
GESTIONE SERVIZI TERRITORIALI GESTE S.R.L.

con sede in San Giuliano Terme (PI), Via G.B. Niccolini n. 25
Capitale sociale € 10.000,00# interamente versato
Codice Fiscale e Partita Iva 01753700507
C.C.I.A.A. di Pisa Registro Imprese n. 01753700507 – R.E.A. N. 152103
Sotto il controllo del Socio Unico
Comune di San Giuliano Terme
Con sede in San Giuliano Terme – Via G.B. Niccolini n. 25
Codice fiscale 00332700509 – P. Iva 00479290504

Relazione sulla gestione al bilancio chiuso al 31/12/2020

Introduzione

Signori Soci,

il bilancio relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, che sottoponiamo alla Vostra approvazione, rileva una perdita Euro 436.165,25 Tale risultato di gestione origina dagli effetti provocati dalla emergenza epidemiologica mondiale per il coronavirus, unitamente alla conclusione del percorso di recupero dei crediti affidati ad una società esterna di riscossione che ha portato alla rilevazione di perdite definitive stanziata in conto economico per circa 180.000 euro.

L'anno 2020 è stato caratterizzato da vari elementi di carattere straordinario che influenzeranno l'attività aziendale per i prossimi anni, con il trasferimento di alcuni servizi ad altri soggetti, l'interruzione di alcune attività esercitate e l'acquisizione di nuovi affidamenti, parte dei quali risultano ancora in corso di definizione. Nello specifico, la Società ha continuato a svolgere, quali attività principali, le attività di servizio scolastico e di manutenzione ordinaria e straordinaria del patrimonio comunale che saranno di seguito meglio dettagliate, mentre con il mese di ottobre ha cessato l'attività di gestione del calore degli edifici comunali nonché della manutenzione della pubblica illuminazione. Con il 31 dicembre sono cessati i servizi di igiene urbana trasferiti, in relazione al D. Lgs. 152/2006 ad un unico gestore che ha acquisito oltre al contratto anche il personale ed i mezzi impiegati. A partire dal mese di luglio 2020 alla società è stata affidata l'attività dello sportello rifiuti per la consegna dei sacchi della raccolta differenziata agli utenti. Unitamente a questo specifico servizio, durante il lockdown, la società, attraverso il proprio personale dipendente del reparto mensa, ha svolto l'attività di realizzazione e distribuzione sul territorio dei kit per la raccolta differenziata per conto di Geofor.

Alla data odierna è ancora in corso di definizione l'eventuale trasferimento del personale che la nostra azienda impiegava nei servizi del calore e della pubblica illuminazione alla società multinazionale che ha acquisito questa attività sulla base della presentazione di un project financing.

Si segnala inoltre che l'attività di supporto ai servizi cimiteriali assegnata a decorrere dal mese di dicembre 2018 è proseguita regolarmente anche durante il 2020, ed è in fase di studio unitamente all'amministrazione comunale, l'acquisizione completa di tutti i servizi.

Si aggiunge infine che per il nuovo anno scolastico 2020/2021 la società è risultata nuovamente affidataria del servizio di refezione per il progetto di post scuola delle scuole Collodi di Pisa.

Ciò premesso si espone quanto segue:

Situazione della Società e andamento della gestione

Attualmente la Società si occupa dei servizi scolastici (mensa e trasporti), delle manutenzioni del patrimonio comunale (edifici, strade, aree a verde), dello sportello rifiuti per conto del comune, dell'attività di organizzazione e gestione dei vari eventi svolti nel territorio quali fiere, esposizioni, mercati e altre manifestazioni, prima su tutte l'Agrifera la cui edizione 2020 non si è tenuta, così come quella del 2021, che si sarebbe dovuta svolgere alla fine del prossimo mese di aprile.

Di seguito andremo ad analizzare per ogni settore di attività le caratteristiche salienti e gli sviluppi registrati nella gestione del presente esercizio.

Servizi scolastici

Da settembre 2016 la Società ha ridefinito il rapporto con l'amministrazione comunale in merito alla gestione di questi servizi che sono, adesso, affidati alla società in appalto e non più in concessione. Per quanto riguarda la mensa la preparazione e la somministrazione dei pasti viene effettuata per tutti i 24 istituti scolastici presenti sul territorio comunale, dai nidi fino alle scuole medie inferiori, ma la fatturazione emessa nei confronti dei cittadini è fatta in nome e per conto del Comune che, a sua volta, riconosce un compenso complessivo e unico per l'attività svolta alla Società (compresa quella relativa alla riscossione e alla gestione amministrativa, fatta di rapporti con l'utenza e con i loro rappresentanti) modulato sul numero dei pasti prodotti. Il servizio di trasporto scolastico è oggetto anch'esso di uno specifico capitolo del contratto di servizi e riguarda essenzialmente la sola attività di organizzazione, gestione amministrativa e riscossione, dal momento che lo svolgimento del servizio di trasporto scolastico è stato affidato ad una ditta esterna.

Di seguito, con riferimento ai due servizi, si segnalano le principali novità intervenute nel corso del 2020.

Sevizio mensa

Questo servizio è stato profondamente inciso dall'emergenza del coronavirus, dovendo interrompere l'attività il 5 marzo per riprendere solamente a fine settembre 2020 con l'inizio del nuovo anno scolastico, determinando quindi un'interruzione su base annua di oltre 3 mesi rispetto ai 9 consueti. Questo ha determinato una contrazione di ricavi di 698.020 euro, passando da 1.469.563 euro del 2019 a 771.543 euro del 2020, parzialmente compensati dalla riduzione dei costi variabili (materie prime e servizio di sporzionamento fornito da un'azienda esterna) di euro 189.000. Per contenere gli effetti negativi dell'interruzione dell'attività, la società ha dirottato parte del personale nel settore delle manutenzioni, mentre i rimanenti sono stati impiegati in un'attività di realizzazione e consegna dei kit per la raccolta differenziata, commessa che ha generato ricavi per 48.000 euro. Successivamente si è fatto ricorso alla cassa integrazione generando minori costi del personale per euro 186.000.

Come precedentemente evidenziato, in contrapposizione al calo riscontrato, è importante rilevare l'affidamento del servizio per il progetto di post-scuola delle scuole Collodi di Pisa, i cui ricavi sono passati da 24.950 del 2018 a 63.800 per il 2019 (durante il quale servizio è stato fornito per l'intero anno, da gennaio a giugno e da settembre a dicembre). Questa attività rappresenta, oltre che un importante beneficio economico per la nostra azienda, anche una conferma della professionalità e della qualità raggiunte in questo specifico settore con prospettive lavorative al di fuori del territorio comunale.

L'interruzione dell'attività ha riguardato anche la fornitura dei pasti alle scuole Collodi, commessa nuovamente acquisita da settembre 2020, che però ha fatto registrare una minore richiesta rispetto agli anni precedenti, passando dai 4.954 pasti forniti da settembre a dicembre 2019 ai 2.246 dello stesso periodo del 2020. Questa flessione di oltre il 50% è stata parzialmente recuperata nei primi mesi del 2021, attestandosi comunque al 30%.

Trasporto scolastico

Gli utenti attuali sono nell'ordine dei 400, circa il 25% degli alunni frequentanti le scuole elementari e medie del territorio.

Dal 2016 la società si occupa delle attività di carattere organizzativo e amministrativo del servizio, in quanto a partire dal 01.09.2016 il contratto con la ATI è stato trasferito all'amministrazione comunale.

Per effetto del minor carico di lavoro sostenuto durante l'interruzione del servizio è stata riconosciuta all'amministrazione comunale una riduzione di euro 1.840 oltre iva sul corrispettivo prestabilito.

Servizi di manutenzione, sport e manifestazioni

Nel 2016 è stato sottoscritto con l'Amministrazione comunale un nuovo contratto di servizi di durata biennale, e rinnovato di anno in anno fino ad oggi, in cui sono stati ridefiniti i contorni dell'operatività della Società anche nell'ambito dei servizi di manutenzione, e introducendo anche un sistema di gestione, rendicontazione e controllo delle attività svolte sul territorio che ha portato ad un ulteriore efficientamento del servizio che ha consentito di mantenere l'elevata qualità dello stesso pur in presenza di una significativa ulteriore riduzione delle risorse disponibili quantificabili in ca. 300.000 Euro (iva inclusa), passando dagli Euro 1.060.000 del 2015 agli Euro 845.000 del 2016 agli Euro 545.000 del 2017, ai 688.295 del 2018, salvo aumentare nel 2019 ad Euro 731.348 ed attestarsi a 713.115 Euro nel presente esercizio (870.000 iva compresa)

Servizio Manutenzioni

Di seguito si evidenziano i fatti di maggiore rilievo manifestati nel corso dell'esercizio 2020:

- Nel 2020 come già evidenziato si è concluso l'affidamento alla Società la manutenzione ordinaria degli impianti di illuminazione pubblica con la fine di ottobre, pertanto il corrispettivo del servizio è stato di 56.768 Euro perdendo quindi un corrispettivo su base annuale di 68.122 euro.
- il servizio di igiene urbana ha avuto un corrispettivo di Euro 334.309, in quanto quest'anno ha risentito del mancato spazzamento dell'Agriфера in parte bilanciato dall'acquisizione del servizio di sportello rifiuti affidato a partire dal mese di settembre 2020 per un corrispettivo di 1.390,52 mensili oltre iva.
- su incarico dell'amministrazione comunale anche nel 2020 è stato realizzato il servizio di monitoraggio del biocomposter in uso dai cittadini con un corrispettivo di Euro 14.500 oltre iva;
- è stata mantenuta in carico la competenza relativa alla gestione del trasporto dei rifiuti residui vegetali ed inerti delle lavorazioni;
- a partire dal dicembre 2018 sono stati affidati alla Società i servizi cimiteriali tra cui: tumulazione, estumulazione, esumazione, traslazione e inumazione con un corrispettivo che per l'anno 2020

si è attestato intorno ai 49.000 euro rispetto ai 32.700 euro dell'anno precedente, comunque al di sotto però degli attesi 80/100.000 Euro quantificati sulla base delle stime iniziali.

- dal punto di vista amministrativo è in essere un sistema di rendicontazione giornaliera delle attività svolte in grado di produrre le rendicontazioni mensili da presentare all'amministrazione comunale, secondo quanto previsto dal nuovo contratto di servizio;

Eventi

Si deve segnalare che, per effetto della pandemia da Covid 19, l'Agrifera, l'evento più importante organizzato annualmente dalla società è stata annullata, con pesanti ricadute economiche generate dalla perdita di ricavi complessivi per euro 124.000 ed un utile netto di oltre 30.000 euro.

Come l'Agrifera anche tutti gli altri eventi sono stati annullati nel corso dell'esercizio, generando ingenti perdite economiche per la società.

Di seguito, con riferimento ai diversi settori in cui opera la Società, si espone il conto economico riclassificato secondo il margine di contribuzione per i vari settori di attività esercitati:

Conto Economico 31/12/2020	totale	Generali	Mense	Trasporti	Manut,	Eventi
Ricavi	2.705.753	0	819.568	71.766	1.814.419	0
Costi diretti di produzione	-789.657	-60.121	-434.026	-75	-295.435	0
Costo del personale	-1.682.566	-63.789	-459.375	-18.808	-1.140.594	0
Altri costi di produzione	-91.955	-6.437	-53.286	0	-32.233	0
<i>Margine Industriale lordo</i>	<i>141.575</i>	<i>-130.346</i>	<i>-127.119</i>	<i>52.883</i>	<i>346.157</i>	<i>0</i>
Costi amministrativi e vendita	-465.113	-266.710	-69.478	-2	-128.922	0
<i>Margine Operativo lordo</i>	<i>-323.538</i>	<i>-397.057</i>	<i>-196.597</i>	<i>52.881</i>	<i>217.235</i>	<i>0</i>
Oneri e proventi finanziari	-38.207	38.204	3	0	0	0
<i>Margine di gestione</i>	<i>-361.745</i>	<i>-435.261</i>	<i>-196.600</i>	<i>52.881</i>	<i>217.235</i>	<i>0</i>
Oneri e proventi straordinari	35.669	35.136	-102	0	-366	1.000
<u>Risultato ante imposte</u>	<u>-326.077</u>	<u>-400.125</u>	<u>-196.701</u>	<u>52.881</u>	<u>216.869</u>	<u>1.000</u>
Irap dell'esercizio	0					
Ires dell'esercizio	0					
Ammortamenti	-110.089					
<u>Risultato dell'esercizio</u>	<u>-436.165</u>					

Si precisa che la prima colonna "totale" rappresenta la somma dei singoli settori: "Mense" rappresenta l'insieme dell'omonimo servizio svolto nelle scuole del nostro territorio; la colonna "Trasporti" rappresenta l'omonimo servizio scolastico; la colonna "Manutenzioni" rappresenta l'insieme dei servizi svolti su edifici, strade, verde e illuminazione pubblica; infine la colonna "Eventi" rappresenta lo specifico settore che si occupa principalmente della realizzazione dell'Agrifera.

Oltre a queste colonne ne è stata inserita una dal titolo "Generali" in cui sono stati fatti confluire tutti i costi non direttamente riconducibili ad uno specifico settore tra quelli identificati. Durante l'esercizio questi oneri hanno subito molteplici variazioni:

- i costi di carattere operativo (compensi ai professionisti, materiale di consumo, etc.) sono contratti di circa 10.000 euro
- i costi di carattere amministrativo sono incrementati di circa 85.550 euro principalmente per effetto delle perdite su crediti iscritte durante l'esercizio per complessivi 179.558
- gli oneri finanziari sono aumentati di 18.980 euro in parte per l'aumento dovuto al nuovo finanziamento contratto con il BPM ed in parte per la rilevazione nell'esercizio di interessi verso fornitori per 8.070 euro a seguito della sottoscrizione di un piano di rientro nei confronti della società che si occupa dello sporzionamento dei pasti.
- i proventi straordinari sono incrementati di 28.321 euro principalmente per effetto dei contributi statali riconosciuti a seguito dell'emergenza Covid.

Si ritiene opportuno porre in evidenza i principali dati economici che durante l'esercizio, sulla base delle indicazioni sopra fornite, hanno subito significative variazioni rispetto all'esercizio precedente.

In particolare i ricavi risultano diminuiti di 871.386 euro, i costi di diretta imputazione di 288.876 Euro, il costo del personale è diminuito di 183.791 Euro, gli altri costi di produzione sono diminuiti di Euro 37.046, mentre i costi amministrativi e di vendita sono aumentati di 108.704 Euro per effetto dell'iscrizione delle perdite su crediti derivanti dai servizi scolastici più volte menzionate. Gli oneri finanziari ed i proventi straordinari sono aumentati rispettivamente di 18.877 Euro e di 30.795 Euro.

Per effetto della perdita conseguita non sono dovute imposte a carico dell'esercizio.

Sulla base delle variazioni sopra evidenziate il risultato della gestione è complessivamente diminuito di euro 458.460, come differenza tra l'utile netto 2019 di euro 13.535 e la perdita di euro 436.165 del 2020.

Analisi della situazione economica patrimoniale e finanziaria

Nella presente relazione sono fornite tutte le informazioni previste e richieste dall'art. 2428 c.c. così come modificato dal D. Lgs. 32/2007, e dal D. Lgs 139/2015, nonché quelle indicate dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili.

Le informazioni fornite sono quelle ritenute utili per avere un'analisi fedele, equilibrata ed esauriente della situazione della Società e dell'andamento del risultato della gestione nel suo complesso e nei vari

settori in cui essa ha operato, con particolare riguardo ai costi, ai ricavi e agli investimenti, nonché una descrizione dei principali rischi e incertezze cui la Società è esposta.

Tale analisi è coerente con l'entità e la complessità delle attività svolte e contiene gli indicatori di risultato nella misura necessaria alla comprensione della situazione della Società, dell'andamento e del risultato della sua gestione.

Stante le considerazioni di cui più sopra è possibile sintetizzare l'andamento complessivo dell'impresa e quindi la situazione economica, finanziaria e patrimoniale della Società procedendo ad una riclassificazione dei dati di bilancio così come operata nelle tabelle che seguono:

- 1) riclassificazione del conto economico per classi omogenee secondo il criterio della pertinenza gestionale al fine di dare evidenza ai principali margini economici;
- 2) indicatori e indici di redditività che consentono di sintetizzare l'andamento economico;
- 3) riclassificazione della situazione patrimoniale secondo il criterio finanziario;
- 4) indici finanziari che consentono di sintetizzare l'andamento finanziario della Società.

Situazione generale della Società - profilo economico

CONTO ECONOMICO		esercizio	esercizio	variazione	
VOCE DI CONTO/MARGINI		2020	2019	assoluta	%
1	Ricavi vendite e prestazioni	2.705.753	3.577.139	-871.386	-24,36%
2	Variazione rimanenze prodotti/semilavorati finiti	0	0	0	
3	Variazione lavori in corso su ordinazione	0	0	0	
4	Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	0	0	0	
5	Altri ricavi complementari	39.232	23.404	15.828	67,63%
6	PRODOTTO D'ESERCIZIO (1+2+3+4+5)	2.744.985	3.600.543	-855.558	-23,76%
7	Costi acquisti prodotti/materie prime sussidiarie	536.350	698.645	-162.295	-23,23%
8	Variazione rimanenze di prodotti/materie prime	4.912	11.099	-6.187	-55,74%
9	CONSUMO MATERIE (7+8)	541.262	709.744	-168.482	-23,74%
10	MARGINE LORDO INDUSTRIALE (6-9)	2.203.723	2.890.799	-687.076	-23,77%
11	MARGINE LORDO INDUSTRIALE/P.E. % (10/6)	80,28%	80,29%	-0,01	-0,01%
12	Altri costi servizi/godimento beni di terzi/oneri div. gestione	822.731	853.189	-30.458	-3,57%
13	VALORE AGGIUNTO (10-12)	1.380.992	2.037.610	-656.618	-32,22%
14	VALORE AGGIUNTO/P.E. %	50,31%	56,59%	-6,28	-11,10%
15	Oneri del Personale	1.675.063	1.856.591	-181.528	-9,78%
16	MARGINE OPERATIVO LORDO (13-15)	-294.071	181.019	-475.090	-262,45%
17	MARGINE OPERATIVO LORDO/P.E. %	-10,71%	5,03%	-15,74	-313,09%
18	Ammortamenti svalutazioni e altri acc.ti	110.089	143.186	-33.097	-23,11%
19	RISULTATO OPERATIVO (16-18)	-404.160	37.833	-441.993	-1168,27%
20	RISULTATO OPERATIVO/P.E. %	-14,72%	1,05%	-15,77	-1501,23%
21	Saldo gestione finanziaria e rettifiche	-32.005	-15.540	-16.465	105,95%
22	Saldo gestione straordinaria	0	0	0	
23	RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	-436.165	22.293	-458.458	-2056,51%
24	Oneri tributari	0	8.758	-8.758	-100,00%
25	RISULTATO NETTO	-436.165	13.535	-449.700	-3322,50%
INDICATORI ECONOMICI:					
A	Ros (risultato operativo/vendite)	-14,94%	1,06%	-15,99	-1512,31%
B	Roi (risultato operativo/capitale investito)	-13,17%	1,31%	-14,48	-1102,56%
C	Roe netto (risultato netto/patrimonio netto)	110,22%	33,46%	76,77	229,47%
D	Indice di rotazione del capitale investito (V/Ci)	0,88	1,24	-0,36	-29,01%
E	Tasso finanz. Medio (oneri finanziari/debiti banche)	2,81%	4,99%	-2,18	-43,62%
F	Leva finanziaria (Roi-Tf)	-15,98%	-3,68%	-12,31	334,66%
G	Indice durata crediti clienti (crediti/ricavi est.x 365gg.)	42,59	55,66	-13,07	-23,49%
H	Indice durata debiti fornitori (debiti/acquisti est.x 365gg.)	184,43	169,51	14,92	8,80%
I	Giacenza media magazzino (magazzino/vendite x 365gg.)	3,07	2,82	0,25	8,72%

Il margine industriale è diminuito rispetto all'esercizio precedente di Euro 687.076, in quanto i ricavi conseguiti sono diminuiti per complessivi Euro 871.386. Questo dato è l'effetto dell'interruzione dell'attività della mensa e della impossibilità di realizzare gli eventi e manifestazioni fieristiche sul territorio. Tralasciando gli altri indicatori economici, si segnala la contrazione del margine operativo

loro di 475.090 euro come effetto del risultato della contrazione dei ricavi sopra evidenziati al netto della riduzione dei costi per le materie, servizi, nonché del personale rilevati nel periodo d'imposta.

In relazione agli indicatori economici riteniamo che l'unico degno di nota sia il ROE che rappresenta il rapporto tra il risultato e il patrimonio netto aziendale la cui misura del 110,22% indica il fatto che l'erosione del patrimonio netto aziendale è tutta da attribuire alla perdita del 2020.

Situazione generale della Società - profilo patrimoniale

Per quanto riguarda i principali dati patrimoniali, possiamo osservare lo stato patrimoniale riclassificato secondo lo schema operativo e confrontato con quello dell'esercizio precedente, così come riportato nella seguente tabella:

SITUAZIONE PATRIMONIALE		esercizio 2020	esercizio 2019	scostamento assoluto	%
1	ATTIVO PATRIMONIALE TOTALE (IMPIEGHI 5+9)	3.069.005	2.880.220	188.785	6,55%
2	Immobilizzazioni immateriali	39.403	48.683	-9.280	-19,06%
3	Immobilizzazioni materiali	2.162.330	2.195.636	-33.306	-1,52%
4	Immobilizzazioni finanziarie (+ crediti esigib.oltre 12 mesi)	7.725	7.202	523	7,26%
5	ATTIVO FISSO NETTO (2+3+4)	2.209.458	2.251.521	-42.063	-1,87%
6	Magazzino	22.741	27.653	-4.912	-17,76%
7	Liq.tà differite (crediti a breve + ratei e risconti attivi)	389.628	599.887	-210.259	-35,05%
8	Liquidità immediate (cassa e banche)	447.178	1.159	446.019	38483,09%
9	ATTIVO CIRCOLANTE (6+7+8)	859.547	628.699	230.848	36,72%
10	PASSIVO PATRIMONIALE TOTALE (FONTI 11+14)	3.069.006	2.880.220	188.786	6,55%
11	MEZZI PROPRI (PATRIMONIO NETTO)	- 395.708	40.457	- 436.165	-1078,10%
12	Passività Consolidate (debiti esigibili oltre 12 mesi)	2.153.810	1.264.307	889.503	70,35%
13	Passività Correnti (debiti a breve + ratei e risconti passivi)	1.310.904	1.575.456	-264.552	-16,79%
14	TOTALE PASSIVITA' (12+13)	3.464.714	2.839.763	624.951	22,01%
	INDICI FINANZIARI:				
	Relativi all'equilibrio finanziario a medio - lungo termine:				
L	Quoziente primario di struttura (mezzi propri/attivo fisso)	- 0,18	0,02	- 0,20	-1096,72%
M	Quoziente secondario di struttura (m.p.+p.cons./att.fisso)	0,80	0,58	0,22	37,31%
	Relativi all'equilibrio finanziario di breve termine:				
N	Quoziente disponibilità (attivo circolante/pass.corrente)	0,66	0,40	0,26	64,31%
O	Quoziente liquidità (liq.diff.+liq.immed./pass.corrente)	0,64	0,38	0,26	67,32%
	INDICI PATRIMONIALI:				
	Relativi al grado di capitalizzazione				
P	Rapporto tra capitale proprio e debiti finanziari	-0,34	0,03	-0,37	-1097,86%

Dal punto di vista patrimoniale, si pone in evidenza che l'attivo circolante risulta incrementato di euro 230.848 per effetto della riduzione dei crediti a breve termine per 210.259 e dell'incremento della liquidità presente sui conti bancari per euro 446.019 in seguito alla liquidità generata dal finanziamento di 900.000 erogato alla società durante l'esercizio.

Il patrimonio netto risulta completamente annullato per effetto della perdita subita nell'esercizio esprimendo un valore negativo di 395.708 euro.

Le passività aziendali risultano complessivamente aumentate di 624.951 euro come effetto netto dell'incremento di quelle consolidate di 889.503 euro, e della riduzione delle passività correnti per 264.552.

Nel complesso le passività correnti sono passate da 1.575.456 euro del 2019 a 1.310.904 del 2020 per effetto della destinazione delle risorse ottenute con il finanziamento della BPM verso i fornitori e verso la controllante.

Con riferimento alla valutazione dei debiti/crediti che impattano sulla gestione del capitale circolante (net working capital) si evidenzia come lo sbilanciamento negativo, generatosi negli anni pregressi, fosse pari ad Euro 2.016.125 e, per effetto dei positivi andamenti registrati, fosse drasticamente diminuito fino al valore registrato nel 2019 di 1.157.406. Nel corso del 2020, per effetto della perdita registrata questo sbilancio è tornato a crescere assumendo il valore di euro 1.499.335.

Gestione finanziaria.

La situazione descritta in precedenza ha modificato gli equilibri finanziari della Società con la controllante e con il sistema bancario, dove la prima ha registrato una continua contrazione del proprio credito vantato nei confronti della società, anche se il piano di rimborso originariamente previsto è stato interrotto durante i mesi della chiusura dell'attività per dare sostegno finanziario all'azienda. Per quanto riguarda il sistema bancario si deve rilevare come abbia dato un contributo fondamentale attraverso la concessione di un finanziamento che ha permesso, unitamente al sostegno ricevuto dalla controllante, di dotare la società degli strumenti finanziari utili a mantenere gli impegni di pagamento assunti.

Purtroppo la perdita subita nell'esercizio 2020 ha interrotto il percorso virtuoso che aveva portato in questi anni alla progressiva riduzione dell'esposizione debitoria complessiva, ottenuta grazie alla contrazione dei costi aziendali e dalle dismissioni immobiliari realizzate. Si deve rilevare però, che, in assenza di un aumento di capitale, e in relazione alla riorganizzazione in atto con la cessazione di alcuni servizi con elevata redditività che rallenteranno nel 2021 la ripresa economica programmata la nostra azienda durante l'anno tornerà a far crescere l'esposizione debitoria corrente avuto riguardo anche al fatto che per effetto dell'interruzione dei rapporti con il personale trasferito ad altre aziende oltre a due pensionamenti in questi primi mesi del 2021 ha dovuto liquidare TFR fin qui accantonato per circa 200.000 euro, oltre ad euro 14.396 di anticipi su TFR erogati ai dipendenti durante il periodo della cassa integrazione.

Per tale motivo, oltre a continuare la politica di dismissione dei beni immobili non più funzionali all'attività aziendale come l'immobile di Asciano e altri uffici della Fontina, è necessario anche che vengano affidati alla società attività che consentano di recuperare la redditività aziendale perduta, come ad esempio le attività di manutenzioni ordinaria che, rispetto a quelle di natura straordinaria, presentano una minore incidenza del costo dei materiali impiegati e di alcune lavorazioni che funzionalmente devono essere affidate a terzi.

Al termine dell'esercizio gli strumenti finanziari utilizzati dalla Società sono:

1. il mutuo contratto a fine 2011 con la Banca di Pisa e Fornacette per l'importo di Euro 1.500.000 che al termine dell'esercizio comporta un debito residuo in linea capitale di Euro 228.356
2. il finanziamento attivato con il Monte dei Paschi di Siena per l'acquisizione di attrezzature per il settore manutenzioni ad aprile 2015, è stato estinto
3. Nel corso dell'esercizio per esigenze di elasticità di cassa l'azienda ha mantenuto un fido bancario presso la Banca di Pisa e Fornacette per Euro 60.000 che al termine dell'esercizio non risulta utilizzato.
4. Nel mese di marzo 2020 è stato contratto un nuovo mutuo chirografario presso il Banco BPM. Il capitale richiesto ammonta ad € 900.000 e prevede un rimborso in 24 rate trimestrali al tasso fisso 2,4%, di cui 4 di preammortamento.

In questo contesto è quindi evidente l'importanza del perfezionamento della vendita dell'immobile di Asciano ad un prezzo in linea con il valore di bilancio, oltre alla vendita o alla messa a reddito tramite affitto degli uffici della Fontina, non più utilizzati dalla società in seguito al trasferimento della sede amministrativa presso gli uffici dell'amministrazione comunale realizzato nel mese di giugno 2020.

Adempimenti per le società a controllo pubblico ex art. 6 co.4 D.Lgs. 175/2016

GeSTe, in quanto società a controllo pubblico di cui all'art.2 c.1 lett. m) del D.Lgs.175/2016, il cui capitale è interamente posseduto dal parte del Comune di San Giuliano Terme, è tenuta ai sensi dell'art.6 c.4 del citato decreto, a predisporre annualmente, a chiusura dell'esercizio sociale, ed a pubblicarla contestualmente al bilancio dell'esercizio, un'apposita relazione sul governo societario contenente uno specifico programma di valutazione del rischio aziendale e l'indicazione degli strumenti integrativi di governo adottati al fine di prevenire il rischio di crisi aziendale.

La società opera un'attività di monitoraggio del rischio di crisi attraverso la predisposizione di bilanci mensili che analizzano gli andamenti economici patrimoniali e finanziari dell'azienda. Con cadenza quotidiana vengono altresì evidenziate le disponibilità liquide; viene inoltre predisposto il cash flow a medio e breve termine (da 15 giorni a 6 mesi). Come già evidenziato la società opera in due principali settori, quello delle manutenzioni e quello della refezione scolastica. Entrambi i settori hanno uno specifico responsabile che sovrintende alle direttive impartite dall'amministratore unico per il tramite del direttore generale dell'azienda. La contabilità viene gestita internamente da due dipendenti sotto la vigilanza del direttore e pertanto questo tipo di organizzazione è stata valutata coerente con le dimensioni aziendali e le attività svolte. Si ritiene quindi, che gli strumenti sopra evidenziati adottati in aggiunta alla ordinaria tenuta della contabilità, siano sufficienti a fornire indicazioni tempestive per la valutazione del rischio aziendale ex art 6 c.2.

Valutazione del rischio di crisi aziendale al 31/12/2020

La società ha condotto la misurazione del rischio aziendale utilizzando gli strumenti sopra indicati e verificando la eventuale sussistenza di profili di rischio secondo quanto di seguito evidenziato.

Si è ritenuto di seguire le indicazioni fornite dal CNDCEC (consiglio nazionale dei dottori commercialisti e degli esperti contabili) pertanto si è provveduto ad effettuare una valutazione che tenesse conto dei dati a consuntivo degli ultimi 4 anni, unitamente ad una valutazione prospettica fondata sulla determinazione dell'indicatore di sostenibilità del debito (DSCR) per l'esercizio 2021.

Analisi di bilancio

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

- Raccolta delle informazioni ricavabili dai bilanci, delle analisi di settore e da ogni altra fonte significativa;
- Riclassificazione dello stato patrimoniale e del conto economico;
- Elaborazione di strumenti per la valutazione dei margini, degli indici e dei flussi;
- Comparazione dei dati relativi all'esercizio e ai tre precedenti;
- Formulazione di un giudizio sui risultati ottenuti.

Esame degli indici e dei margini significativi

La seguente tabella evidenzia l'andamento degli indici e margini di bilancio considerati nel periodo oggetto di esame (esercizio corrente e tre precedenti).

Stato Patrimoniale	2020	2019	2018	2017
Margini				
Margine di Tesoreria (Crediti a breve + Liquidità - Debiti a breve)	- 474.098	- 974.410	- 1.034.734	- 1.019.592
Margine di Struttura (Immobilizzazioni - Patrimonio netto)	- 2.605.166	- 2.211.064	- 2.311.010	- 2.356.377
Margine di disponibilità (CCN: Attivo circolante - Debiti a breve)	- 451.357	- 946.757	- 995.982	- 991.695
Indici				
Indice di liquidità	0,64	0,38	0,37	0,50
indice di disponibilità	0,66	0,40	0,39	0,51
Indice di copertura delle immobilizzazioni	0,80	0,58	0,57	0,59
Indipendenza finanziaria	- 0,13	0,01	0,01	0,01
Leverage	- 7,76	71,19	110,81	74,67
Conto Economico				
Margini				
Margine operativo lordo (MOL)	- 294.071	181.019	141.589	159.749
Risultato operativo (EBIT)	- 404.160	37.833	1.120	23.491
Indici				
Return on Equity (ROE)	110,22%	33,46%	-70,66%	-26,22%
Return on Investment (ROI)	-13,17%	1,31%	0,04%	0,68%
Return on sales (ROS)	-14,94%	1,06%	0,03%	0,71%
Altri indici e indicatori				
Indice di rotazione del capitale investito (ROT)	0,88	1,24	1,14	0,97
Flusso di cassa della gestione caratteristica prima delle variazioni del CCN	494.340	1.021.903	824.365	882.537
Flusso di cassa della gestione caratteristica dopo le variazioni del CCN	499.252	1.033.002	813.510	870.186
Rapporto tra PFN e EBITDA	- 7,58	10,74	15,68	15,10
Rapporto tra PFN e NOPAT	- 6	51	1.982	103
Rapporto D/E (Debt/Equity)	- 5,63	48,05	82,47	52,51
Rapporto oneri finanziari su MOL	0,01	0,01	0,01	0,01

Dall'esame del prospetto sopra riportato emerge in modo inequivocabile il negativo effetto che la pandemia ha provocato all'azienda con la chiusura del centro cottura e la conseguente interruzione della fornitura dei pasti.

Dal punto di vista patrimoniale emerge che il virtuoso percorso generato nel corso degli anni ha subito una brusca interruzione modificando in modo sostanziale i margini sopra esposti influenzati dal positivo effetto della liquidità prodotta dalla contrazione del nuovo finanziamento anziché quella generata dai positivi andamenti della gestione aziendale. Il margine di struttura già negativo negli esercizi precedenti per la nota sottocapitalizzazione della società e la conseguente copertura degli immobilizzi mediante fonti di terzi ha subito una ulteriore riduzione con la perdita del patrimonio sociale.

Anche dall'esame del conto economico, si nota l'inversione del trend per quanto riguarda il valore del margine operativo lordo, che dopo la crescita registrata nell'esercizio 2019, ha avuto una brusca contrazione assumendo un valore negativo di euro 294.071.

L'andamento della gestione è inoltre confermato dall'indicatore del flusso di cassa della gestione caratteristica, rappresentato dalla differenza tra i ricavi di vendita e i costi diretti di produzione e i costi del personale. Tale indicatore rappresenta un importante primo indice per la copertura di tutti i costi generali di gestione e fornisce una indicazione sulla possibilità di progressivo rimborso

dell'indebitamento. Tale indicatore, dopo la crescita registrata nel 2019 si è più che dimezzato nel corso dell'esercizio passando da 1.021.903 euro del 2019 a 494.340 euro del 2020.

Il rapporto tra PFN (posizione finanziaria netta o indebitamento netto) e EBITDA (margine operativo lordo, calcolato prima degli interessi, ammortamenti, svalutazioni e imposte) esprime la capacità dell'azienda di estinguere il suo indebitamento finanziario espresso in anni. Come si vede tale indice ha addirittura un valore negativo nel 2020 esprimendo l'incapacità dell'azienda di generare liquidità per effetto della perdita subita.

Indicatori prospettici

Le motivazioni che spingono ad analizzare l'impresa in ottica finanziaria sono strettamente correlate ad un concetto tanto ovvio quanto trascurato nel panorama imprenditoriale nazionale: come più volte dimostrato dalla recente congiuntura economica, detenere ingenti attività e patrimoni illiquidi (ad esempio di natura immobiliare) non assicura in alcun modo la solvibilità stessa dell'impresa nei confronti degli impegni finanziari assunti con gli istituti di credito. Al contempo, una positiva situazione reddituale non esonera l'impresa da situazioni di tensione finanziaria, che possono derivare (ad esempio) da problemi nella solvibilità dei debitori o dal rimborso di finanziamenti eccedenti il cash flow prodotto dall'azienda stessa. Al fine di verificare la sostenibilità finanziaria del debito aziendale, gli analisti ed esperti del settore fanno sempre più ricorso ad un nuovo indicatore, che non si limiti a quantificare in maniera "statica" l'ammontare complessivo del debito finanziario in relazione al patrimonio netto (come accade nei tradizionali quozienti di bilancio, quale ad esempio il rapporto di leverage), ma che consenta di esaminare in maniera "dinamica" e prospettica le capacità di rimborso del debito dell'azienda e la conseguente sostenibilità finanziaria dei relativi piani di sviluppo aziendali. Uno strumento che consente di valutare la sostenibilità dell'indebitamento in ottica prospettica è il DSCR, ovvero **Debt Service Coverage Ratio**, il quale rapporta il cash flow prodotto dall'impresa, con gli impegni finanziari assunti in termini di quota capitale ed interesse oggetto di rimborso nell'orizzonte temporale considerato, che nel nostro caso è di un anno.

	2020
Indicatore di sostenibilità del debito	
DSCR (Debt Service Coverate ratio)	0,35

Tale indicatore per rappresentare una situazione di equilibrio finanziario nell'orizzonte temporale considerato, dovrebbe essere superiore a 1, cioè i flussi di cassa generati nel periodo dovrebbero far fronte, o essere superiori, ai debiti finanziari da sostenere nello stesso arco temporale. Nella nostra situazione tale valore risultava già inferiore ad 1 nell'esercizio precedente (0,49), e risulta ulteriormente deficitario nell'esercizio 2020. Tale valore è stato determinato considerando un risultato per il 2021 di sostanziale pareggio, rivedendo la previsione formulata nella relazione ex art.22 dello Statuto del 30/10/2020 per effetto dei trasferimenti dei servizi di igiene del territorio alla società Geofor dei quali si è avuto notizia all'inizio del mese di dicembre, unitamente all'incertezza del trasferimento del personale impiegato nei servizi acquisiti da una società esterna in relazione al project financing presentato per la pubblica illuminazione e gestione del calore, che ad oggi ha portato alla sola eliminazione dei ricavi.

Si sottolinea che l'azienda non è riuscita a rimborsare il debito residuo maturato nell'anno 2015 verso il Comune di San Giuliano Terme, la consuetudine intrapresa da fine 2015 di trattenere il 10% sui pagamenti effettuati dal Comune per rimborsare il debito pregresso verso la controllante è stata sospesa durante il periodo di chiusura dell'attività ed è ripresa con l'inizio del nuovo anno scolastico, per poi essere nuovamente sospesa dal 10 dicembre fino alla fine di febbraio 2021 ed attualmente rimodulata nell'importo del al 5%. In ogni caso tale rimborso, unitamente al piano di ammortamento del mutuo e del finanziamento, agli importi da pagare per erogazione di TFR ai dipendenti cessati o con pensionamento previsto nel corso del 2021, risulta maggiore dei flussi generati dalla gestione aziendale. Per tale motivo, come più volte richiesto, la nostra azienda ha la necessità di essere supportata con un aumento di capitale idoneo a permetterle di sostenere gli impegni finanziari assunti, senza i quali si potrebbe creare un aumento dello squilibrio finanziario, al momento scongiurato dalla liquidità ottenuta dal finanziamento di 900.000 euro ottenuto nel 2020 il cui capitale inizierà ad essere rimborsato solo a far data dal 07/10/2021. Si invita pertanto, come più volte richiesto, a dar seguito all'aumento di capitale, già deliberato dal Socio nel corso del 2015.

La società, in ossequio alla previsione di cui sopra, ha ritenuto corretto inserire tutte le informazioni all'interno della presente relazione sulla gestione, che sarà depositata unitamente al bilancio di esercizio presso il Registro delle imprese di Pisa.

Informazioni sui principali rischi ed incertezze

In questa parte della relazione, in ottemperanza a quanto previsto dall'art. 2428 del codice civile, si rende conto dei rischi, cioè di quegli eventi atti a produrre effetti negativi in ordine al perseguimento degli obiettivi aziendali, e che quindi ostacolano la creazione di valore.

I rischi presi in esame sono analizzati distinguendo quelli finanziari da quelli non finanziari.

Rischi non finanziari

Più volte nel corso degli anni il legislatore è intervenuto per regolamentare in modo sempre più stringente gli affidamenti verso le società *in house*, in un primo momento liberi da norme. Alla luce dei risultati negativi espressi negli ultimi due esercizi conseguiti per lo più in seguito alla prudenziale politica di accantonamento per i crediti più anziani e di dubbia esigibilità, è stato di vitale importanza che nel corso dell'esercizio 2019 questa azienda abbia prodotto un utile al fine di evitare l'applicazione delle norme previste dall'art.14 c.5 del D.Lgs 175/2018 (cosiddetto Decreto Madia), che dispone:

“Le amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 3, della legge 31 dicembre 2009, n. 196, non possono, salvo quanto previsto dagli articoli 2447 e 2482-ter del codice civile, effettuare aumenti di capitale, trasferimenti straordinari, aperture di credito, né rilasciare garanzie a favore delle società partecipate, con esclusione delle società quotate e degli istituti di credito, che abbiano registrato, per tre esercizi consecutivi, perdite di esercizio ovvero che abbiano utilizzato riserve disponibili per il ripianamento di perdite anche infra annuali.”

Appare pertanto evidente che la società debba tornare al più presto a produrre utili sia per scongiurare gli effetti della normativa sopra riportata, che per il necessario equilibrio economico finanziario posto alla base della continuità aziendale.

Rischi finanziari

Alla chiusura dell'esercizio 2020 risulta iscritto in bilancio il valore residuale dei crediti vantati nei confronti degli utenti dei servizi scolastici relativamente alle annualità pregresse per euro 33.505,02 prudenzialmente rettificati con un apposito fondo di svalutazione per euro 18.189,47. I predetti importi sono stati mantenuti in seguito alla conclusione del percorso di recupero dei crediti affidato ad una società specializzata, che ha portato nel presente esercizio a rilevare una perdita su crediti ritenuti ormai inesigibili per euro 256.110 e contemporaneamente allo storno del fondo svalutazione che era stato per essi costituito di euro 76.552,11.

Informazioni relative alle relazioni con l'ambiente

L'organo amministrativo, alla luce delle sopra esposte premesse, ritiene di poter omettere le informazioni di cui trattasi in quanto non sono, al momento, significative. Pertanto non si ritiene possano contribuire alla comprensione della situazione della società e del risultato della gestione. Dette informazioni saranno rese ogni qualvolta esisteranno concreti, tangibili e significativi impatti ambientali, tali da generare potenziali conseguenze patrimoniali e reddituali per la società.

Informazioni relative alle relazioni con il personale

L'evoluzione del personale è rappresentata dal prospetto sotto riportato:

<i>Descrizione</i>	<i>data affidamento servizi</i>	<i>al 31/12/2020</i>	<i>Variazione totale</i>	<i>Variazione %</i>
Numero dipendenti in forza	91	52	-39	-43%
Servizi aggiuntivi (contabilità/centralino)	0	3	3	
Dipendenti totali	91	55	-36	-40%
dettaglio tipologia di rapporto:				
Tempo indeterminato	44	55	11	25%
Tempo determinato	23	0	-23	-100%
Comando dal Comune	24	0	-24	-100%
Dipendenti totali	91	55	-36	-40%
Dettaglio per settore				
<i>Descrizione</i>	<i>data affidamento servizi</i>	<i>al 31/12/2020</i>	<i>Variazione totale</i>	<i>Variazione %</i>
Servizi amministrativi/segrateria/centralino	0	3	3	
Servizi scolastici	38	19	-19	-50%
Manutenzioni	40	26	-14	-35%
Sport / Eventi	3	0	-3	-100%
Ambiente	1	7	6	600%
Farmacie	9	0	-9	-100%
Dipendenti totali	91	55	-36	-40%
* di cui 5 part-time				

La Società nel corso del 2020 ha mantenuto regolari contatti e tenuto incontri con i lavoratori ed i loro rappresentanti interni (RSU) ed esterni (OO.SS.).

Si segnala che nei primi mesi del 2021 il personale si è ridotto di ulteriori 9 unità, di cui 7 trasferiti a Geofor e 2 collocati in pensione.

Attività di ricerca e sviluppo (art. 2428 n.1)

Si segnalano di seguito le azioni attualmente in fase di valutazione per attuare il programma di indirizzo, affidato dall'amministrazione comunale, dopo l'interruzione delle più volte richiamate attività rilevate a fine esercizio (calore, illuminazione pubblica e igiene del territorio).

Sono in fase di valutazione:

1. Prosecuzione dell'azione di alienazione del patrimonio immobiliare o di parte di esso;
2. Affidamento di altri servizi da parte del Comune;

3. Estensione ai comuni confinanti di servizi già svolti dalla Società;
4. Estensione a soggetti privati di servizi già svolti dalla società;

Di seguito si indicano per punti le varie attività di ricerca e sviluppo in corso:

- **Refezione scolastica.** Parallelamente alle altre attività, nel corso del 2021 continueranno le attività necessarie per il mantenimento delle varie certificazioni di cui dispone la Società.
Sempre in ambito di refezione, grazie alle nuove opportunità offerte dalla normativa di riferimento per le società in-house, la società si è adoperata per far conoscere sul mercato le proprie capacità produttive verso soggetti esterni (altri enti pubblici o soggetti privati) al fine di ottimizzare il funzionamento dell'attuale mensa centralizzata consentendo alla Società di generare ulteriori ricavi con soggetti diversi dal proprio socio. Grazie a questa attività è stata acquisita anche per l'anno scolastico 2020-2021 una importante commessa per la fornitura di pasti presso un istituto comprensivo del Comune di Pisa.
Anche per l'anno 2021 è stata affidato alla società la realizzazione e consegna dei kit della raccolta differenziata, sperando che in futuro questo diventi un servizio stabile da poter gestire attraverso questo settore nel periodo della sospensione estiva dell'attività scolastica.
- **Servizio di riscossione:** come già evidenziato nella precedente relazione, da settembre 2016 la società ha iniziato a svolgere il servizio di riscossione per conto del comune in ossequio alle novità inserite nel contratto di servizio, migliorando complessivamente l'efficienza del servizio potendo altresì destinare maggiori risorse all'attività di assistenza degli utenti ed al recupero del credito.
- **Scuolabus:** dal mese di settembre per le scuole medie il doppio turno di trasporto in uscita per gli alunni che avevano scelto la settimana formativa su cinque giorni anziché sei, non è più in vigore, di conseguenza il servizio è stato svolto esclusivamente dal lunedì al venerdì con sole corse in uscita alle ore 14 con beneficio economico a vantaggio dell'amministrazione comunale. Tale beneficio economico, quantificabile in oltre 50.000 Euro, è stato utilizzato dall'amministrazione comunale per dotare questo servizio di accompagnatori sulle linee nelle quali erano emerse delle criticità.
- **Servizio spazzamento e igiene urbana:** come più volte detto con decorrenza 31/12/2020 questa attività è cessata eccezion fatta per il servizio di monitoraggio del composte affidato annualmente per un valore complessivo di 14.500 euro. Parallelamente è stata incrementata l'attività svolta dagli uffici dopo il trasferimento della sede presso la struttura comunale di via

Niccollini con la gestione dello sportello rifiuti e in modo particolare la consegna dei sacchi per la raccolta differenziata.

- **Ufficio tecnico e amministrativo:** per soddisfare la necessità di alienare la parte non più funzionale del patrimonio immobiliare, si è perfezionato il trasferimento degli uffici amministrativi a San Giuliano Terme nel mese di giugno 2020. Questo trasferimento ha anche portato benefici sotto il profilo organizzativo e gestionale in relazione alla vicinanza con gli uffici della controllante.
- **Servizi Cimiteriali:** da dicembre 2018 è stata acquisita un'importante commessa per lo svolgimento di attività all'interno dei cimiteri del territorio. È stato sottoscritto infatti in via sperimentale un protocollo per l'affidamento di attività da svolgere in autonomia o a supporto dei necrofori del Comune. Dopo i primi positivi riscontri tale attività è stata affidata anche per tutto il 2020. Per questo importante settore sono ripresi i contatti e le ipotesi di studio con l'amministrazione comunale per il completo affidamento di questo delicato servizio alla Società.
- **Manutenzioni:** è in fase di studio la possibilità di partecipare all'affidamento del taglio dei cigli stradali su alcune tratte della provincia pisana.
- **Controllo di gestione:** dal 2017 è entrato a regime il sistema di controllo di gestione, sviluppato in economia nel corso del 2016 con positivi riflessi in ordine alla conoscenza interna ed esterna delle attività e di tutti i fatti di gestione posti in essere. Il processo investe gli uffici tecnici (report economici e di avanzamento mensili su manutenzioni ordinarie, straordinarie e piani di fatturazione bisettimanali), gli uffici amministrativi (saldi giornalieri, flussi di cassa bisettimanali e situazioni contabili provvisorie mensili) e l'ufficio scuola (report su recupero crediti mensile, piano di fatturazione del servizio mensa).
- **Produttività:** per volontà dell'attuale amministrazione e a valle di un percorso di condivisione con RSU e OO.SS. nel corso del 2017 è stato attivato il nuovo accordo sulla produttività che implementa il precedente mirando ad una maggiore condivisione degli obiettivi aziendali e responsabilizzazione del personale impiegato dalla Società. Il sistema prevede una serie di obiettivi aziendali, di settore e individuali sia qualitativi che quantitativi il cui raggiungimento determina l'erogazione della produttività. Questo processo, insieme agli altri attivati, riteniamo che abbia portato alla Società il beneficio di motivazione e determinazione per proseguire con i risultati incoraggianti riscontrati anche nell'esercizio oggetto di questa relazione.

Grazie al percorso sopra riferito nel corso del 2021, la società, dopo le interruzioni imposte dalla legge, potrà tornare a riconoscere al proprio personale, le progressione economiche orizzontali, interrotte nel 2010.

Rapporti con imprese del gruppo (art. 2428 n.2)

La Società opera sotto il controllo diretto del Socio Unico Comune di San Giuliano Terme, il quale per il tramite dei propri dirigenti, degli Assessori e del Sindaco, stabilisce le linee di indirizzo strategico e verifica l'operato e l'andamento dei singoli settori aziendali realizzando concretamente il "controllo analogo" stabilito dalle norme in tema di società *in-house*. La costante ricerca del miglioramento delle attività aziendali al fine di contrarre il deficit gestionale, e la crescente consapevolezza da parte del Comune e dei propri dirigenti dell'ingente lavoro svolto dalla Società, ha in questi anni permesso un più proficuo e costante lavoro comune che ha dato buoni risultati sia sul piano dell'esecuzione dei servizi assegnati che sul fronte economico.

Nel corso del mese di marzo 2021 la Società ha provveduto a trasmettere al Comune il dettaglio delle posizioni creditorie e debitorie vantate nei confronti dello stesso, in ossequio al disposto ex art. 11 c. 6 lettera J D.lgs n. 118/2011.

Azioni proprie e del gruppo (art. 2428 n.3-4)

La Società non possiede, né ha acquistato o alienato, nel corso dell'esercizio in esame, azioni proprie o azioni o quote di società controllanti, neppure tramite società fiduciarie o per interposta persona.

Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio (art. 2428 n.5 abrogato)

Le informazioni rese in ossequio dell'art. 2428 comma 3 n. 5, abrogato dal D. Lgs, 139/2015, sono state riportate nella nota integrativa secondo il disposto dell'art. 2427 22-quater.

Evoluzione prevedibile della gestione (art. 2428 n.6)

L'evoluzione prevedibile della gestione sarà influenzata dal contesto conseguente all'emergenza sanitaria derivante dalla diffusione del coronavirus, che è stata dichiarata dall'OMS pandemia mondiale. Le chiusure imposte al nostro servizio di refezione scolastica ad anche i maggiori costi sostenuti per l'erogazione del servizio, unitamente ai minori proventi rilevati, rendono incerto il recupero economico fino ad oggi espresso da questo specifico ramo aziendale.

Le altre attività svolte dalla azienda sono proseguite regolarmente nel corso del 2020, salvo per le attività interrotte ad ottobre 2020 e a dicembre 2020 che pur non essendo state incise dalla pandemia

in atto hanno provocato una perdita di redditività importante all'azienda con riflessi negativi nel corso del 2021, qualora non si riesca a completare il trasferimento di tutto il personale impiegato nelle predette attività e non si recuperino servizi ad alta redditività come quello cessato dell'igiene del territorio di oltre 150.000 euro. Tutti questi elementi sono stati sempre monitorati fin dall'inizio della pandemia e relazionati al socio con specifiche note dell'11/03/2020 e 19/11/2020 e pure con le relazioni semestrali e previsionali ex art.21 e 22 dello Statuto sociale rispettivamente del 27/07/2020 e 30/10/2020, avuto riguardo agli effetti della pandemia e del trasferimento dei servizi ad altri soggetti più volte citato. A riguardo si fornisce di seguito l'informativa in relazione agli effetti patrimoniali, economici e finanziari che l'emergenza potrà avere sul futuro della società. Nel fornire la presente analisi sono già stati considerati gli effetti maturati nei primi mesi del periodo di imposta successivo a quello oggetto della presente relazione.

- La gestione economica ha subito un calo nei primi due mesi rispetto allo stesso periodo del 2020 di circa 44.500 euro, in quanto la mensa ha registrato gli stessi ricavi sostenendo però maggiori costi di produzione sia per le modalità di fornitura dei pasti, sia per il servizio di sporzionamento. Di conseguenza il risultato economico è passato da +39.641 euro a +8.561 euro con un calo di redditività di 31.080 euro. Relativamente al settore delle manutenzioni si registra un decremento di 84.039 euro di ricavi per la venuta meno dei servizi trasferiti in parte controbilanciati dalla contrazione dei costi diretti di produzione e del personale che hanno quindi fatto aumentare il divario economico specifico di 12.764 euro, passando da -3.435 euro a -16.200 euro. Riteniamo che questi andamenti economici fino ad oggi rilevati saranno riassorbiti nei prossimi mesi grazie al fatto che la cucina sta proseguendo regolarmente la propria produzione contrariamente a quanto accaduto dal 5 marzo 2020 e che, come nel precedente esercizio, svolgerà l'attività di preparazione e consegna dei kit con ricavi stimati di oltre 50.000 euro. Relativamente al settore manutenzioni, consapevoli dei maggiori ricavi sviluppati nei mesi primaverili ed estivi che ogni anno vengono sistematicamente rilevati, del fatto che si dovrebbe definire a breve il passaggio dei lavoratori collegati al trasferimento dei servizi del calore e della pubblica illuminazione e grazie all'acquisizione di nuove commesse e nuove attività, confidiamo che sarà recuperato il gap fin qui rilevato con la generazione di un positivo risultato di settore.

- La gestione finanziaria adottata dalla società in questi primi mesi dell'esercizio è stata quanto mai oculata per gestire le residue risorse dell'operazione di finanziamento ponte ottenuta grazie al Banco Popolare di Milano. Si deve comunque tener conto che l'azienda nei primi mesi del 2021 sta sostenendo la liquidazione del trattamento di fine rapporto dei dipendenti trasferiti e collocati in pensione per un importo complessivo di oltre 200.000 euro. Per tale motivo, nonostante la ripresa dell'attività di produzione dei pasti, si rende necessario recuperare nuovi servizi con margini economici in linea con quelli ceduti nei mesi scorsi.
- La gestione patrimoniale si può considerare in cattivo stato a seguito della perdita subita nel 2020 che, nonostante sia maturata per eventi eccezionali in un contesto dove il patrimonio netto è sempre stato sottodimensionato rispetto alle dimensioni aziendali, rende non più procrastinabile la più volte sollecitata ricapitalizzazione della società.

A prescindere dalla situazione contingente per quanto riguarda il futuro della Società, è ancora operativo il piano industriale 2016/2018, approvato in data 16.06.2016.

I risultati ottenuti nel corso degli esercizi 2016, 2017 e 2018 e, ancor più, 2019 denotano l'efficacia di tale piano e la stretta periodicità della revisione imposta dall'amministrazione di questa società consente di far emergere eventuali disallineamenti per intraprendere tempestivamente le opportune azioni correttive. Sempre con riferimento agli stessi principi guida e agli stessi obiettivi, tale piano è stato proseguito anche nel 2020 con l'ulteriore finalità di minimizzare gli effetti negativi della pandemia globale iniziata durante i primi mesi dell'esercizio.

L'obiettivo è quindi quello di proseguire nell'azione implementando anche nuove soluzioni che possano consentire alla Società di incrementare i ricavi con riferimento alle manutenzioni ordinarie e ad attività da svolgere non esclusivamente a favore del Comune di San Giuliano Terme.

Per tale motivo nei prossimi mesi, conseguentemente alla conclusione del percorso di trasferimento del personale collegato alla perdita dei servizi di pubblica illuminazione e gestione del calore, dovrà essere approvato un nuovo piano industriale, già in fase avanzata di studio, che includa e superi anche le problematiche di natura economica e finanziaria che saranno introdotte sui numeri aziendali dall'effetto dell'emergenza Covid-19.

Sotto il profilo economico e finanziario tra gli obiettivi si può ritrovare l'ulteriore adeguamento della struttura dei costi fissi alle mutate esigenze organizzative e agli affidamenti previsti per l'anno in corso,

la prosecuzione delle azioni finalizzate alla contrazione dello sbilanciamento finanziario, attraverso il circolante, la dismissione del patrimonio immobiliare e l'azione di recupero crediti e, infine, la valutazione delle migliori soluzioni di struttura e organizzazione per incrementare i ricavi e la marginalità aziendale.

Con questo strumento unitamente all'acquisizione dei nuovi servizi da parte dell'amministrazione finanziaria la società potrà recuperare redditività sufficiente a ripianare la perdita economica, pur rimanendo impregiudicata nell'immediato la necessità di ricevere la ricapitalizzazione indispensabile per far fronte agli impegni finanziari della società.

Strumenti finanziari (art. 2428 n.6 bis)

La Società non ha fatto ricorso a strumenti finanziari per i quali sia necessario procedere alcuna indicazione.

Risultato dell'esercizio

A seguito di quanto esposto nella presente relazione e nella nota integrativa, che costituisce parte integrante del bilancio, confidiamo di aver fornito un quadro sufficientemente chiaro ed esauriente dell'andamento della gestione nel corso dell'esercizio.

Concludendo Vi chiediamo di approvare il Bilancio dell'esercizio 2020 così com'è stato predisposto e, per quanto riguarda la perdita di esercizio di euro 436.165 si chiede che venga rinviata a nuovo, ai sensi dell'art 1 L 178/2020, in attesa di una pronta ricapitalizzazione.

Ghezzano, 31 marzo 2021

L'Amministratore Unico (Riccardo Baglini)

Il soggetto che firma digitalmente dichiara che il presente documento informatico è conforme a quello trascritto e sottoscritto sui libri sociali della società.