovvero l'insieme di cespiti che presenta una capacità di impiego durevole (si evidenzia che nei capitali permanenti sono ricompresi, oltre al patrimonio netto che ne rappresenta la grandezza imprescindibile, tutte le fonti di finanziamento che prevedono un periodo di rimborso nel medio lungo termine, ovvero debiti vs banche, fondi per rischi ed oneri futuri, fondo di trattamento di fine rapporto; nelle attività immobilizzate sono contemplati immobili, dotazioni hardware, impianti, macchinari,...). Il valore dell'indice, per non rilevare situazioni di criticità, dovrebbe essere pari o superiore all'unità (coeff. di copertura  $\geq 1$ ): questo significherebbe che l'azienda, con l'insieme delle fonti di finanziamento di lungo termine riesce a supportare gli investimenti durevoli; in caso contrario (coeff. di copertura  $\leq 1$ ), l'azienda finanzierebbe gli investimenti durevoli con passività a breve, esponendosi a possibili crisi di liquidità nel momento in cui ci fosse una contrazione delle vendite e/o una impossibilità a riscuotere i crediti attivi.

### - Indice di liquidità corrente -

$$\text{Indice di liquidità corrente} = \frac{\text{Attivo corrente}}{\text{Passività correnti}}$$

Definizione: l'indice esprime la capacità dell'azienda di fare fronte, con le proprie attività correnti (crediti a breve termine, magazzino, disponibilità liquide), ai debiti scadenti nel breve termine (passività correnti, in

genere composte da debiti vs fornitori, debiti vs banche per scoperto di cassa o anticipo fatture ed altri debiti scadenti entro l'esercizio). Tale indice rappresenta il complemento del coefficiente di copertura: quest'ultimo riguarda la parte durevole dello stato patrimoniale e raffronta le fonti di finanziamento durevoli con il capitale investito; l'indice di liquidità fa invece riferimento alla parte corrente e rapporta l'attivo al passivo corrente; come conseguenza, il valore dell'indice, per non rilevare situazioni di criticità, dovrebbe essere anche in questo caso pari o superiore all'unità (tale condizione è rispettata, per effetto della complementarità tra indici, quando anche il coefficiente di copertura è uguale o superiore all'unità). Un valore pari o superiore all'unità dimostrerebbe che l'azienda, smobilizzando tutto l'attivo corrente, sarebbe in grado di far fronte ai debiti con scadenza nel breve periodo.

**- Indici di rotazione -**

$$\text{Tempi medi (gg) giacenza rimanenze} = \left( \frac{\text{Rimanenze}}{\text{Ricavi netti}} \right) * 360$$

$$\text{Tempi medi (gg) incasso crediti vs clienti} = \left( \frac{\text{Crediti commerciali}}{\text{Ricavi netti}} \right) * 360$$

$$\text{Tempi medi (gg) pagamento debiti vs fornitori} = \left( \frac{\text{Debiti vs fornitori}}{\text{Acquisti netti} + \text{Prest. Servizi} + \text{Beni di 3i}} \right) * 360$$

Definizione: gli indici di rotazione sono rappresentati da una serie di rapporti tra grandezze patrimoniali (crediti vs clienti, magazzino e debiti vs fornitori) ed economiche (ricavi netti e costi per acquisti di beni e servizi) finalizzati a calcolare il periodo medio (calcolato in giorni) dei crediti concessi ai clienti, della giacenza dei beni in magazzino e dei debiti nei confronti dei fornitori. La funzione degli indici di rotazione è quella di indagare la capacità di gestire il rapporto tra le attività correnti (in cui si ritrovano i crediti vs clienti ed il magazzino) e le passività correnti (in cui sono compresi i debiti vs fornitori).

Nel caso degli indici di rotazione, risulta difficile stabilire dei valori ottimali di riferimento; è importante invece osservarne l'evoluzione nel tempo per analizzare la capacità di mantenere l'equilibrio patrimoniale di parte corrente.

**- Durata del ciclo monetario -**

Dalla combinazione degli indici di rotazione, è possibile determinare la durata del ciclo monetario, ovvero la distanza temporale media (calcolata in giorni) intercorrente tra il pagamento dei fornitori e l'incasso dai clienti:

*Durata del ciclo monetario*

$$\begin{aligned}
 &= (\text{Tempi medi (gg) giacenza rimanenze}) \\
 &+ (\text{Tempi medi (gg) incasso crediti vs clienti}) \\
 &- (\text{Tempi medi (gg) pagamento debiti vs fornitori})
 \end{aligned}$$

*Nel caso di risultato maggiore di zero della formula, l'azienda presenta un ciclo monetario positivo, ovvero paga mediamente prima i propri fornitori rispetto al momento in cui incassa dai propri clienti.*

*Nel caso di risultato minore di zero della formula, l'azienda presenta un ciclo monetario negativo, ovvero incassa mediamente prima dai propri clienti rispetto al momento in cui paga i propri fornitori.*

**2a correlazione - Capitale investito → Margine operativo netto:** *la correlazione è funzionale a verificare la capacità dell'azienda di generare un saldo economico positivo dalla gestione caratteristica rispetto all'entità complessiva del capitale investito nella stessa; maggiore sarà il margine positivo generato e maggiore sarà la capacità dell'azienda di impiegare al meglio l'entità e l'articolazione del capitale investito. La correlazione tra queste grandezze restituisce la capacità dell'azienda di perseguire l'equilibrio economico nel tempo; l'indice di riferimento per verificare la correlazione in oggetto, funzionale a monitorare l'equilibrio economico, è rappresentato dal ROI (Return On investment)*

## INDICE DI RIFERIMENTO PER IL MONITORAGGIO EQUILIBRIO ECONOMICO

**- ROI (Return On Investment) -**

Formula:

$$\text{ROI (return on investment)} = \frac{\text{Margine operativo netto}}{\text{Capitale investito (Totale attivo)}}$$

Definizione: *l'indice ROI evidenzia l'incidenza della capacità dell'azienda di generare margini positivi attraverso l'espletamento dell'attività caratteristica (ricavi operativi – costi operativi) rispetto al totale del capitale investito; in altre parole si potrebbe interpretare l'indice come espressione della capacità di far rendere il capitale investito attraverso lo svolgimento dell'attività caratteristica. Maggiore è il valore di tale indice e migliore è la performance economica conseguita dall'impresa; anche nel caso dell'indice ROI è difficile stabilire dei valori ottimali di riferimento: questi dipendono dal settore di appartenenza e dalle caratteristiche operative ed organizzative della singola azienda (nel caso delle aziende pubbliche, sarebbe sufficiente generare un ROI in grado di sostenere gli oneri finanziari e preservare il capitale dell'ente pubblico socio);*

certamente è utile osservare il trend dell'indice nel tempo per rilevare eventuali scostamenti (al rialzo o al ribasso) ed analizzarne le cause.

### - ROS (Return on Sales)

#### Formula

$$ROS \text{ (return on Sales)} = \frac{\text{Margine operativo netto}}{\text{Ricavi netti}}$$

Definizione: Il ROS mette in relazione la redditività operativa ed i ricavi. Quindi non esprime altro che la profittabilità operativa dell'azienda in relazione alle vendite effettuate in un lasso di tempo predefinito. In sostanza, il ROS esprime la quantità di ricavo netto conseguito per ogni Euro di fatturato. L'indice ROS quindi valuta l'efficienza della società in studio nel generare profitti rispetto al fatturato conseguito. Valori elevati di ROS indicano ovviamente un buono stato di salute dell'azienda mentre valori in declino stanno ad indicare che c'è qualcosa che non va.

**3a correlazione – Margine operativo netto → Costo delle fonti di capitale:** la correlazione è funzionale a verificare la capacità dell'azienda di remunerare adeguatamente, con il margine economico generato dalla gestione caratteristica, il costo delle fonti di capitali; tale ultimo costo è rappresentato, in via principale, dagli oneri finanziari correlati ai capitali di terzi impiegati nell'azienda (in genere debiti verso il sistema bancario) e dall'utile atteso dai proprietari dell'azienda (azionisti o detentori delle quote del capitale sociale); anche questa correlazione è funzionale a monitorare l'andamento economico dell'azienda; posto che nel caso delle aziende pubbliche non dovrebbe essere ravvisabile il fine lucrativo, l'equilibrio nella presente correlazione è garantito dalla capacità dell'azienda di fare fronte almeno agli oneri finanziari sostenuti sul capitale di terzi. Tenuto conto della peculiarità della relazione, non sono previsti specifici indici dedicati al monitoraggio della stessa.

**4a correlazione –Costo delle fonti di capitale → Fonti di capitale:** *la correlazione è funzionale a verificare che la capacità di ripagare puntualmente il costo delle fonti di capitale consenta di mantenere e/o incrementare le stesse fonti nel finanziamento del capitale investito; in tal senso, la composizione tra le fonti di capitale (da suddividersi tra quelle proprie e quelle di terzi) può assumere una composizione diversa nel tempo, a seconda dell'opportunità di incrementare l'incidenza del capitale proprio ovvero del capitale di terzi; proprio il rapporto tra queste due grandezze (capitale proprio – capitale di terzi) è funzionale a monitorare l'equilibrio finanziario dell'azienda, verificando che ci sia una giusta proporzione tra il capitale di terzi ed il capitale investito dal proprietario dell'azienda; l'indice di riferimento per verificare la correlazione in oggetto, funzionale a monitorare l'equilibrio finanziario, è rappresentato dalla*

*Leva finanziaria.*

#### INDICE DI RIFERIMENTO PER IL MONITORAGGIO EQUILIBRIO FINANZIARIO

**- Leva finanziaria -**

Formula:

$$\text{Leva finanziaria} = \frac{\text{Passività vs terzi}}{\text{Patrimonio netto}}$$

Definizione: *l'indice di leva finanziaria analizza le modalità di finanziamento dell'attività di impresa rapportando le risorse reperite presso terzi (siano essi banche, fornitori, dipendenti per il TFR maturato o altro) alle risorse investite dai soci nell'impresa a titolo di capitale di rischio e di riserve accumulate (ovvero il patrimonio netto). Difficile individuare valori ottimali del grado di leva finanziaria: rapporti elevati possono sottendere a scelte strategiche dell'imprenditore che, dato il basso costo delle fonti di approvvigionamento esterne, anziché investire risorse proprie nell'impresa, decide di finanziarsi ricorrendo agli istituti di credito; tuttavia, è possibile evidenziare come un elevato livello di leva finanziaria aumenti il rischio di impresa: ricorrere infatti a fonti esterne comporta un costo (interessi passivi) ed un'obbligazione da assolvere a prescindere dall'andamento economico dell'attività, per cui in periodi di criticità operativa (difficoltà a vendere) e/o di liquidità (difficoltà ad incassare), l'azienda è certamente più esposta al rischio insolvenza.*