

con sede in San Giuliano Terme (PI), Via G.B. Niccolini n. 25  
Capitale sociale € 340.000,00# 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 31/12/2025**

### **Introduzione**

Signori Soci,

Il bilancio relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025, che sottoponiamo alla Vostra approvazione, rileva un utile di euro 10.409,22. Tale risultato di gestione origina nel terzo esercizio in cui ha preso corpo il Piano industriale 2023-2025 che, dopo una lunga gestazione, è stato approvato dal Consiglio Comunale il 15 giugno 2023.

L'andamento della gestione nel corso dell'esercizio si colloca nel quadro di attuazione del Piano industriale 2023-2025, approvato dal Consiglio Comunale in data 15 giugno 2023, che ha rappresentato il principale riferimento strategico per la riorganizzazione delle attività aziendali e per il recupero della redditività compromessa negli esercizi precedenti.

Nel corso del 2025 la Società ha proseguito il percorso di consolidamento delle attività avviate nel biennio precedente, con particolare riferimento all'internalizzazione dei servizi cimiteriali e al progressivo miglioramento dei processi organizzativi e amministrativi connessi ai rapporti con il Socio Unico.

La gestione è stata caratterizzata, da un lato, da un incremento dei ricavi complessivi, sostenuto dall'ampliamento delle attività operative e dal miglioramento dell'efficienza nei diversi settori, e, dall'altro, da una significativa crescita dei costi operativi, in particolare del costo del personale e delle utenze energetiche, che ha inciso sulla marginalità complessiva.

Nonostante tali dinamiche, la Società ha mantenuto un equilibrio economico, patrimoniale e finanziario complessivamente soddisfacente, anche grazie al costante monitoraggio degli indicatori gestionali e alla progressiva riduzione dell'indebitamento finanziario.

La presente relazione, redatta ai sensi dell'art. 2428 del codice civile, fornisce un'analisi fedele, equilibrata ed esauriente della situazione della Società, dell'andamento della gestione e del risultato economico dell'esercizio, nonché dei principali rischi e delle prospettive future.

Ciò premesso si espone quanto segue:

### **Situazione della Società e andamento della gestione**

Attualmente la Società si occupa dei servizi scolastici di mensa delle manutenzioni del patrimonio comunale (edifici, strade, aree a verde), dell'attività di organizzazione e gestione dei vari eventi svolti nel territorio quali fiere, esposizioni, mercati e altre manifestazioni e a partire dall'anno 2023 è stata presa in carico

la gestione di tutti i servizi cimiteriali, che prevedono l'attività amministrativa e di sportello, la gestione operativa di tutte le attività all'interno dei 9 cimiteri presenti sul territorio comunale e delle luci votive, oltre alla gestione dell'ECO-sportello rifiuti per conto di Geofor.

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

#### **Sevizio mensa**

Il servizio prevede l'affidamento in appalto della preparazione e la somministrazione dei pasti per tutti i 21 istituti scolastici presenti sul territorio comunale, dai nidi fino alle scuole medie inferiori.

I ricavi risultano in linea con l'anno precedente, registrando un aumento di euro 1.383 passando da euro 1.381.065 del 2024 ad euro 1.382.448 del 2025. Complessivamente il risultato specifico del settore è passato da un utile di euro 46.059 ad un utile di euro 27.796, con una flessione del risultato operativo reale di euro 18.263, effetto della riduzione dei costi di produzione per euro 45.402, per la maggior parte dati da minor costi di lavorazioni di terzi (euro 43.300,20), a seguito del bando di gara aggiudicato a settembre 2024 per lo sporzionamento del triennio 2024-2026, e dell'aumento del costo del personale per euro 29.426, degli altri costi di produzione per euro 18.342, aumento dato per lo più dai maggior costi di energia elettrica, e dall'aumento dei costi amministrativi e di vendita per euro 19.569, maggior costi di manutenzione dei mezzi, di spesa di gas ed acqua. Anche per quest'anno il settore della ristorazione ha curato la consegna dei kit per la raccolta differenziata per conto di Geofor spa con ricavi per euro 66.134,56 contro i 66.395 del 2024.

Il numero dei pasti complessivamente erogati al Comune sta comunque registrando una progressiva contrazione rispetto al periodo pre-pandemia passando dai 220.110 pasti del 2019 ai 184.108 del 2025. Si segnala che i pasti forniti ad altri istituti scolastici extra Comune, sono passati da n. n.15.436 del 2024 a n. 17.770 del 2025. Tale incremento è principalmente dovuto all'acquisizione di nuove forniture per i campi estivi in difetto delle quali sarebbero diminuiti in quanto, per quanto riguarda la stagione scolastica, da settembre 2025, è incrementata per effetto di un rientro pomeridiano aggiuntivo la fornitura per le scuole collodi, ma è finita la fornitura dei pasti del dopo scuola organizzato dall'associazione "cantieri sos".

#### **Servizi di manutenzione, sport e manifestazioni**

Con l'introduzione del nuovo piano industriale 2023-2025, ad ottobre 2022 l'Amministrazione Comunale ha introdotto un nuovo contratto quadro con caratteristiche specifiche per i vari settori di intervento della società che ha avuto applicazione dall'inizio del 2023.

Con questi nuovi contratti è cambiata radicalmente rispetto al passato, sia l'impostazione ed il processo di carattere amministrativo, che pone a carico dell'azienda l'impostazione delle attività, la sua rendicontazione basata su un lungo iter documentale da predisporre, sia dal punto di vista economico, con l'introduzione di nuovi criteri di remunerazione dei servizi affidati, non più a corpo sulla base di un canone stabilito, ma a misura sulla base delle attività specificamente assegnate e sulla base del prezzario TOS. Tale sistema, ideato per interventi puntuali con caratteristiche differenti fra gli enti pubblici e i vari operatori economici, che remunera

solamente l'esecuzione delle prestazioni e non, come invece posto a carico della nostra società, il servizio di studio, pianificazione e organizzazione preventiva degli interventi, oltre alla verifica e alla rendicontazione degli interventi eseguiti, ha comportato la perdita di redditività di alcuni settori.

Con la messa a punto del nuovo sistema e con una affinata collaborazione con gli uffici tecnici nel corso del 2024 e del 2025 le attività affidate hanno recuperato efficienza e redditività, il settore delle strade e segnaletica, ha migliorato la redditività passando dall'utile del 2024 di euro 15.085 a quello del 2025 di euro 30.748. In controtendenza il settore delle manutenzioni che, unitamente a quello degli eventi, direttamente collegato, ha fatto registrare una complessiva riduzione del risultato prodotto di euro 22.173. Su questo risultato hanno influito gli oneri di smaltimento dei materiali di risulta delle lavorazioni sostenuti ad inizio anno, senza i quali il risultato sarebbe stato in linea con quello del 2024.

### **Servizi Cimiteriali**

A partire gennaio 2023 sono stati affidati alla Società i servizi cimiteriali tra cui: tumulazione, estumulazione, esumazione, traslazione e inumazione e altre attività fra cui la manutenzione dell'impianti delle luci votive.

Questo settore è diviso in tre distinte attività:

- Sportello cimiteriale, che si occupa della gestione di tutte le pratiche di carattere amministrativo collegate al servizio nella sua interezza e come elemento di connessione e contatto con i cittadini
- Luci votive, attività che si divide tra la parte amministrativa, per la gestione dei contratti e la parte operativa di gestione della rete esistente e delle sue evoluzioni, inizio o cessazione di rapporti. Questa attività inoltre prevede l'emissione, in nome e per conto dell'A.C. delle richieste di pagamento dei canoni annuali.
- Servizi cimiteriali, che si occupa della gestione delle varie attività da svolgere nei 9 cimiteri presenti sul territorio e si divide in due grandi settori, la manutenzione dei complessi cimiteriali, opere murarie, taglio del verde, pulizia e altro e la gestione dei feretri, inumazioni, tumulazioni estumulazioni ed esumazioni.

Nel complesso i servizi cimiteriali hanno fatto registrare un andamento positivo di 49.566 euro del 2025 contro euro 68.453 dell'esercizio precedente. Tale variazione è il risultato di maggiori ricavi prodotti per euro 55.200 a fronte però di maggiori costi di realizzazione del servizio di guardiania e necroforato sostenuti. Si segnala che il rafforzamento del servizio di guardiania ha portato proficui risultati direttamente percepibili dall'utenza oltre alla realizzazione di specifiche opere di ripristino di molti padiglioni presenti nei vari cimiteri e la predisposizione di apposite aree con l'installazione di gettoniere per il prelievo e la riconsegna di materiale destinato alla pulizia ed al riordino delle tombe dei loculi quali scope cassette ed annaffiatori con conseguente beneficio del decoro e delle necessità dei visitatori.

**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 a confronto con l'esercizio precedente:**

| Conto Economico 31/12/2025       | totale           | Generali        | Mense            | strade         | sportello<br>cimiteri | Luci Votive   | Ser.<br>Cimiteriali | Manut.           | Eventi        |
|----------------------------------|------------------|-----------------|------------------|----------------|-----------------------|---------------|---------------------|------------------|---------------|
| <b>Ricavi</b>                    | <b>3.152.738</b> | <b>1.000</b>    | <b>1.382.448</b> | <b>203.824</b> | <b>113.912</b>        | <b>35.548</b> | <b>275.798</b>      | <b>1.045.976</b> | <b>94.232</b> |
| Costi diretti di produzione      | 1.135.308        | 39.416          | 659.502          | 62.766         | 173                   | 1.129         | 54.919              | 309.521          | 7.883         |
| Costo del personale              | 1.576.930        | 58.093          | 531.833          | 97.193         | 103.292               | 32.626        | 158.797             | 595.096          | -             |
| Altri costi di produzione        | 164.848          | 11.831          | 85.912           | 3.296          | 1.754                 | -             | 7.479               | 52.332           | 2.244         |
| <b>Margine Industriale lordo</b> | <b>275.652</b>   | <b>-108.339</b> | <b>105.201</b>   | <b>40.569</b>  | <b>8.693</b>          | <b>1.793</b>  | <b>54.603</b>       | <b>89.027</b>    | <b>84.105</b> |
| Costi amministrativi e vendita   | 272.527          | 74.797          | 78.228           | 9.820          | 4.942                 | 4.014         | 6.568               | 93.697           | 461           |
| <b>Margine Operativo lordo</b>   | <b>3.124</b>     | <b>-183.136</b> | <b>26.973</b>    | <b>30.748</b>  | <b>3.751</b>          | <b>-2.220</b> | <b>48.035</b>       | <b>-4.670</b>    | <b>83.644</b> |
| Oneri e proventi finanziari      | 16.465           | 16.462          | 3                | -              | -                     | -             | -                   | -                | -             |
| <b>Margine di gestione</b>       | <b>-13.341</b>   | <b>-199.598</b> | <b>26.970</b>    | <b>30.748</b>  | <b>3.751</b>          | <b>-2.220</b> | <b>48.035</b>       | <b>-4.670</b>    | <b>83.644</b> |
| Oneri e proventi straordinari    | -31.139          | -38.233         | -826             | -              | -                     | -             | -                   | 7.920            | -             |
| <b>Risultato ante imposte</b>    | <b>17.798</b>    | <b>-161.365</b> | <b>27.796</b>    | <b>30.748</b>  | <b>3.751</b>          | <b>-2.220</b> | <b>48.035</b>       | <b>-12.590</b>   | <b>83.644</b> |
| Irap dell'esercizio              | 7.248            |                 |                  |                |                       |               |                     |                  |               |
| Ires dell'esercizio              | 141              |                 |                  |                |                       |               |                     |                  |               |
| Ammortamenti                     | 0                |                 |                  |                |                       |               |                     |                  |               |
| <b>Risultato dell'esercizio</b>  | <b>10.409</b>    |                 |                  |                |                       |               |                     |                  |               |

| Conto Economico 31/12/2024       | totale           | Generali        | Mense            | strade         | sportello<br>cimiteri | Luci Votive   | Ser.<br>Cimiteriali | Manut.         | Eventi         |
|----------------------------------|------------------|-----------------|------------------|----------------|-----------------------|---------------|---------------------|----------------|----------------|
| <b>Ricavi</b>                    | <b>2.985.289</b> | <b>-</b>        | <b>1.381.065</b> | <b>189.974</b> | <b>111.643</b>        | <b>28.548</b> | <b>229.867</b>      | <b>908.998</b> | <b>135.194</b> |
| Costi diretti di produzione      | 1.165.758        | 49.916          | 704.904          | 70.879         | 410                   | 1.777         | 29.978              | 283.340        | 24.554         |
| Costo del personale              | 1.435.496        | 60.447          | 502.408          | 97.354         | 91.615                | 21.105        | 134.563             | 506.859        | 21.145         |
| Altri costi di produzione        | 146.592          | 11.724          | 67.570           | 1.206          | 2.616                 | -             | 995                 | 58.415         | 4.065          |
| <b>Margine Industriale lordo</b> | <b>237.444</b>   | <b>-122.087</b> | <b>106.183</b>   | <b>20.536</b>  | <b>17.002</b>         | <b>5.667</b>  | <b>64.330</b>       | <b>60.384</b>  | <b>85.430</b>  |
| Costi amministrativi e vendita   | 200.262          | 67.377          | 58.660           | 5.451          | 8.651                 | 113           | 8.364               | 51.591         | 55             |
| <b>Margine Operativo lordo</b>   | <b>37.182</b>    | <b>-189.465</b> | <b>47.523</b>    | <b>15.085</b>  | <b>8.351</b>          | <b>5.554</b>  | <b>55.966</b>       | <b>8.793</b>   | <b>85.375</b>  |
| Oneri e proventi finanziari      | 22.634           | 22.611          | 23               | -              | -                     | -             | -                   | -              | -              |
| <b>Margine di gestione</b>       | <b>14.547</b>    | <b>-212.076</b> | <b>47.500</b>    | <b>15.085</b>  | <b>8.351</b>          | <b>5.554</b>  | <b>55.966</b>       | <b>8.793</b>   | <b>85.375</b>  |
| Oneri e proventi straordinari    | -31.357          | -35.157         | 1.441            | -              | -                     | -             | 1.418               | 941            | -              |
| <b>Risultato ante imposte</b>    | <b>45.905</b>    | <b>-176.919</b> | <b>46.059</b>    | <b>15.085</b>  | <b>8.351</b>          | <b>5.554</b>  | <b>54.548</b>       | <b>7.852</b>   | <b>85.375</b>  |
| Irap dell'esercizio              | 5.735            |                 |                  |                |                       |               |                     |                |                |
| Ires dell'esercizio              | 0                |                 |                  |                |                       |               |                     |                |                |
| Ammortamenti                     | 0                |                 |                  |                |                       |               |                     |                |                |
| <b>Risultato dell'esercizio</b>  | <b>40.170</b>    |                 |                  |                |                       |               |                     |                |                |

| Scostamenti 2025-2024            | totale         | Generali      | Mense          | strade        | sportello<br>cimitero | Luci Votive   | Ser.<br>Cimiteriali | Manut.         | Eventi         |
|----------------------------------|----------------|---------------|----------------|---------------|-----------------------|---------------|---------------------|----------------|----------------|
| <b>Ricavi</b>                    | <b>167.449</b> | <b>1.000</b>  | <b>1.383</b>   | <b>13.850</b> | <b>2.269</b>          | <b>7.000</b>  | <b>45.931</b>       | <b>136.978</b> | <b>-40.961</b> |
| Costi diretti di produzione      | -30.450        | -10.500       | -45.402        | -8.113        | -238                  | -648          | 24.941              | 26.181         | -16.671        |
| Costo del personale              | 141.435        | -2.354        | 29.425         | -161          | 11.677                | 11.521        | 24.234              | 88.238         | -21.145        |
| Altri costi di produzione        | 18.256         | 107           | 18.342         | 2.090         | -862                  | -             | 6.484               | -6.083         | -1.821         |
| <b>Margine Industriale lordo</b> | <b>38.208</b>  | <b>13.748</b> | <b>-982</b>    | <b>20.033</b> | <b>-8.309</b>         | <b>-3.873</b> | <b>-9.728</b>       | <b>28.643</b>  | <b>-1.325</b>  |
| Costi amministrativi e vendita   | 72.266         | 7.419         | 19.569         | 4.370         | -3.709                | 3.901         | -1.796              | 42.106         | 406            |
| <b>Margine Operativo lordo</b>   | <b>-34.058</b> | <b>6.329</b>  | <b>-20.551</b> | <b>15.663</b> | <b>-4.600</b>         | <b>-7.774</b> | <b>-7.931</b>       | <b>-13.463</b> | <b>-1.731</b>  |
| Oneri e proventi finanziari      | -6.170         | -6.149        | -20            | -             | -                     | -             | -                   | -              | -              |
| <b>Margine di gestione</b>       | <b>-27.888</b> | <b>12.478</b> | <b>-20.530</b> | <b>15.663</b> | <b>-4.600</b>         | <b>-7.774</b> | <b>-7.931</b>       | <b>-13.463</b> | <b>-1.731</b>  |
| Oneri e proventi straordinari    | 218            | -3.076        | -2.267         | -             | -                     | -             | -1.418              | 6.979          | -              |
| <b>Risultato ante imposte</b>    | <b>-28.106</b> | <b>15.554</b> | <b>-18.263</b> | <b>15.663</b> | <b>-4.600</b>         | <b>-7.774</b> | <b>-6.513</b>       | <b>-20.442</b> | <b>-1.731</b>  |
| Irap dell'esercizio              | 1.513          |               |                |               |                       |               |                     |                |                |
| Ires dell'esercizio              | 141            |               |                |               |                       |               |                     |                |                |
| Ammortamenti                     | 0              |               |                |               |                       |               |                     |                |                |
| <b>Risultato dell'esercizio</b>  | <b>-29.760</b> |               |                |               |                       |               |                     |                |                |

Si precisa la situazione economica sopra riportata è suddivisa in base ai singoli settori in cui opera l'azienda, con l'aggiunta delle spese "Generali" in cui sono stati fatti confluire tutti i costi non direttamente riconducibili ad uno specifico settore tra quelli identificati.

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 aumentati di euro 167.449 rispetto all'esercizio precedente, secondo le variazioni rilevate nei singoli settori sotto riportate:

- Generali: +1.000
- Mense: +1.383
- Strade: +13.850
- Servizi Cimiteriali: +55.200
- Manutenzioni ed eventi: +96.016

Di seguito i prospetti che evidenziano le differenze specifiche registrate nei due settori con le variazioni di maggiore entità: servizi cimiteriali e manutenzioni con eventi

| <b>Servizi cimiteriali</b> | <b>2025</b>    | <b>2024</b>    | <b>diff</b>   |
|----------------------------|----------------|----------------|---------------|
| Sportello cimiteri         | 102.755        | 98.255         | 4.500         |
| Luci votive                | 28.977         | 28.548         | 429           |
| Guardiania e necroforato   | 207.941        | 176.730        | 31.211        |
| Variante 9                 | 54.011         |                | 54.011        |
| la. aggiuntivi cimiteri    | 19.708         |                | 19.708        |
| Smaltimento rifiuti 2023   |                | 21.418         | - 21.418      |
| Censimento cimiteri        |                | 31.719         | - 31.719      |
| varie                      | 11.866         | 13.388         | - 1.522       |
| <b>Totale</b>              | <b>425.258</b> | <b>370.058</b> | <b>55.200</b> |

| <b>Manutenzioni + eventi</b> | <b>2025</b>      | <b>2024</b>      | <b>diff</b>   |
|------------------------------|------------------|------------------|---------------|
| Patrimonio                   | 131.871          | 136.753          | - 4.882       |
| Facchinaggio                 | 34.364           | 24.684           | 9.680         |
| Semafori                     | 4.316            | 10.027           | - 5.711       |
| Verde                        | 644.567          | 577.359          | 67.208        |
| Linea elettrica              | 1.100            |                  | 1.100         |
| Interventi straord. Parco    | 60.486           |                  | 60.486        |
| Manutenzione verde cimiteri  | 89.249           | 62.950           | 26.299        |
| Pronta reperibilità          | 54.976           | 56.298           | - 1.322       |
| Eventi                       | 59.974           | 119.356          | - 59.382      |
| Elettorale                   | 47.020           | 29.936           | 17.084        |
| varie                        | 12.285           | 26.829           | - 14.544      |
| <b>Totale</b>                | <b>1.140.208</b> | <b>1.044.191</b> | <b>96.017</b> |

Dal punto di vista dei costi si segnala quanto segue:

- I costi diretti di produzione sono calati complessivamente di euro 30.450 come riduzione delle specifiche voci delle spese generali, della mensa e del servizio strade, controbilanciate dall'aumento di quelle dei servizi cimiteriali, delle manutenzioni ed eventi. In generale le variazioni sono dovute al mutato equilibrio fra personale proprio e quello di terzi e dalle materie prime acquistate per le lavorazioni.

- I costi del personale si sono aumentati di euro 141.435, in virtù degli incrementi contrattuali riconosciuti ad alcuni dipendenti e dall'acquisizione di personale somministrato, in luogo della riduzione dei servizi in precedenza affidati a terzi che, allocati nei costi diretti di produzione sono ridotti.
- Gli altri costi di produzione, fra cui sono collocate, le utenze energetiche gli affitti e gli ammortamenti sono incrementati di 18.256. Tale incremento è da attribuire principalmente all'aumento delle utenze energetiche della cucina e ai nuovi ammortamenti collegati ai nuovi investimenti
- i costi di carattere amministrativo sono aumentati di euro 72.266, principalmente per effetto dell'incremento degli oneri collegati allo smaltimento dei residui delle lavorazioni;
- gli oneri finanziari sono ridotti di euro 6.170, per la progressiva diminuzione del capitale residuo dei finanziamenti in essere, con il pagamento dell'ultima rata, del mutuo dell'importo originario di 900.000 euro, che scadrà il prossimo mese di luglio.
- gli oneri straordinari e non tipici sono in linea con l'anno precedente, come incremento delle sopravvenienze attive per l'incasso del contributo regionale per le assunzioni 2024 e la riduzione degli affitti attivi.

Le imposte a carico dell'esercizio dovute sono pari ad euro 7.389.

Sulla base delle variazioni sopra evidenziate il risultato della gestione riporta una variazione negativa di euro 29.760, passando da un utile di euro 40.170 del 2024 ad un utile di 10.409 del 2025.

#### **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 ai quali 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        |                                                                 | 2025             | 2024             | assoluta   | %        |
| 1                            | Ricavi vendite e prestazioni                                    | 3.152.738        | 2.985.289        | 167.449    | 5,61%    |
| 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                                      | 52.103           | 39.610           | 12.493     | 31,54%   |
| 6                            | <b>PRODOTTO D'ESERCIZIO (1+2+3+4+5)</b>                         | <b>3.204.841</b> | <b>3.024.899</b> | 179.942    | 5,95%    |
| 7                            | Costi acquisti prodotti/materie prime sussidiarie               | 612.802          | 645.992          | -33.190    | -5,14%   |
| 8                            | Variazione rimanenze di prodotti/materie prime                  | 15.867           | -13.063          | 28.929     | -221,47% |
| 9                            | <b>CONSUMO MATERIE (7+8)</b>                                    | <b>628.668</b>   | <b>632.929</b>   | -4.261     | -0,67%   |
| 10                           | <b>MARGINE LORDO INDUSTRIALE (6-9)</b>                          | <b>2.576.173</b> | <b>2.391.969</b> | 184.203    | 7,70%    |
| 11                           | <b>MARGINE LORDO INDUSTRIALE/P.E. % (10/6)</b>                  | <b>80,38%</b>    | <b>79,08%</b>    | 1,31       | 1,65%    |
| 12                           | Altri costi servizi/godimento beni di terzi/oneri div. gestione | 943.979          | 861.508          | 82.472     | 9,57%    |
| 13                           | <b>VALORE AGGIUNTO (10-12)</b>                                  | <b>1.632.194</b> | <b>1.530.462</b> | 101.732    | 6,65%    |
| 14                           | <b>VALORE AGGIUNTO/P.E. %</b>                                   | <b>50,93%</b>    | <b>50,60%</b>    | 0,33       | 0,66%    |
| 15                           | Oneri del Personale                                             | 1.535.891        | 1.401.219        | 134.673    | 9,61%    |
| 16                           | <b>MARGINE OPERATIVO LORDO (13-15)</b>                          | <b>96.302</b>    | <b>129.243</b>   | -32.941    | -25,49%  |
| 17                           | <b>MARGINE OPERATIVO LORDO/P.E. %</b>                           | <b>3,00%</b>     | <b>4,27%</b>     | -1,27      | -29,67%  |
| 18                           | Ammortamenti svalutazioni e altri acc.ti                        | 66.963           | 65.020           | 1.943      | 2,99%    |
| 19                           | <b>RISULTATO OPERATIVO (16-18)</b>                              | <b>29.339</b>    | <b>64.223</b>    | -34.884    | -54,32%  |
| 20                           | <b>RISULTATO OPERATIVO/P.E. %</b>                               | <b>0,92%</b>     | <b>2,12%</b>     | -1,21      | -56,88%  |
| 21                           | Saldo gestione finanziaria e rettifiche                         | -11.541          | -18.319          | 6.777      | -37,00%  |
| 22                           | Saldo gestione straordinaria                                    | 0                | 0                | 0          |          |
| 23                           | <b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>                            | <b>17.798</b>    | <b>45.905</b>    | -28.106    | -61,23%  |
| 24                           | Oneri tributari                                                 | 7.389            | 5.735            | 1.654      | 28,84%   |
| 25                           | <b>RISULTATO NETTO</b>                                          | <b>10.409</b>    | <b>40.170</b>    | -29.760    | -74,09%  |
| <b>INDICATORI ECONOMICI:</b> |                                                                 |                  |                  |            |          |
| A                            | Ros (risultato operativo/vendite)                               | 0,93%            | 2,15%            | -1,22      | -56,74%  |
| B                            | Roi (risultato operativo/capitale investito)                    | 1,07%            | 2,33%            | -1,26      | -54,19%  |
| C                            | Roe netto (risultato netto/patrimonio netto)                    | 2,97%            | 11,80%           | -8,84      | -74,86%  |
| D                            | Indice di rotazione del capitale investito (V/Ci)               | 1,15             | 1,08             | 0,06       | 5,90%    |
| E                            | Tasso finanz. Medio (oneri finanziari/debiti banche)            | 5,73%            | 4,30%            | 1,43       | 33,17%   |
| F                            | Leva finanziaria (Roi-Tf)                                       | -4,66%           | -1,97%           | -2,69      | 136,45%  |
| G                            | Indice durata crediti clienti (crediti/ricavi est.x 365gg.)     | 44,52            | 45,12            | -0,59      | -1,31%   |
| H                            | Indice durata debiti fornitori (debiti/acquisti est.x 365gg.)   | 211,43           | 180,97           | 30,47      | 16,84%   |
| I                            | Giacenza media magazzino (magazzino/vendite x 365gg.)           | 3,36             | 5,60             | -2,23      | -39,91%  |

Il margine industriale è aumentato rispetto all'esercizio precedente di Euro 184.203, in quanto i ricavi caratteristici dell'attività sono aumentati di Euro 167.449, gli altri ricavi sono aumentati di Euro 12.493 e i costi sostenuti sono diminuiti per complessivi Euro 4.261. Il margine operativo lordo è decrementato di 32.941 Euro per effetto dell'incremento del costo del personale e dei servizi di terzi. Il risultato operativo è di conseguenza decrementato di euro 34.884.

In relazione agli indicatori economici si evidenzia:

- il ROE - che rappresenta il rapporto tra il risultato e il patrimonio netto aziendale - è pari a 2,97 ed è ridotto rispetto all'esercizio precedente per effetto della riduzione dell'utile prodotto.
- Gli indicatori economici ROS e ROI risultano entrambi positivi, anche se contratti rispetto al 2024.

## 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<br>2025 | esercizio<br>2024 | scostamento<br>assoluto | %             |
|-------------------------|----------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------------|---------------|
| 1                       | <b>ATTIVO PATRIMONIALE TOTALE (IMPIEGHI 5+9)</b>               | <b>2.747.303</b>  | <b>2.754.893</b>  | -7.590                  | -0,28%        |
| 2                       | Immobilizzazioni immateriali                                   | 68.799            | 52.686            | 16.112                  | 30,58%        |
| 3                       | Immobilizzazioni materiali                                     | 2.187.091         | 2.188.013         | -922                    | -0,04%        |
| 4                       | Immobilizzazioni finanziarie (+ crediti esigib.oltre 12 mesi)  | 7.579             | 7.340             | 239                     | 3,26%         |
| 5                       | <b>ATTIVO FISSO NETTO (2+3+4)</b>                              | <b>2.263.469</b>  | <b>2.248.040</b>  | <b>15.429</b>           | <b>0,69%</b>  |
| 6                       | Magazzino                                                      | 29.048            | 45.773            | -16.725                 | -36,54%       |
| 7                       | Liq.tà differite (crediti a breve + ratei e risconti attivi)   | 452.599           | 458.619           | -6.020                  | -1,31%        |
| 8                       | Liquidità immediate (cassa e banche)                           | 2.187             | 2.462             | -275                    | -11,16%       |
| 9                       | <b>ATTIVO CIRCOLANTE (6+7+8)</b>                               | <b>483.834</b>    | <b>506.854</b>    | <b>-23.019</b>          | <b>-4,54%</b> |
| 10                      | <b>PASSIVO PATRIMONIALE TOTALE (FONTI 11+14)</b>               | <b>2.747.303</b>  | <b>2.754.893</b>  | <b>-7.590</b>           | <b>-0,28%</b> |
| 11                      | <b>MEZZI PROPRI (PATRIMONIO NETTO)</b>                         | <b>350.712</b>    | <b>340.304</b>    | <b>10.409</b>           | <b>3,06%</b>  |
| 12                      | Passività Consolidate (debiti esigibili oltre 12 mesi)         | 922.035           | 1.091.628         | -169.593                | -15,54%       |
| 13                      | Passività Correnti (debiti a breve + ratei e risconti passivi) | 1.474.556         | 1.322.962         | 151.594                 | 11,46%        |
| 14                      | <b>TOTALE PASSIVITA' (12+13)</b>                               | <b>2.396.591</b>  | <b>2.414.590</b>  | <b>-17.998</b>          | <b>-0,75%</b> |

|   |                                                                     |      |      |       |         |
|---|---------------------------------------------------------------------|------|------|-------|---------|
|   | <b>INDICI FINANZIARI:</b>                                           |      |      |       |         |
|   | <b>Relativi all'equilibrio finanziario a medio - lungo termine:</b> |      |      |       |         |
| L | Quoziente primario di struttura (mezzi propri/attivo fisso)         | 0,15 | 0,15 | 0,00  | 2,36%   |
| M | Quoziente secondario di struttura (m.p.+p.cons./att.fisso)          | 0,56 | 0,64 | -0,07 | -11,72% |
|   | <b>Relativi all'equilibrio finanziario di breve termine:</b>        |      |      |       |         |
| N | Quoziente disponibilità (attivo circolante/pass.corrente)           | 0,33 | 0,38 | -0,05 | -14,36% |
| O | Quoziente liquidità (liq.diff.+liq.immed./pass.corrente)            | 0,31 | 0,35 | -0,04 | -11,51% |
|   |                                                                     |      |      |       |         |
|   | <b>INDICI PATRIMONIALI:</b>                                         |      |      |       |         |
|   | <b>Relativi al grado di capitalizzazione</b>                        |      |      |       |         |
| P | Rapporto tra capitale proprio e debiti finanziari                   | 0,30 | 0,29 | 0,01  | 3,06%   |

Dal punto di vista patrimoniale, si pone in evidenza che l'attivo circolante risulta diminuito di euro 23.019 per effetto della diminuzione delle scorte di magazzino presenti a fine esercizio e della costante attenzione all'attività di riscossione dei crediti a breve termine passati da euro 458.619 a 452.599, a seguito dell'intenso lavoro organizzativo dei processi amministrativi di rendicontazione effettuato nel corso dell'esercizio precedente e mantenuta costante nel 2025.

Il patrimonio netto risulta incrementato di 10.409 per effetto dell'utile conseguito nell'esercizio.

Le passività aziendali risultano complessivamente diminuite di 17.998 euro come effetto netto del decremento di quelle consolidate di 169.593 euro, e dall'aumento delle passività correnti per euro 151.594.

Nel complesso le passività correnti sono passate da 1.441.775 del 2023 a 1.322.962 del 2024 per attestarsi ad euro 1.474.566 nel 2025. La causa dell'incremento è dovuta all'aumento del debito verso i fornitori 143.968 che, come detto in precedenza, in presenza di costanza dell'attivo circolante hanno bilanciato la riduzione delle passività consolidate con la contrazione dei debiti per finanziamenti bancari.

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 2022, per effetto delle perdite registrate nel biennio 2020-2021 questo sbilancio è tornato a crescere assumendo il valore di euro 1.930.973, salvo ridursi drasticamente nel 2023 assumendo un valore di euro 1.060.922 per poi assestarsi ad euro 1.056.214 nel 2024 e ad euro 1.046.309 nel 2025.

#### **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 completa estinzione del proprio credito vantato nei confronti della Geste srl. Per quanto riguarda il sistema bancario si deve rilevare come abbia dato un contributo fondamentale attraverso la concessione nel corso del 2020 di un finanziamento che ha permesso, unitamente al sostegno ricevuto dalla controllante, di dotare la società di ulteriori strumenti finanziari.

Le perdite subite nell'esercizio 2020 e 2021 avevano 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. Oggi, grazie alla ricapitalizzazione avvenuta a luglio 2023, l'esposizione debitoria complessiva si è inizialmente ridotta con positivi effetti operativi, nei confronti dei fornitori e del sistema bancario salvo rimanere in equilibrio complessivo con la riduzione dei debiti verso il sistema bancario e l'aumento di quello nei confronti dei fornitori.

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

1. Il finanziamento chirografario contratto nel mese di marzo 2020 presso il Banco BPM per l'importo di Euro 900.000 che al termine dell'esercizio comporta un debito residuo in linea capitale di Euro 159.942. L'ultima rata del piano di ammortamento scadrà a Luglio 2026.
2. Nel mese di ottobre 2024 è stato concesso dal Banco BPM un finanziamento chirografario per l'importo di Euro 45.000, per coprire l'investimenti nelle nuove attrezzature del centro cottura che prevede l'estinzione in 60 rate mensili dal 30/11/2024 al 31/10/2029 che al termine dell'esercizio comporta un debito residuo in linea capitale di Euro 35.248.
3. Nel corso dell'esercizio per esigenze di elasticità di cassa l'azienda ha mantenuto un fido bancario presso il Banco BPM per Euro 90.000 che al termine dell'esercizio risulta utilizzato per euro 6.819.

#### **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 periodici 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 tre principali settori, quello delle manutenzioni, quello della refezione scolastica e quello dei servizi cimiteriali. Tutti i settori hanno un responsabile che sovrintende alle direttive impartite dall'amministratore unico, con obbligo di rendicontazione all'organo amministrativo. La contabilità viene gestita internamente e sottoposta a periodiche verifiche da parte del consulente tecnico-amministrativo 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 31/12/2025**

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 2026.

#### **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).

| <b>Stato Patrimoniale</b>                                                    | <b>2025</b> | <b>2024</b> | <b>2023</b> | <b>2022</b> |
|------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>**Margini**</b>                                                           |             |             |             |             |
| Margine di Tesoreria ( <i>Crediti a breve + Liquidità - Debiti a breve</i> ) | -1.019.770  | -861.881    | -694.741    | -1.283.685  |
| Margine di Struttura ( <i>Immobilizzazioni - Patrimonio netto</i> )          | -1.912.757  | -1.907.736  | -1.902.355  | -2.808.087  |
| Margine di disponibilità ( <i>CCN: Attivo circolante - Debiti a breve</i> )  | -990.722    | -816.108    | -660.287    | -1.257.925  |
| <b>**Indici**</b>                                                            |             |             |             |             |
| Indice di liquidità                                                          | 0,31        | 0,35        | 0,52        | 0,31        |
| indice di disponibilità                                                      | 0,33        | 0,38        | 0,54        | 0,32        |
| Indice di copertura delle immobilizzazioni                                   | 0,56        | 0,64        | 0,70        | 0,41        |
| Indipendenza finanziaria                                                     | 0,13        | 0,12        | 0,10        | -0,25       |
| Leverage                                                                     | 7,83        | 8,10        | 9,94        | -3,99       |
| <b>Conto Economico</b>                                                       |             |             |             |             |
| <b>**Margini**</b>                                                           |             |             |             |             |
| Margine operativo lordo (MOL)                                                | 96.302      | 129.243     | -4.861      | 76.910      |
| Risultato operativo (EBIT)                                                   | 29.339      | 64.223      | -4.861      | 43.800      |
| <b>**Indici**</b>                                                            |             |             |             |             |
| Return on Equity (ROE)                                                       | 2,97%       | 11,80%      | -13,28%     | -0,74%      |
| Return on Investment (ROI)                                                   | 1,07%       | 2,33%       | -0,16%      | 1,60%       |
| Return on sales (ROS)                                                        | 0,93%       | 2,15%       | -0,17%      | 1,53%       |
| <b>Altri indici e indicatori</b>                                             |             |             |             |             |
| Indice di rotazione del capitale investito (ROT)                             | 1,15        | 1,08        | 0,96        | 1,05        |
| Flusso di cassa della gestione caratteristica prima delle variazioni del CCN | 60.066      | 76.571      | -64.661     | -8.938      |
| Flusso di cassa della gestione caratteristica dopo le variazioni del CCN     | 75.932      | 63.508      | -70.754     | -9.250      |
| Rapporto tra PFN e EBITDA                                                    | 11,38       | 10,23       | -311,94     | 25,72       |
| Rapporto tra PFN e NOPAT                                                     | 37,36       | 20,59       | -311,94     | 45,17       |
| Rapporto D/E ( <i>Debt/Equity</i> )                                          | 3           | 4           | 5           | -3          |
| Rapporto oneri finanziari su MOL                                             | 0,00        | 0,01        | 0,01        | 0,01        |

Dall'esame del prospetto sopra riportato emergono in modo inequivocabile gli effetti positivi ottenuti a seguito della ricapitalizzazione della società del 2023.

Dal punto di vista patrimoniale il margine di tesoreria e il margine di disponibilità risultano peggiorati rispetto all'anno precedente, in quanto, la liquidità generata dalla riduzione dei crediti v/clienti e dal ebitda, è stata indirizzata alla riduzione dell'esposizione debitoria a medio /lungo termine, caratterizzata dai piani di ammortamento dei finanziamenti in essere, per euro 169.563.

Il margine di struttura già negativo negli esercizi precedenti, dopo il miglioramento avuto nel 2023, è rimasto in linea, in quanto l'utile prodotto nell'esercizio ha contribuito alla quasi totale copertura degli ammortamenti rilevati nello stesso periodo.

Dall'esame del conto economico, si nota il miglioramento del valore del margine operativo lordo, passato da un valore negativo di 4.861 del 2023 ad valore positivo di euro 129.243 del 2024 e di euro 96.302 del 2025.

L'andamento della gestione è 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 perdita registrata fino al 2023 ha registrato un valore positivo nell'esercizio di euro 60.066.

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, ed è passato da un valore positivo di 10,23 del 2024 a 11,38 del 2025.

### **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, la negativa 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.

|                                               | 2026 |
|-----------------------------------------------|------|
| <b>Indicatore di sostenibilità del debito</b> |      |
| DSCR (Debt Service Coverate ratio)            | 1,02 |

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 risulta superiore ad 1. Tale valore è stato determinato considerando un positivo risultato per il 2026 in linea con il 2025.

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*. Considerando i risultati negativi espressi negli esercizi 2020 e 2021 si osserva che detti risultati sono dovuti in parte alla prudenziale politica di accantonamento per i crediti più anziani e di dubbia esigibilità, e in misura preponderante agli effetti negativi prodotti dalla pandemia e dal successivo trasferimento di servizi ad alta redditività.

In merito alle perdite subite negli esercizi 2020-2021 dobbiamo ricordare il disposto dell'art. 14 c.5 del D.Lgs 175/2018 (cosiddetto Decreto Madia), che stabilisce:

*“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.”*

Gli effetti della norma sopra citata sono stati scongiurati dal risultato prodotto nell'anno 2022, grazie al quale l'amministrazione Comunale ha potuto procedere alla ricapitalizzazione della società in misura tale da poter coprire le perdite maturate negli anni della pandemia, dotando altresì l'azienda di un Capitale sociale di euro 340.000, che sta garantendo un adeguato sostegno finanziario.

### **Rischi finanziari**

Alla chiusura dell'esercizio 2025 risulta iscritto in bilancio il valore residuale dei crediti vantati nei confronti degli utenti dei servizi scolastici relativamente alle annualità pregresse per euro 27.751,39 prudenzialmente rettificati con un apposito fondo di svalutazione per euro 15.879,74.

### **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>anno 2007<br/>(data 1°<br/>affidamento<br/>servizi)</i> | <i>al<br/>31/12/2025</i> | <i>al<br/>31/12/2024</i> | <i>Variazione<br/>totale 2024<br/>su 2025</i> | <i>Variazione<br/>% 2024 su<br/>2025</i> |
|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|-----------------------------------------------|------------------------------------------|
| Numero dipendenti in forza                   | 91                                                         | 36                       | 38                       | 2                                             | 6%                                       |
| Servizi aggiuntivi (contabilità/centralino)  | 1                                                          | 1                        | 1                        | 0                                             |                                          |
| Dipendenti totali                            | 92                                                         | 37                       | 39                       | 2                                             | 5%                                       |
|                                              |                                                            |                          |                          |                                               |                                          |
| <b>dettaglio tipologia di rapporto:</b>      |                                                            |                          |                          |                                               |                                          |
| Tempo indeterminato                          | 44                                                         | 37                       | 39                       | 2                                             | 5%                                       |
| Tempo determinato                            | 23                                                         | 0                        | 0                        | 0                                             | 0%                                       |
| Comando dal Comune                           | 24                                                         | 0                        | 0                        | 0                                             | 0%                                       |
| Dipendenti totali                            | 91                                                         | 37                       | 39                       | 2                                             | 5%                                       |
|                                              |                                                            |                          |                          |                                               |                                          |
|                                              |                                                            |                          |                          |                                               |                                          |
| <i>Dettaglio per settore</i>                 | <i>anno 2007<br/>(data 1°<br/>affidamento<br/>servizi)</i> | <i>al<br/>31/12/2025</i> | <i>al<br/>31/12/2024</i> | <i>Variazione<br/>totale 2024<br/>su 2025</i> | <i>Variazione<br/>% 2024 su<br/>2025</i> |
| Servizi amministrativi/segrateria/centralino | 0                                                          | 1                        | 1                        | 0                                             |                                          |
| Servizi scolastici                           | 38                                                         | 12                       | 14                       | 2                                             | 17%                                      |
| Manutenzioni                                 | 40                                                         | 15                       | 16                       | 1                                             | 7%                                       |
| Servizi Cimiteriali                          | 0                                                          | 5                        | 4                        | -1                                            | -20%                                     |
| Sportello Cimiteriale                        | 0                                                          | 4                        | 4                        | 0                                             | 0%                                       |
| Sport / Eventi                               | 3                                                          | 0                        | 0                        | 0                                             | 0%                                       |
| Ambiente                                     | 1                                                          | 0                        | 0                        | 0                                             | 0%                                       |
| Farmacie                                     | 9                                                          | 0                        | 0                        | 0                                             | 0%                                       |
| Dipendenti totali                            | 91                                                         | 37                       | 39                       | 2                                             | 5%                                       |

La Società nel corso del 2025 ha mantenuto regolari contatti e tenuto incontri con i lavoratori ed i loro rappresentanti interni (RSU) ed esterni (OO.SS.).

Si segnala che nel corso del 2025 il personale, è diminuito di due unità, per effetto di una dimissione e alla cessazione di un rapporto per pensionamento.

#### **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 attività esercitate (manutenzione impianti di 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. Estensione ai comuni confinanti di servizi già svolti dalla Società;
3. 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 2025 sono riprese le attività necessarie per il mantenimento delle varie certificazioni di cui dispone la Società, anche al fine di dare maggior valore all'azienda nei rapporti con i terzi, Comune e soggetti privati, per i quali vengono erogate le forniture di pasti e per acquisire maggior valore soggettivo utili alla partecipazione a gare pubbliche per l'affidamento dei servizi di refezione scolastica.

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 quanto sopra è stata acquisita anche per l'anno scolastico 2025-2026 una importante commessa per la fornitura di pasti presso un istituto comprensivo del Comune di Pisa oltre al mantenimento dei rapporti con i vari soggetti privati che nel corso della scorsa estate hanno richiesto alla società pasti per i campi solari al fine consolidare e rendere maggiormente proficuo questo asset.

Anche per l'anno 2024 è stata affidato alla società la realizzazione e consegna dei kit della raccolta differenziata, previa partecipazione ad una gara pubblica bandita dalla società che gestisce il ciclo integrato dei rifiuti. Confidiamo nello stesso esito anche per l'anno 2025 così da poter gestire attraverso questo settore il periodo della sospensione estiva dell'attività scolastica.

Sempre nell'ottica di copertura del periodo di sospensione estiva della refezione nell'ambito degli istituti scolastici del Comune, sono in corso accordi per la fornitura di pasti nei centri estivi.

- **Ufficio tecnico e amministrativo:** dopo il trasferimento degli uffici amministrativi a San Giuliano Terme, che ha apportato benefici sotto il profilo organizzativo e gestionale in relazione alla vicinanza con gli uffici della controllante, per esigenze della stessa sono in corso attività per trasferire gli uffici amministrativi e quelli dei servizi cimiteriali in altri locali dell'Amministrazione Comunale maggiormente confacenti alle necessità della società e dei cittadini.
- **Servizi Cimiteriali:** con l'ultimazione della mappatura di tutti i defunti attualmente sepolti nei vari cimiteri sul programma informatico in uso all'Azienda oggi è presente un database che restituisce sia in maniera grafica, che anagrafica tutte le indicazioni in merito alla localizzazione dei singoli defunti, consultabile anche da parte dell'A.C. Grazie all'assunzione diretta del personale ed il distacco di un operatore destinato all'attività di guardiania, in luogo dell'utilizzo di una società terza per lo svolgimento delle operazioni cimiteriali, si è rilevato un tangibile miglioramento delle performance sancito dal DEC responsabile del contratto di affidamento. Nel corso del 2026 procederemo con il miglioramento di tutti i manufatti cimiteriali dopo l'attività iniziata nel 2025 con uno specifico affidamento dell'A.C.
- **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 mensili), gli uffici amministrativi (saldi giornalieri, flussi di cassa bisettimanali e situazioni contabili provvisorie mensili).
- **Servizi aggiuntivi:** da marzo 2026, previa formazione di un gruppo di collaboratori interinali, è iniziata l'attività per conto di Geofor di consegna nei nuovi sacchi per la raccolta indifferenziata con il codice a barre. Questa attività sperimentale introdotta da parte del gestore territoriale del ciclo dei rifiuti,

confidiamo possa dare impulso per futuri rapporti di collaborazione per il supporto di questo servizio di grande interesse per la collettività.

#### 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 raggiungere i positivi risultati di gestione, delineati nel piano industriale, 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.

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)

Prima di affrontare il tema dei contesti aziendali futuri riportiamo il prospetto di raffronto, diviso per singole *business unit*, dell'andamento economico consuntivo dell'esercizio 2025 rispetto a quanto previsto per l'anno 2024 nel Piano Industriale 2023-2025, visto che, come già precedentemente sottolineato, il Piano ha potuto diventare operativo solo a fine 2023.

| Sezione Servizi territoriali GeSte Srl                     |           |           |          |           |           |         |         |         |         |                     |         |         |              |         |          |         |         |         |
|------------------------------------------------------------|-----------|-----------|----------|-----------|-----------|---------|---------|---------|---------|---------------------|---------|---------|--------------|---------|----------|---------|---------|---------|
| Confronto Bilancio previsionale e consuntivo al 31/12/2025 |           |           |          |           |           |         |         |         |         |                     |         |         |              |         |          |         |         |         |
|                                                            | TOTALE    |           |          | Mense     |           |         | Strade  |         |         | Servizi cimiteriali |         |         | Manutenzioni |         |          | Eventi  |         |         |
|                                                            | Cons.vo   | Prev.le   | diff.    | Cons.vo   | Prev.le   | diff.   | Cons.vo | Prev.le | diff.   | Cons.vo             | Prev.le | diff.   | Cons.vo      | Prev.le | diff.    | Cons.vo | Prev.le | diff.   |
| Valore della produzione                                    | 3.151.738 | 2.925.334 | 226.403  | 1.382.448 | 1.462.965 | -80.516 | 203.824 | 196.721 | 7.103   | 425.258             | 338.069 | 87.188  | 1.045.976    | 867.579 | 178.397  | 94.232  | 60.000  | 34.232  |
| Costo materie o serv. per prod.                            | 1.095.892 | 1.005.560 | 90.332   | 659.502   | 693.755   | -34.253 | 62.766  | 41.003  | 21.763  | 56.221              | 30.000  | 26.221  | 309.521      | 213.802 | 95.719   | 7.883   | 27.000  | -19.117 |
| Totale costo del personale                                 | 1.518.837 | 1.180.390 | 338.447  | 531.833   | 502.478   | 29.355  | 97.193  | 122.228 | -25.035 | 294.715             | 202.544 | 92.171  | 595.096      | 344.689 | 250.407  | 0       | 8.452   | -8.452  |
| Totale altri costi di produzione                           | 153.017   | 197.336   | -44.318  | 85.912    | 89.725    | -3.813  | 3.296   | 0       | 3.296   | 9.233               | 0       | 9.233   | 52.332       | 92.545  | -40.213  | 2.244   | 15.066  | -12.822 |
| MARGINE INDUSTRIALE LORDO                                  | 383.991   | 542.049   | -158.058 | 105.201   | 177.007   | -71.806 | 40.569  | 33.490  | 7.078   | 65.089              | 105.526 | -40.437 | 89.027       | 216.543 | -127.516 | 84.105  | 9.482   | 74.623  |
| Totale costi amministr e vendita                           | 197.731   | 174.469   | 23.261   | 78.228    | 78.046    | 182     | 9.820   | 500     | 9.320   | 15.524              | 15.900  | -376    | 93.697       | 80.023  | 13.674   | 461     | 0       | 461     |
| MARGINE OPERATIVO LORDO                                    | 186.260   | 367.580   | -181.319 | 26.973    | 98.961    | -71.988 | 30.748  | 32.990  | -2.242  | 49.566              | 89.626  | -40.060 | -4.670       | 136.520 | -141.190 | 83.644  | 9.482   | 74.162  |
| Totale oneri e proventi finanziari                         | 3         | 0         | 3        | 3         | 0         | 3       | 0       | 0       | 0       | 0                   | 0       | 0       | 0            | 0       | 0        | 0       | 0       | 0       |
| MARGINE DI GESTIONE                                        | 186.257   | 367.580   | -181.322 | 26.970    | 98.961    | -71.991 | 30.748  | 32.990  | -2.242  | 49.566              | 89.626  | -40.060 | -4.670       | 136.520 | -141.190 | 83.644  | 9.482   | 74.162  |
| Totale Oneri e proventi straordinari                       | -169.788  | -197.492  | 28.207   | -61.890   | -84.544   | 21.828  | -7.707  | -20.658 | 12.951  | -30.828             | -35.239 | 4.411   | -64.759      | -51.887 | -12.872  | -3.275  | -5.164  | 1.889   |
| RISULTATO D'ESERC. ANTE IMP.                               | 17.798    | 170.087   | -153.115 | -34.920   | 14.417    | -50.163 | 23.041  | 12.333  | 10.709  | 18.738              | 54.386  | -35.649 | -69.430      | 84.633  | -154.063 | 80.369  | 4.318   | 76.051  |

Dall'esame del MARGINE DI GESTIONE delle singole b.u., prima del ribaltamento dei costi generali che vengono ripartiti sulla base del numero dei dipendenti impiegati nei singoli settori il cui valore è assorbito nella voce "totale degli oneri e proventi straordinari" e che sono passati da 197.492 del Piano ad euro 161.365 del consuntivo, si rileva che rispetto alla previsione risulta variato il costo del personale, per effetto degli aumenti contrattuali, per il riconoscimento di progressioni salariali ai responsabili dei singoli settori di attività dell'azienda e per l'acquisizione di personale interinale in luogo della riduzione del personale per dimissioni e pensionamenti e per l'interruzione di attività in precedenza affidate a ditte terze.

Dall'analisi dei singoli settori si rileva inoltre quanto segue:

- **Mense**, contrazione dei ricavi per euro 80.516 nonostante l'acquisizione di nuove commesse per i campi solari e conseguente riduzione del costo delle materie prime e servizi collegati per euro 34.253. Ad eccezione dell'incremento del costo del personale gli altri costi risultano in linea.
- **Strade**, incremento dei ricavi per 7.103, aumento del costo delle materie impiegate per 21.763 e riduzione del costo del personale impiegato per 25.035, portano ad un margine di gestione in linea con le attese.
- **Servizi cimiteriali**, incremento dei ricavi per 87.188 euro, legato all'attività di manutenzione aggiuntiva sui manufatti per 54.011 euro oltre all'incremento della guardiania. Incremento del costo del personale rispetto al programma assunzionale previsto per 92.171 euro e una differenza di margine di 40.060 euro;
- **Manutenzioni ed eventi**, queste due b.u sono da valutare unitariamente per effetto dell'interazione diretta del personale impiegato, hanno complessivamente fatto rilevare un incremento dei ricavi di 212.629 euro fra cui alcune attività manutentive di natura straordinaria non prevista due tornate elettorali gestite nell'anno. Un maggior incremento di costi per materie e servizi per 76.602 euro a fronte di un maggior volume di attività affidate a terzi, un incremento del costo del personale di 241.955 euro, una riduzione degli altri costi di produzione per 53.035 euro a fronte di minori manutenzioni di beni e minori ammortamenti rilevati, e ad un incremento degli altri costi di vendita fra 14.135 euro dovuto alle spese di smaltimento dei residui delle lavorazioni sostenute ad inizio 2025. Stante tutte le variazioni sopra, il margine di gestione complessivo ha registrato una flessione rispetto alle attese di 67.028 euro.

Nel corso del 2025, grazie al costante e continuo confronto con l'Amministrazione Comunale, sono state ridotte le anomalie dovute ai rapporti contrattuali introdotti dal 2023, che, studiati a tavolino, hanno poi dimostrato di mal adattarsi al tipo di rapporto in-house che lega la GeSTe al Comune di San Giuliano.

L'organizzazione amministrativa introdotta ha portato a ridurre il copioso iter amministrativo di rendicontazione a carico dell'azienda e dal processo di controllo e autorizzativo dell'emissione delle fatture posto a carico del Comune, grazie al quale le riscossioni dei corrispettivi delle attività svolte mensilmente sono passate dai 90 giorni dalla fine del mese di lavorazione, a, in molti casi, meno di 30 giorni. Oltre a questo si

sta lavorando per poter creare i presupposti affinché l'azienda possa programmare in autonomia alcuni tipi di attività, evitando

Alla luce dei mutati scenari economici sopra delineati, e nonostante il progressivo affinamento dei processi tecnico-amministrativi precedentemente descritti, è emersa con evidenza la necessità di avviare anticipatamente, rispetto alla naturale scadenza, lo studio per la predisposizione di un nuovo piano industriale, anticipandone l'elaborazione di un anno.

In tale contesto, l'azienda, d'intesa con l'amministrazione comunale, ha conferito incarico a una società esterna specializzata per la redazione di un nuovo piano industriale, da implementarsi a partire dall'inizio del 2026. L'obiettivo primario dell'intervento è stato individuato nell'analisi delle principali criticità emerse nel precedente assetto, con particolare riferimento ai contratti regolanti l'affidamento dei servizi da parte del socio pubblico. Tale analisi è stata condotta anche alla luce delle mutate esigenze dell'amministrazione comunale e del rinnovato contesto operativo e strutturale in cui la società si è trovata ad operare.

L'attività istruttoria si è articolata in una serie di incontri conoscitivi tra i referenti della società incaricata, l'amministratore aziendale e i responsabili dei diversi settori operativi, i quali hanno consentito di evidenziare le specificità organizzative e gestionali dei singoli reparti. Parallelamente, la società esterna ha intrattenuto molteplici interlocuzioni con dirigenti e tecnici comunali, al fine di individuare in modo puntuale le esigenze dell'ente e di procedere a una razionalizzazione dei processi tecnico-amministrativi, precedentemente caratterizzati da elevati livelli di complessità, inefficienza operativa e significativo dispendio di risorse.

L'analisi prospettica della gestione ha evidenziato come l'evoluzione futura dell'attività aziendale risulti influenzata da una pluralità di fattori strutturali. In particolare, si rileva una progressiva contrazione del numero di alunni iscritti agli istituti scolastici, con maggiore incidenza nelle classi iniziali della scuola primaria, nonché una modifica ormai consolidata delle abitudini degli utenti dei servizi scolastici, il cui livello di utilizzo si attesta su valori inferiori rispetto al periodo pre-pandemico. Nonostante tali dinamiche e il persistente incremento dei costi delle materie prime, unitamente alla rimodulazione del rapporto economico con l'Amministrazione Comunale, il settore ha mostrato, a partire dall'inizio del 2025, livelli di redditività soddisfacenti.

Parallelamente, le ulteriori attività svolte dalla società sono proseguite regolarmente nel corso del 2025, pur risentendo, sotto il profilo della capacità operativa, della riduzione dell'organico verificatasi negli anni precedenti, in particolare nel settore delle manutenzioni. Tale criticità è stata solo parzialmente attenuata dallo sblocco delle assunzioni intervenuto nel 2023, con effetti concreti registrati prevalentemente nei primi mesi del 2024.

In questo quadro, ha assunto particolare rilievo l'affidamento dei servizi cimiteriali a decorrere dal 1° gennaio 2023, previsto dal piano industriale vigente, che, a seguito di una fase di integrazione organizzativa con le altre attività aziendali e dell'internalizzazione del personale dedicato, ha consentito alla società di recuperare una quota significativa della redditività precedentemente compromessa dall'esternalizzazione dei servizi avvenuta in precedenza.

Alla luce delle criticità emerse nel periodo post-pandemico e in coerenza con le esigenze di verifica del rispetto degli obiettivi del piano industriale approvato nel 2023, la società ha implementato un sistema di monitoraggio continuo degli indicatori economici, patrimoniali e finanziari. Tali informazioni sono state costantemente condivise con il socio, sia attraverso specifiche relazioni periodiche, sia mediante gli strumenti di rendicontazione previsti dallo Statuto sociale, oltre che tramite un'intensificazione delle informative assembleari, giustificata dagli effetti protratti della pandemia e dalle modifiche nell'assetto dei servizi.

Sulla base di tali attività di analisi e monitoraggio, si riportano di seguito le principali evidenze in merito agli effetti economici, patrimoniali e finanziari attesi, tenendo conto anche delle dinamiche già rilevate nei primi mesi dell'esercizio successivo.

Con riferimento alla gestione economica, i dati del primo trimestre evidenziano un andamento sostanzialmente in linea con quello registrato nel medesimo periodo dell'esercizio precedente, grazie alla piena operatività della riorganizzazione aziendale e all'internalizzazione delle attività affidate dal 1° gennaio 2023. I settori della ristorazione scolastica e delle attività correlate risultano coerenti con le previsioni del piano industriale, mentre il comparto manutentivo presenta una contrazione dei risultati, riconducibile alla fisiologica stagionalità delle lavorazioni.

Le prospettive per i mesi successivi appaiono tuttavia orientate al miglioramento, in considerazione della continuità produttiva del servizio di ristorazione, della maggiore intensità operativa del settore manutentivo nei periodi primaverili ed estivi e della partecipazione della società a eventi territoriali e attività di supporto logistico, che contribuiscono alla generazione di ulteriori ricavi.

Sotto il profilo finanziario, la gestione dei primi mesi dell'esercizio si è caratterizzata per un approccio improntato alla prudenza e alla salvaguardia della liquidità. In tale ambito si colloca il ricorso al finanziamento ponte, il cui piano di ammortamento si estenderà fino al primo semestre del 2026, nonché l'ottenimento di un'anticipazione da parte dell'Amministrazione Comunale sul corrispettivo dei contratti delle manutenzioni relativi all'anno in corso, che verrà progressivamente compensata in funzione delle attività svolte.

In ogni caso, al di là delle dinamiche contingenti, il piano industriale per il triennio 2023-2025 ha continuato a rappresentare il principale riferimento strategico, con l'obiettivo di consolidare i risultati raggiunti e sviluppare nuove opportunità di crescita. In particolare, sulla base dei primi riscontri del nuovo piano industriale le linee di intervento individuate riguardano l'incremento dei ricavi nel settore delle manutenzioni ordinarie, la diversificazione delle attività anche verso soggetti diversi dall'ente socio e l'ulteriore ottimizzazione della struttura dei costi.

In tale prospettiva, risultano centrali le azioni finalizzate all'adeguamento dei costi fissi alle mutate esigenze organizzative, alla riduzione dello squilibrio finanziario mediante una più efficiente gestione del capitale circolante e la dismissione di asset non strategici, nonché alla definizione di soluzioni organizzative idonee a incrementare la redditività e la sostenibilità economico-finanziaria nel medio-lungo periodo.

#### **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 2025 così com'è stato predisposto e, per quanto riguarda l'utile di esercizio di 10.409,22 si chiede che venga destinata alla riserva legale nella misura del 5% per euro 520,46 al fondo di riserva legale e per euro 9.888,76 al fondo di riserva straordinario.

San Giuliano Terme, 10 aprile 2026  
L'Amministratore Unico (Dott.ssa Vanessa Angotti)

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