



## Comune di Pizzale

### Relazione sull'attuazione delle misure di razionalizzazione 2021 delle società partecipate (Art. 20, comma 4, D. Lgs. 175/2016)

#### Presentazione

Ai sensi dell'art. 20, comma 4 del D. Lgs. 175/2016, il documento che segue presenta la rendicontazione dell'andamento delle società partecipate direttamente ed indirettamente dal Comune di Pizzale secondo le informazioni e la documentazione raccolta nel corso del corrente esercizio; tali società erano state oggetto di ricognizione e di verifica circa l'adozione di possibili misure di razionalizzazione sulla base dei provvedimenti adottati con deliberazione del Consiglio comunale n. 37 del 21/12/2022 (Ricognizione periodica e Piano di razionalizzazione 2020).

La presente relazione, sempre secondo quanto previsto dall'art. 20, comma 4 del D. Lgs. 175/2016, sarà inviata alla Direzione VIII del Dipartimento del Tesoro ed alla competente Sezione regionale di Controllo della Corte dei conti.

#### ▪ Articolazione del documento

Il legislatore e gli Organi di controllo non hanno previsto un modello obbligatorio di relazione dell'andamento delle partecipate e di rendicontazione delle eventuali misure di razionalizzazione adottate. Il Dipartimento del Tesoro, in collaborazione con la Corte dei conti, ha tuttavia pubblicato, il 20/11/2019, il documento denominato "Indirizzi per gli adempimenti relativi alla Revisione e al Censimento delle partecipazioni pubbliche", da ultimo richiamati ed aggiornati con i modelli pubblicati a partire dallo scorso 8 novembre 2022 sul sito del Dipartimento, in cui sono contenute indicazioni utili sia per la ricognizione delle partecipate che per la rendicontazione delle misure avviate con il documento dell'esercizio precedente; la struttura della presente relazione trae spunto dai suddetti indirizzi.

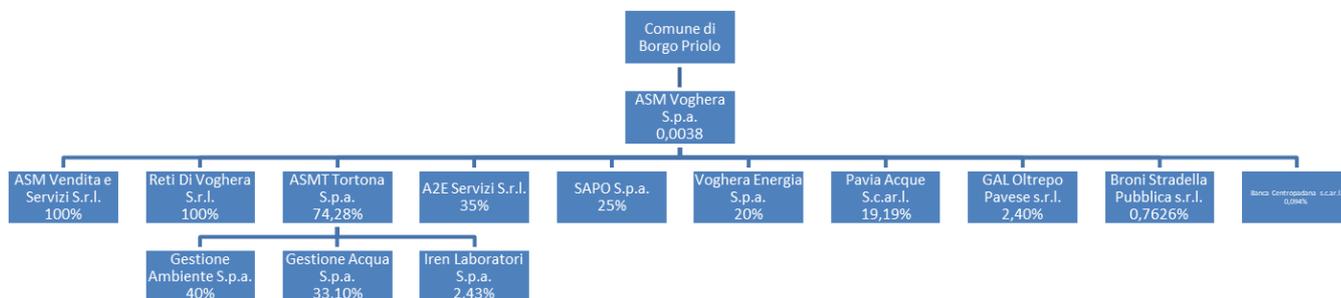
In tal senso, la scelta del Comune di Pizzale, anche in continuità con quanto adottato per i precedenti esercizi, prevede la seguente articolazione dei contenuti:

- Il quadro delle società partecipate al 31/12/2020
- Indirizzi ed eventuali misure di razionalizzazione delle partecipate contenute nel piano di razionalizzazione periodica 2021 e sintesi attuazione degli interventi
- Riepilogo andamento società partecipate al 31/12/2021

Con riferimento all'ultimo punto, nei confronti di ASM Voghera S.p.A., unica società partecipata direttamente dal Comune di Pizzale, che ne detiene una quota di controllo pari al 0,0038%, è stata condotta un'analisi di bilancio aggiornata a tutto l'esercizio 2021 secondo il modello andamentale presentato in appendice alla presente relazione.

Per quanto riguarda gli organismi oggetto di rendicontazione, tenuto conto del quadro normativo, si segnala che, sempre in continuità con l'approccio adottato nei precedenti esercizi, l'analisi ha riguardato le società a partecipazione diretta ed indiretta; per l'individuazione di queste ultime, si è tenuto conto di quanto specificato dall'art. 2, comma 1, lett. g) del D. Lgs. 175/2016, che dispone quanto segue: "g) *“partecipazione indiretta”: la partecipazione in una società detenuta da un'amministrazione pubblica per il tramite di società o altri organismi soggetti a controllo da parte della medesima amministrazione pubblica;*

## 1. Le società partecipate dal Comune di Voghera al 31/12/2020



## 2. Indirizzi e misure previste nel piano di razionalizzazione periodica 2021

Nei prospetti che seguono si riporta l'elenco delle partecipazioni dirette ed indirette detenute al 31/12/2020 dal Comune di Pizzale oggetto di ricognizione e di individuazione di eventuali misure di razionalizzazione a seguito dell'adozione del piano di razionalizzazione periodica 2021

Successivamente si sintetizza l'esito degli indirizzi e delle eventuali misure di razionalizzazione adottate con il medesimo piano.

### Partecipazione diretta

PROG.	NOME PARTECIPATA	CODICE FISCALE PARTECIPATA	QUOTA DI PARTECIPAZIONE	ATTIVITA' SVOLTA	ESITO RILEVAZIONE	MOTIVAZIONE
Dir_1	<b>ASM Voghera S.p.A.</b>	014299101183	0,0038%	Gestione servizi pubblici locali	Mantenimento con razionalizzazione costi di funzionamento	Nell'ambito dell'attività di indirizzo riconosciuta al Comune ai sensi dell'art. 19, comma 5 del D. Lgs. 175/2016, si prevedono le seguenti misure: - contenimento spese per consulenze; - contenimento spese per consulenze legali; - contenimento spese per personale interinale e progressivo contenimento dell'incidenza degli oneri finanziari per indebitamento, ad esclusione di quelli da mutui per investimenti, rispetto al valore della produzione - progressiva costante diminuzione dell'incidenza dei costi generali e di struttura sui servizi aziendali, considerando l'effetto dell'impatto dell'emergenza pandemica sulle voci di ricavo e di costo

PROG.	NOME PARTECIPATA	CODICE FISCALE PARTECIPATA	QUOTA DI PARTECIPAZIONE	ATTIVITA' SVOLTA	ESITO RILEVAZIONE	MOTIVAZIONE
						- perseguimento di economie di scala e sinergie economiche con le Società del Gruppo per un contenimento dei costi trasversali

**Partecipazioni indirette detenute attraverso: ASM Voghera S.p.A.**

PROG.	NOME PARTECIPATA	CODICE FISCALE PARTECIPATA	QUOTA DI PARTECIPAZIONE DETENUTA DALLA TRAMITE	ATTIVITA' SVOLTA	ESITO RILEVAZIONE	MOTIVAZIONE
Ind_1	<b>ASM Vendita e Servizi S.r.l.</b>	01991100189	100,00%	Gestione servizi di interesse generale	Mantenimento con razionalizzazione costi di funzionamento	Nell'ambito dell'attività di indirizzo riconosciuta al Comune ai sensi dell'art. 19, comma 5 del D. Lgs. 175/2016, si prevedono le seguenti misure: - contenimento spese per consulenze; - contenimento spese per consulenze legali; - contenimento spese per personale interinale e progressivo contenimento dell'incidenza degli oneri finanziari per indebitamento, ad esclusione di quelli da mutui per investimenti, rispetto al valore della produzione - progressiva costante diminuzione dell'incidenza dei costi generali e di struttura sui servizi aziendali, considerando l'effetto dell'impatto pandemica sulle voci di ricavo e di costo - perseguimento di economie di scala e sinergie economiche con le Società del Gruppo per un contenimento dei costi trasversali
Ind_2	<b>Reti Di. Voghera S.r.l.</b>	02722240187	100,00%	Gestione servizi pubblici locali	Mantenimento con razionalizzazione costi di funzionamento	Nell'ambito dell'attività di indirizzo riconosciuta al Comune ai sensi dell'art. 19, comma 5 del D. Lgs. 175/2016, si prevedono le seguenti misure: - contenimento spese per consulenze; - contenimento spese per

						<p>consulenze legali;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- contenimento spese per personale interinale e progressivo</li> <li>contenimento dell'incidenza degli oneri finanziari per indebitamento, ad esclusione di quelli da mutui per investimenti, rispetto al valore della produzione</li> <li>- progressiva costante diminuzione dell'incidenza dei costi generali e di struttura sui servizi aziendali, considerando l'effetto dell'impatto dell'emergenza pandemica sulle voci di ricavo e di costo</li> <li>- perseguimento di economie di scala e sinergie economiche con le Società del Gruppo per un contenimento dei costi trasversali</li> </ul>
Ind_3	<b>ASMT Tortona S.p.A.</b>	02021850066	74,28%	Gestione servizi pubblici locali	Mantenimento con razionalizzazione costi di funzionamento	<p>Nell'ambito dell'attività di indirizzo riconosciuta al Comune ai sensi dell'art. 19, comma 5 del D. Lgs. 175/2016, si prevedono le seguenti misure:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- contenimento spese per consulenze;</li> <li>- contenimento spese per consulenze legali;</li> <li>- contenimento spese per personale interinale e progressivo</li> <li>contenimento dell'incidenza degli oneri finanziari per indebitamento, ad esclusione di quelli da mutui per investimenti, rispetto al valore della produzione</li> <li>- progressiva costante diminuzione dell'incidenza dei costi generali e di struttura sui servizi aziendali, considerando l'effetto dell'impatto dell'emergenza pandemica sulle voci di ricavo e di costo</li> <li>- perseguimento di economie di scala e sinergie economiche con le Società del Gruppo per un contenimento dei</li> </ul>

COMUNE DI VOGHERA – RELAZIONE ANNUALE SUL PIANO DI RAZIONALIZZAZIONE 2021

						costi trasversali
Ind_4	<b>A2E Servizi S.r.l.</b>	02064850189	35,00%	Gestione impiantistica in edifici	In liquidazione	La società è in liquidazione dal 19/06/2018. E' stata confermata la misura di razionalizzazione già approvata con la Revisione straordinaria CC 61/2017
Ind_5	<b>SAPO S.r.l.</b>	01961490180	25,00%	Gestione servizi pubblici locali	Mantenimento senza interventi di razionalizzazione	Non ricorrono alla data di rilevazione le condizioni di cui all'art. 20, comma 2, D. Lgs. 175/2016. Produce beni e servizi funzionali alla gestione caratteristica ed operativa della Società capogruppo, risultando pertanto strettamente necessaria al perseguimento delle finalità istituzionali dell'Ente. Si confermano le ragioni di funzionalità e di convenienza economica dell'erogazione dei servizi svolti mediante la Società
Ind_6	<b>Voghera Energia S.p.A.</b>	01889170187	20,00%	Servizi di produzione energia elettrica	Mantenimento senza interventi di razionalizzazione	Non ricorrono alla data di rilevazione le condizioni di cui all'art. 20, comma 2, D. Lgs. 175/2016. Produce beni e servizi funzionali alla gestione caratteristica ed operativa della Società capogruppo, risultando pertanto strettamente necessaria al perseguimento delle finalità istituzionali dell'Ente. Permette di conseguire economie di scala e recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale del socio ASM Voghera S.p.A.
Ind_7	<b>Pavia Acque S.c.ar.l.</b>	0234900187	19,19%	Gestione servizio idrico integrato	Mantenimento senza interventi di razionalizzazione	Non ricorrono alla data di rilevazione le condizioni di cui all'art. 20, comma 2, D. Lgs. 175/2016. Produce servizi di interesse generale. Produce beni e servizi strettamente necessari per il perseguimento delle finalità istituzionali dell'Ente. Produce beni e servizi strumentali agli enti partecipanti ed allo svolgimento delle loro funzioni. Permette di

						conseguire economie di scala e recuperi di efficienza con particolare riferimento ai servizi pubblici locali svolti. Si evidenzia che per i servizi a rete non è necessario prevedere operazioni di aggregazione con altre società operanti nello stesso settore, in quanto il servizio idrico integrato è gestito in via esclusiva a livello della Provincia di Pavia, con affidamento del servizio da parte dell'Ente di Governo d'Ambito (ATO).
Ind_8	<b>GAL Oltrepo Pavese S.r.l.</b>	02648010185	2,40%	Attuazione del PSL dell'Oltrepò Pavese in ambito FEASR	Mantenimento con interventi di razionalizzazione	La Società è finalizzata all'attuazione del PSL dell'Oltrepo Pavese denominato "S.T.A.R. Oltrepo Sviluppo, Territorio, Ambiente, Ruralità", in ambito FEARS Programma di Sviluppo Rurale 2014-2020 Misura 19 "Sostegno allo sviluppo locale" e rientra quindi nella fattispecie di cui all'art. 4, comma 6, TUSP, pertanto contribuisce al perseguimento delle finalità istituzionali dell'Ente.
Ind_9	<b>Broni Stradella Pubblica S.r.l.</b>	02419480187	0,76%	Gestione servizi pubblici locali	Mantenimento senza interventi di razionalizzazione	Non ricorrono alla data di rilevazione le condizioni di cui all'art. 20, comma 2, D. Lgs. 175/2016. Produce beni e servizi funzionali alla gestione caratteristica ed operativa della Società capogruppo, risultando pertanto strettamente necessaria al perseguimento delle finalità istituzionali dell'Ente. Permette di conseguire economie di scala e recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale del socio ASM Voghera S.p.A.
Ind_10	<b>Banca Centropadana Credito Cooperativo S.c.ar.l.</b>	12514870158	0,13%	Raccolta del risparmio ed esercizio del credito	Cessione/Alienazione quote	Si provvederà ad inoltrare alla Società richiesta di rimborso della quota di partecipazione mediante acquisto di azioni proprie. I tempi stimati: tempestivamente e

COMUNE DI VOGHERA – RELAZIONE ANNUALE SUL PIANO DI RAZIONALIZZAZIONE 2021

						comunque entro la chiusura dell'esercizio 2022
Ind_11	<b>Gestione Ambiente S.p.A.</b>	01492290067	40,00%	Gestione servizi di igiene ambientale	Mantenimento senza interventi di razionalizzazione	Non ricorrono alla data di rilevazione le condizioni di cui all'art. 20, comma 2, D. Lgs. 175/2016. Produce beni e servizi funzionali alla gestione caratteristica ed operativa della Società capogruppo, risultando pertanto strettamente necessaria al perseguimento delle finalità istituzionali dell'Ente.
Ind_12	<b>Gestione Acqua S.p.A.</b>	01880180060	33,10%	Gestione servizio di trattamento dell'acqua	Mantenimento senza interventi di razionalizzazione	Non ricorrono alla data di rilevazione le condizioni di cui all'art. 20, comma 2, D. Lgs. 175/2016. Produce beni e servizi funzionali alla gestione caratteristica ed operativa della Società capogruppo, risultando pertanto strettamente necessaria al perseguimento delle finalità istituzionali dell'Ente.
Ind_13	<b>Iren Laboratori S.p.A.</b>	01762460069	2,43%	Analisi chimiche, industriali e merceologiche	Mantenimento senza interventi di razionalizzazione	Non ricorrono alla data di rilevazione le condizioni di cui all'art. 20, comma 2, D. Lgs. 175/2016. Produce beni e servizi funzionali alla gestione caratteristica ed operativa della Società capogruppo, risultando pertanto strettamente necessaria al perseguimento delle finalità istituzionali dell'Ente.

**ATTUAZIONE DELLE MISURE PREVISTE NEL PIANO DI RAZIONALIZZAZIONE  
PERIODICA 2021**

Partecipata: <b>ASM Voghera S.p.A.</b>	
<u>Interventi programmati:</u>	<u>Stato di attuazione:</u> Con nota pervenuta in data 22/11/2022, ASM Voghera S.p.A. ha segnalato che, nell'ambito dell'attività di indirizzo ricevuta dal Comune ai sensi dell'art. 19, comma 5 del D. Lgs. 175/2016, e considerando le conseguenze sui fattori produttivi e di costi della crisi energetica, della attivazione di nuovi servizi aziendali e degli effetti residuali della emergenza pandemica, la Società ha impostato le seguenti misure: - contenimento spese per consulenze; - contenimento spese per consulenze legali; - contenimento spese per personale interinale e progressivo contenimento dell'incidenza degli oneri finanziari per indebitamento, ad esclusione di quelli da mutui per investimenti, rispetto al valore della produzione - progressiva costante diminuzione dell'incidenza dei costi generali e di struttura sui servizi - perseguimento di economie di scala e sinergie economiche con le Società del Gruppo per un contenimento dei costi trasversali
Mantenimento con misure di razionalizzazione	
<u>Modalità di attuazione prevista:</u>	
razionalizzazione costi di funzionamento	
<u>Tempi stimati:</u>	
31/12/2022	

**ATTUAZIONE DELLE MISURE PREVISTE NEL PIANO DI RAZIONALIZZAZIONE  
PERIODICA 2021**

Partecipata: <b>ASM Vendita e Servizi S.r.l.</b>	
<u>Interventi programmati:</u>	<u>Stato di attuazione:</u> Con nota pervenuta in data 22/11/2022, la capogruppo ASM Voghera S.p.A. ha segnalato che, nell'ambito dell'attività di indirizzo ricevuta dal Comune ai sensi dell'art. 19, comma 5 del D. Lgs. 175/2016, e considerando le conseguenze sui fattori produttivi e di costi della crisi energetica, della attivazione di nuovi servizi aziendali e degli effetti residuali della emergenza pandemica, la Società ha impostato le seguenti misure: - contenimento spese per consulenze; - contenimento spese per consulenze legali; - contenimento spese per personale interinale e progressivo contenimento dell'incidenza degli oneri finanziari per indebitamento, ad esclusione di quelli da mutui per investimenti, rispetto al valore della produzione - progressiva costante diminuzione dell'incidenza dei costi generali e di struttura sui servizi - perseguimento di economie di scala e sinergie economiche con le Società del Gruppo per un contenimento dei costi trasversali
Mantenimento con misure di razionalizzazione	
<u>Modalità di attuazione prevista:</u>	
razionalizzazione costi di funzionamento	
<u>Tempi stimati:</u>	
31/12/2022	

**ATTUAZIONE DELLE MISURE PREVISTE NEL PIANO DI RAZIONALIZZAZIONE  
PERIODICA 2021**

Partecipata: <b>Reti Di.Voghera S.r.l.</b>	
<u>Interventi programmati:</u>	<u>Stato di attuazione:</u> Con nota pervenuta in data 22/11/2022, la capogruppo ASM Voghera S.p.A. ha segnalato che, nell'ambito dell'attività di indirizzo ricevuta dal Comune ai sensi dell'art. 19, comma 5 del D. Lgs. 175/2016, e considerando
Mantenimento con misure di razionalizzazione	
<u>Modalità di attuazione prevista:</u>	
razionalizzazione costi di funzionamento	
<u>Tempi stimati:</u>	

**ATTUAZIONE DELLE MISURE PREVISTE NEL PIANO DI RAZIONALIZZAZIONE  
PERIODICA 2021**

Partecipata: <b>Reti Di.Voghera S.r.l.</b>	
31/12/2022	<p>le conseguenze sui fattori produttivi e di costi della crisi energetica, della attivazione di nuovi servizi aziendali e degli effetti residuali della emergenza pandemica, la Società ha impostato le seguenti misure:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- contenimento spese per consulenze;</li> <li>- contenimento spese per consulenze legali;</li> <li>- contenimento spese per personale interinale e progressivo contenimento dell'incidenza degli oneri finanziari per indebitamento, ad esclusione di quelli da mutui per investimenti, rispetto al valore della produzione</li> <li>- progressiva costante diminuzione dell'incidenza dei costi generali e di struttura sui servizi</li> <li>- perseguimento di economie di scala e sinergie economiche con le Società del Gruppo per un contenimento dei costi trasversali</li> </ul>

**ATTUAZIONE DELLE MISURE PREVISTE NEL PIANO DI RAZIONALIZZAZIONE  
PERIODICA 2021**

Partecipata: <b>ASMT Tortona S.p.A.</b>	
<u>Interventi programmati:</u> Mantenimento con misure di razionalizzazione	<p><u>Stato di attuazione:</u></p> <p>Con nota pervenuta in data 22/11/2022, la capogruppo ASM Voghera S.p.A. ha segnalato che, nell'ambito dell'attività di indirizzo ricevuta dal Comune ai sensi dell'art. 19, comma 5 del D. Lgs. 175/2016, e considerando le conseguenze sui fattori produttivi e di costi della crisi energetica, della attivazione di nuovi servizi aziendali e degli effetti residuali della emergenza pandemica, la Società ha impostato le seguenti misure:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- contenimento spese per consulenze;</li> <li>- contenimento spese per consulenze legali;</li> <li>- contenimento spese per personale interinale e progressivo contenimento dell'incidenza degli oneri finanziari per indebitamento, ad esclusione di quelli da mutui per investimenti, rispetto al valore della produzione</li> <li>- progressiva costante diminuzione dell'incidenza dei costi generali e di struttura sui servizi</li> <li>- perseguimento di economie di scala e sinergie economiche con le Società del Gruppo per un contenimento dei costi trasversali</li> </ul>
<u>Modalità di attuazione prevista:</u> razionalizzazione costi di funzionamento	
<u>Tempi stimati:</u> 31/12/2022	

**ATTUAZIONE DELLE MISURE PREVISTE NEL PIANO DI RAZIONALIZZAZIONE  
PERIODICA 2021**

Partecipata: <b>Banca Centropadana Credito Cooperativo S.c.ar.l.</b>	
<u>Interventi programmati:</u> Cessione partecipazione	<p><u>Stato di attuazione:</u></p> <p>Con nota pervenuta in data 22/11/2022, la capogruppo ASM Voghera S.p.A. ha segnalato che si è provveduto a richiedere alla Società il rimborso della quota di partecipazione mediante acquisto di azioni proprie, ma la stessa ha rifiutato indicando che lo statuto sociale, al momento, non prevede tale tipologia di rimborso. Si continuerà a monitorare la situazione per cercare di cedere le quote sociali. Si segnala che dall'esercizio 2021 la Società è tornata in utile.</p>
<u>Modalità di attuazione prevista:</u> Cessione quote	
<u>Tempi stimati:</u> 31/12/2022	

**ATTUAZIONE DELLE MISURE PREVISTE NEL PIANO DI RAZIONALIZZAZIONE  
PERIODICA 2021**

Partecipata: <b>A2E Servizi S.r.l. in liquidazione</b>	
<u>Interventi programmati:</u>	<u>Stato di attuazione:</u>
Cessione partecipazione	Con nota pervenuta in data 22/12/2022, la capogruppo ASM Voghera S.p.A. ha segnalato che la procedura di liquidazione è ancora in corso e si ipotizza la chiusura della procedura di liquidazione entro il 31/12/2023, in quanto sono in corso anche attività giudiziali relative al contenzioso instaurato dal socio ASM Pavia S.p.A. verso A2E Servizi S.r.l. con riferimento ai crediti da quest'ultima vantati a causa del quale si prevede che la procedura di liquidazione abbia termine nel 2023.
<u>Modalità di attuazione prevista:</u>	
Liquidazione società	
<u>Tempi stimati:</u>	
31/12/2022	

### 3. Andamento e risultati conseguiti dalle singole società

#### **3.1 ASM Voghera S.p.A.**

ASM Voghera S.p.A. è una società a capitale interamente pubblico, partecipata dal Comune di Voghera per una quota del 99,86%. La società, operante secondo il modello in house providing, è titolare di una pluralità di servizi pubblici locali per conto dell'Ente socio, gestiti direttamente: igiene urbana, sgombero neve, manutenzione verde pubblico, gestione soste a pagamento, gestione calore, teleriscaldamento, gestione piscina comunale, illuminazione pubblica, refezione scolastica, gestione farmacie comunali.

Nel piano di razionalizzazione periodica 2021 il Comune ha previsto il mantenimento della società unitamente all'avvio di misure di razionalizzazione comportanti il contenimento dei costi di funzionamento. In attesa di disporre delle risultanze consuntive relative all'esercizio 2022, si è proceduto ad un confronto con i vertici amministrativi di ASM Voghera S.p.A. che hanno evidenziato come, nell'ambito dell'attività di indirizzo ricevuta dal Comune ai sensi dell'art. 19, comma 5 del D. Lgs. 175/2016, e considerando le conseguenze sui fattori produttivi e di costi della crisi energetica, della attivazione di nuovi servizi aziendali e degli effetti residuali della emergenza pandemica, la Società abbia impostato le seguenti misure:

- contenimento spese per consulenze;
- contenimento spese per consulenze legali;
- contenimento spese per personale interinale e progressivo contenimento dell'incidenza degli oneri finanziari per indebitamento, ad esclusione di quelli da mutui per investimenti, rispetto al valore della produzione
- progressiva costante diminuzione dell'incidenza dei costi generali e di struttura sui servizi
- perseguimento di economie di scala e sinergie economiche con le Società del Gruppo per un contenimento dei costi trasversali.

Di seguito si riportano i valori di fatturato e del risultato di esercizio aggiornati al 31/12/2021

<b>FATTURATO</b>	
<b>2021</b>	32.333.737,00
<b>2020</b>	28.752.059,00
<b>2019</b>	29.373.083,00
<b>FATTURATO MEDIO</b>	<b>30.152.959,67</b>

<b>RISULTATO D'ESERCIZIO</b>	
<b>2021</b>	1.112.629,00
<b>2020</b>	81.262,00
<b>2019</b>	2.125.697,00
<b>2018</b>	1.838.405,00
<b>2017</b>	2.069.223,00

#### *- ANALISI DI BILANCIO -*

Con l'obiettivo di presidiare l'andamento economico-patrimoniale di ASM Voghera S.p.A. e verificare il permanere delle condizioni di sostenibilità della stessa, è stata condotta l'analisi di bilancio sulle risultanze contabili della società aggiornate al 31 dicembre 2021. Per tale monitoraggio è stato impiegato il modello di analisi di bilancio andamentale, le cui modalità di applicazione ed interpretazione sono riportate in appendice alla presente relazione.

Di seguito si presentano i prospetti di conto economico e stato patrimoniale che riclassificano i dati di bilancio della partecipata secondo il modello impiegato; successivamente si valorizzano gli indici di bilancio e si riporta una valutazione di sintesi circa l'evoluzione dell'andamento della società aggiornato al 31/12/2021.

**Conto economico 2018 - 2021 ASM Voghera S.p.a.**

BILANCIO D'ESERCIZIO AL	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
Ricavi Netti	32.333.737	28.752.059	29.373.083	30.069.545
+/- Variazione rimanenze	-125.847	74.476	-6.654	6.339
- Acquisti netti	8.795.450	7.257.545	7.581.758	6.975.662
- Costi per servizi e god.beni di terzi	13.662.198	12.508.730	11.711.963	11.098.980
+ Altre partite	354.670	299.228	321.452	1.146.041
<b>Valore Aggiunto Operativo</b>	<b>10.104.912</b>	<b>9.359.488</b>	<b>10.394.160</b>	<b>13.147.283</b>
- Costo del lavoro	10.826.077	9.590.469	9.860.262	10.406.251
<b>Margine operativo lordo</b>	<b>-721.165</b>	<b>-230.981</b>	<b>533.898</b>	<b>2.741.032</b>
- Ammortamenti Immob. Materiali	2.126.840	925.910	1.972.218	2.580.099
- Sval.circolante e acc.operat.	42.600	0	0	0
<b>Margine Operativo Netto</b>	<b>-2.890.605</b>	<b>-1.156.891</b>	<b>-1.438.320</b>	<b>160.933</b>
+/- Saldo ricavi-oneri diversi	2.307.707	9.797	1.849.719	1.946.522
- Ammortamenti Immob.Immateriali	582.377	171.158	388.019	397.225
<b>Utile Cor. Ante Gest. Finanziari</b>	<b>-1.165.275</b>	<b>-1.318.252</b>	<b>23.380</b>	<b>1.710.230</b>
+ Proventi Finanziari Netti	1.887.719	948.852	1.851.420	708.747
- Oneri Finanziari	190.434	173.505	147.010	119.313
<b>Utile corrente</b>	<b>532.010</b>	<b>-542.905</b>	<b>1.727.790</b>	<b>2.299.664</b>
- Imposte	-580.619	-624.167	-397.906	461.259
+/- Saldo Altre Componenti	0	0	0	0
<b>Utile (Perdita) dell'esercizio</b>	<b>1.112.629</b>	<b>81.262</b>	<b>2.125.696</b>	<b>1.838.405</b>

**Stato patrimoniale 2018 - 2021 ASM Voghera S.p.a.**

BILANCIO D'ESERCIZIO AL	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
<b>STATO PATRIMONIALE ATTIVO</b>				
Immobiliz. Immateriali	7.267.179	6.080.293	3.621.800	3.816.545
Immobiliz. Materiali	23.706.400	24.296.871	23.489.401	23.284.695
Attivo Fin. Immobiliz.	51.341.088	51.291.057	51.245.153	51.204.780
<i>di cui Partecipazioni</i>	<i>50.113.058</i>	<i>50.113.058</i>	<i>50.109.447</i>	<i>50.109.447</i>
<b>Totale attivo Immobiliz.</b>	<b>82.314.667</b>	<b>81.668.221</b>	<b>78.356.354</b>	<b>78.306.020</b>
Rimanenze	905.521	1.031.369	956.893	894.259
<i>di cui lavori in corso</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Crediti	13.222.396	11.070.313	14.457.515	15.490.919
<i>di cui crediti commerciali</i>	<i>10.448.269</i>	<i>7.716.649</i>	<i>10.820.618</i>	<i>12.406.281</i>
Altre Attività	2.429.281	6.950.068	3.653.910	6.388.506
<b>Totale Attivo Corrente</b>	<b>16.557.198</b>	<b>19.051.750</b>	<b>19.068.318</b>	<b>22.773.684</b>
<b>Totale attivo</b>	<b>98.871.865</b>	<b>100.719.971</b>	<b>97.424.672</b>	<b>101.079.704</b>
<b>STATO PATRIMONIALE PASSIVO</b>				
Patrimonio netto	71.504.271	70.391.642	71.010.382	69.984.684
Fondi per rischi e oneri	211.857	661.919	750.421	908.860
Fondo TFR	1.694.028	1.624.982	1.755.891	2.047.789
Debiti Consolidati	10.778.929	12.951.169	8.987.800	11.280.157
<i>di cui verso banche</i>	<i>6.575.179</i>	<i>8.785.706</i>	<i>4.874.842</i>	<i>7.428.922</i>
<i>di cui fin. vs soci e azion.</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<b>Totale Cap. Permanenti</b>	<b>84.189.085</b>	<b>85.629.712</b>	<b>82.504.494</b>	<b>84.221.490</b>
Debiti entro esercizio suc.	14.236.724	14.509.053	14.017.715	16.857.892
<i>di cui verso banche</i>	<i>2.224.293</i>	<i>2.842.307</i>	<i>3.232.707</i>	<i>4.367.056</i>
<i>di cui verso fornitori</i>	<i>4.398.991</i>	<i>6.753.865</i>	<i>7.193.875</i>	<i>7.876.630</i>
<i>debiti per distrib. delib.</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Altre passività	446.056	581.206	902.463	322
<b>Totale Passivo Corrente</b>	<b>14.682.780</b>	<b>15.090.259</b>	<b>14.920.178</b>	<b>16.858.214</b>
<b>Totale Passivo</b>	<b>98.871.865</b>	<b>100.719.971</b>	<b>97.424.672</b>	<b>101.079.704</b>

***Evoluzione della situazione economica patrimoniale e finanziaria di ASM Voghera S.p.A. aggiornata al 31/12/2021***

Il prospetto che segue riepiloga i principali indici di bilancio riferiti alla società partecipata, aggiornati al 31/12/2021 ed aggregati secondo le dimensioni di analisi rilevanti presentate nel modello descritto in appendice.

**Quadro sinottico degli indici di bilancio di ASM Voghera S.p.A. - periodo 2018/2021**

<b>INDICI GENERALI</b>					
	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>Valutazione sintetica</b>
Variazione Ricavi netti (%)	12,46%	-2,11%	-2,32%	-6,35%	In espansione
Turnover	0,33	0,29	0,30	0,30	In lieve espansione

<b>INDICI RELATIVI ALL'EQUILIBRIO PATRIMONIALE</b>					
	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>Valutazione sintetica</b>
Coefficiente di copertura	1,02	1,05	1,05	1,08	Lieve flessione, resta sopra soglia equilibrio
Liquidità corrente	112,77	126,25	127,80	135,09	Lieve flessione, resta sopra soglia equilibrio
Giorni rotazione magazzino	10,08	12,91	11,73	10,71	Stabile
Giorni rotazione clienti	116,33	96,62	132,62	148,53	Peggioramento
Giorni rotazione fornitori	70,52	123,01	134,23	156,88	Miglioramento
Durata Ciclo monetario	55,90	-13,47	10,12	2,36	Peggioramento

<b>INDICI RELATIVI ALL'EQUILIBRIO FINANZIARIO</b>					
	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>Valutazione sintetica</b>
Leva finanziaria	0,38	0,43	0,37	0,44	Miglioramento

<b>INDICI RELATIVI ALL'EQUILIBRIO ECONOMICO</b>					
	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>Valutazione sintetica</b>
ROI (return on investment)	-2,92%	-1,15%	-1,48%	0,16%	Peggioramento
ROS (return on sales)	-8,94%	-4,02%	-4,90%	0,54%	Peggioramento

Il quadro degli indici di bilancio che presidiano l'andamento della Società fa emergere una situazione complessivamente ancora sostenibile, sebbene debba essere attentamente presidiata l'evoluzione della dimensione economica.

Dal punto di vista patrimoniale, gli indici relativi alla struttura ed all'equilibrato rapporto tra fonti di capitale e capitale impiegato, nonché alla capacità di fare fronte con le attività a pronto smobilizzo alle passività a breve, presentano valori in lieve flessione, che tuttavia si attestano sopra la soglia di equilibrio. Relativamente alla situazione del ciclo monetario, se da una parte si rileva un miglioramento dei tempi medi di pagamento dei fornitori, dall'altra si sono allungati i tempi medi di incasso dei crediti; questa dinamica complessiva si riflette sulla durata del ciclo monetario, che si è espansa, aumentando il fabbisogno di finanziare il capitale circolante.

Per quanto riguarda la dimensione finanziaria, l'indice di leva, che già presentava valori sostenibili, evidenzia un lieve miglioramento.

Con riferimento alla dimensione economica, la gestione caratteristica rileva, anche per il 2021, indici con valori negativi ed in peggioramento rispetto all'esercizio precedente; tale dinamica, circoscritta alla gestione caratteristica in quanto, grazie al saldo positivo della gestione finanziaria (che registra un rilevante incremento di utili da partecipazioni), la società consegue comunque un risultato positivo di esercizio, richiede un attento presidio delle condizioni di efficienza nell'erogazione dei servizi; in tal senso, sarà importante verificare l'impatto sui risultati economici 2022, degli indirizzi formulati dal Comune e recepiti da ASM Voghera e dalle sue controllate.

## SCHEDA STATO DI ATTUAZIONE

### Mantenimento della partecipazione con azioni di razionalizzazione della società

#### DATI ANAGRAFICI DELLA PARTECIPATA

<b>Codice Fiscale</b>	014299101183
<b>Denominazione</b>	ASM VOGHERA S.p.A.

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
<b>Stato di attuazione della procedura</b>	In corso
<b>Interventi di razionalizzazione previsti</b>	Razionalizzazione costi di funzionamento
<b>Motivazioni del mancato avvio degli interventi di razionalizzazione previsti</b>	-
<b>Interventi di razionalizzazione realizzati</b>	Per la valutazione degli interventi effettivamente realizzati occorre attendere la chiusura dell'esercizio in corso.
<b>Ulteriori informazioni</b>	Risultano essere state impostate le seguenti misure: - contenimento spese per consulenze; - contenimento spese per consulenze legali; - contenimento spese per personale interinale e progressivo contenimento dell'incidenza degli oneri finanziari per indebitamento, ad esclusione di quelli da mutui per investimenti, rispetto al valore della produzione - progressiva costante diminuzione dell'incidenza dei costi generali e di struttura sui servizi - perseguimento di economie di scala e sinergie economiche con le Società del Gruppo per un contenimento dei costi trasversali.

#### **3.1.1 ASM Vendita e Servizi S.r.l.**

ASM Vendita e Servizi S.r.l. è una società a capitale interamente pubblico, partecipata dal Comune di Voghera, tramite ASM Voghera S.p.A., per una quota del 99,86%. La società si occupa della gestione di servizi di interesse generale.

Di seguito si riportano i valori di fatturato e del risultato di esercizio aggiornati al 31/12/2021

FATTURATO	
<b>2021</b>	39.894.118,00
<b>2020</b>	29.827.626,00
<b>2019</b>	37.101.898,00
<b>FATTURATO MEDIO</b>	<b>35.607.880,67</b>

RISULTATO D'ESERCIZIO	
<b>2021</b>	817.739,00
<b>2020</b>	-27.307,00
<b>2019</b>	440.848,00
<b>2018</b>	406.184,00
<b>2017</b>	1.095.487,00

Nel piano di razionalizzazione periodica 2021 il Comune, anche tenuto conto delle indicazioni e dei confronti intervenuti con i vertici amministrativi della società tramite ASM Voghera S.p.A., ha confermato il mantenimento della partecipazione prevedendo al contempo la misura di razionalizzazione dei costi di funzionamento. In attesa di disporre delle risultanze consuntive relative all'esercizio 2022, si è proceduto ad un confronto con i vertici amministrativi della capogruppo ASM Voghera S.P.A. che hanno evidenziato come, nell'ambito dell'attività di indirizzo ricevuta dal Comune ai sensi dell'art. 19, comma 5 del D. Lgs. 175/2016, e considerando le conseguenze sui fattori produttivi

e di costi della crisi energetica, della attivazione di nuovi servizi aziendali e degli effetti residuali della emergenza pandemica, ASM Vendita e Servizi S.r.l. abbia impostato le seguenti misure:

- contenimento spese per consulenze;
- contenimento spese per consulenze legali;
- contenimento spese per personale interinale e progressivo contenimento dell'incidenza degli oneri finanziari per indebitamento, ad esclusione di quelli da mutui per investimenti, rispetto al valore della produzione
- progressiva costante diminuzione dell'incidenza dei costi generali e di struttura sui servizi
- perseguimento di economie di scala e sinergie economiche con le Società del Gruppo per un contenimento dei costi trasversali.

## SCHEMA STATO DI ATTUAZIONE

### Mantenimento della partecipazione con azioni di razionalizzazione della società

#### DATI ANAGRAFICI DELLA PARTECIPATA

<b>Codice Fiscale</b>	01991100189
<b>Denominazione</b>	ASM Vendita e Servizi S.r.l.

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
<b>Stato di attuazione della procedura</b>	In corso
<b>Interventi di razionalizzazione previsti</b>	Razionalizzazione costi di funzionamento
<b>Motivazioni del mancato avvio degli interventi di razionalizzazione previsti</b>	-
<b>Interventi di razionalizzazione realizzati</b>	Per la valutazione degli interventi effettivamente realizzati occorre attendere la chiusura dell'esercizio in corso.
<b>Ulteriori informazioni</b>	Risultano essere state impostate le seguenti misure: - contenimento spese per consulenze; - contenimento spese per consulenze legali; - contenimento spese per personale interinale e progressivo contenimento dell'incidenza degli oneri finanziari per indebitamento, ad esclusione di quelli da mutui per investimenti, rispetto al valore della produzione - progressiva costante diminuzione dell'incidenza dei costi generali e di struttura sui servizi - perseguimento di economie di scala e sinergie economiche con le Società del Gruppo per un contenimento dei costi trasversali.

### **3.1.2 Reti Di.Voghera S.r.l.**

Reti Di. Voghera S.r.l. è una società a capitale interamente pubblico, partecipata dal Comune di Voghera, tramite ASM Voghera S.p.A., per una quota del 99,86%. La società si occupa della gestione di servizi pubblici locali.

Di seguito si riportano i valori di fatturato e del risultato di esercizio aggiornati al 31/12/2021

FATTURATO	
2021	8.689.059,00
2020	8.069.599,00
2019	8.700.808,00
<b>FATTURATO MEDIO</b>	<b>8.486.488,67</b>

RISULTATO D'ESERCIZIO	
2021	390.163,00
2020	313.589,00
2019	482.106,00
2018	838.635,00
2017	-

Nel piano di razionalizzazione periodica 2021 il Comune, anche tenuto conto delle indicazioni e dei confronti intervenuti con i vertici amministrativi della società tramite ASM Voghera S.p.A., ha confermato il mantenimento della partecipazione prevedendo al contempo la misura di razionalizzazione dei costi di funzionamento. In attesa di disporre delle risultanze consuntive relative all'esercizio 2022, si è proceduto ad un confronto con i vertici amministrativi della capogruppo ASM

Voghera S.P.A. che hanno evidenziato come, nell'ambito dell'attività di indirizzo ricevuta dal Comune ai sensi dell'art. 19, comma 5 del D. Lgs. 175/2016, e considerando le conseguenze sui fattori produttivi e di costi della crisi energetica, della attivazione di nuovi servizi aziendali e degli effetti residuali della emergenza pandemica, Reti Di.Voghera S.r.l. abbia impostato le seguenti misure:

- contenimento spese per consulenze;
- contenimento spese per consulenze legali;
- contenimento spese per personale interinale e progressivo contenimento dell'incidenza degli oneri finanziari per indebitamento, ad esclusione di quelli da mutui per investimenti, rispetto al valore della produzione
- progressiva costante diminuzione dell'incidenza dei costi generali e di struttura sui servizi
- perseguimento di economie di scala e sinergie economiche con le Società del Gruppo per un contenimento dei costi trasversali.

### SCHEDA STATO DI ATTUAZIONE

#### Mantenimento della partecipazione con azioni di razionalizzazione della società

##### DATI ANAGRAFICI DELLA PARTECIPATA

<b>Codice Fiscale</b>	02722240187
<b>Denominazione</b>	Reti Di.Voghera S.r.l.

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
<b>Stato di attuazione della procedura</b>	In corso
<b>Interventi di razionalizzazione previsti</b>	Razionalizzazione costi di funzionamento
<b>Motivazioni del mancato avvio degli interventi di razionalizzazione previsti</b>	-
<b>Interventi di razionalizzazione realizzati</b>	Per la valutazione degli interventi effettivamente realizzati occorre attendere la chiusura dell'esercizio in corso.
<b>Ulteriori informazioni</b>	Risultano essere state impostate le seguenti misure: - contenimento spese per consulenze; - contenimento spese per consulenze legali; - contenimento spese per personale interinale e progressivo contenimento dell'incidenza degli oneri finanziari per indebitamento, ad esclusione di quelli da mutui per investimenti, rispetto al valore della produzione - progressiva costante diminuzione dell'incidenza dei costi generali e di struttura sui servizi - perseguimento di economie di scala e sinergie economiche con le Società del Gruppo per un contenimento dei costi trasversali.

#### **3.1.3 ASMT Tortona S.p.A.**

ASMT Tortona S.p.A. è una società a capitale interamente pubblico, partecipata dal Comune di Voghera, tramite ASM Voghera S.p.A., per una quota del 74,28%. La società si occupa della gestione di servizi pubblici locali.

Di seguito si riportano i valori di fatturato e del risultato di esercizio aggiornati al 31/12/2021

FATTURATO	
2021	1.453.524,00
2020	1.195.773,00
2019	1.305.938,00
<b>FATTURATO MEDIO</b>	<b>1.318.411,67</b>

RISULTATO D'ESERCIZIO	
2021	1.156.655,00
2020	101.497,00
2019	336.484,00
2018	1.643.602,00
2017	229.846,00

Nel piano di razionalizzazione periodica 2021 il Comune, anche tenuto conto delle indicazioni e dei confronti intervenuti con i vertici amministrativi della società tramite ASM Voghera S.p.A., ha confermato il mantenimento della partecipazione prevedendo al contempo la misura di

razionalizzazione dei costi di funzionamento. In attesa di disporre delle risultanze consuntive relative all'esercizio 2022, si è proceduto ad un confronto con i vertici amministrativi della capogruppo ASM Voghera S.p.A. che hanno evidenziato come, nell'ambito dell'attività di indirizzo ricevuta dal Comune ai sensi dell'art. 19, comma 5 del D. Lgs. 175/2016, e considerando le conseguenze sui fattori produttivi e di costi della crisi energetica, della attivazione di nuovi servizi aziendali e degli effetti residuali della emergenza pandemica, ASMT Tortona S.p.A. abbia impostato le seguenti misure:

- contenimento spese per consulenze;
- contenimento spese per consulenze legali;
- contenimento spese per personale interinale e progressivo contenimento dell'incidenza degli oneri finanziari per indebitamento, ad esclusione di quelli da mutui per investimenti, rispetto al valore della produzione
- progressiva costante diminuzione dell'incidenza dei costi generali e di struttura sui servizi
- perseguimento di economie di scala e sinergie economiche con le Società del Gruppo per un contenimento dei costi trasversali.

### SCHEDA STATO DI ATTUAZIONE

#### Mantenimento della partecipazione con azioni di razionalizzazione della società

##### DATI ANAGRAFICI DELLA PARTECIPATA

<b>Codice Fiscale</b>	02021850066
<b>Denominazione</b>	ASMT Tortona S.p.A.

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
<b>Stato di attuazione della procedura</b>	In corso
<b>Interventi di razionalizzazione previsti</b>	Razionalizzazione costi di funzionamento
<b>Motivazioni del mancato avvio degli interventi di razionalizzazione previsti</b>	-
<b>Interventi di razionalizzazione realizzati</b>	Per la valutazione degli interventi effettivamente realizzati occorre attendere la chiusura dell'esercizio in corso.
<b>Ulteriori informazioni</b>	Risultano essere state impostate le seguenti misure: - contenimento spese per consulenze; - contenimento spese per consulenze legali; - contenimento spese per personale interinale e progressivo contenimento dell'incidenza degli oneri finanziari per indebitamento, ad esclusione di quelli da mutui per investimenti, rispetto al valore della produzione - progressiva costante diminuzione dell'incidenza dei costi generali e di struttura sui servizi - perseguimento di economie di scala e sinergie economiche con le Società del Gruppo per un contenimento dei costi trasversali.

#### 3.1.4 A2E Servizi S.r.l. in liquidazione

A2E Servizi S.r.l. è una società a capitale misto pubblico-privato, partecipata dal Comune di Voghera, tramite ASM Voghera S.p.A., per una quota del 34,95%. La società si occupa della gestione dell'impiantistica in edifici.

Di seguito si riportano i valori di fatturato e del risultato di esercizio aggiornati al 31/12/2021

FATTURATO	
2021	0,00
2020	0,00
2019	4,00
<b>FATTURATO MEDIO</b>	<b>1,33</b>

RISULTATO D'ESERCIZIO	
2021	20.619,00
2020	-41.600,00
2019	-76.266,00
2018	-44.020,00
2017	-503.412,00

Nel piano di razionalizzazione periodica 2021 il Comune ha confermato la cessione della partecipazione mediante liquidazione della Società, che è tuttora in corso.

**SCHEDA STATO DI ATTUAZIONE**

**Scioglimento e Liquidazione della società**

**DATI ANAGRAFICI DELLA PARTECIPATA**

<b>Codice Fiscale</b>	02064850189
<b>Denominazione</b>	A2E Servizi S.r.l..

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
<b>Stato di attuazione della procedura</b>	In corso
<b>Motivazioni del mancato avvio della procedura di scioglimento</b>	-
<b>Data della deliberazione di scioglimento</b>	28/05/2018
<b>Stato di avanzamento della procedura di liquidazione</b>	In corso
<b>Data di nomina dei liquidatori</b>	28/05/2018
<b>Data di deliberazione della revoca</b>	-
<b>Ulteriori informazioni</b>	La procedura è stata avviata in data 28/05/2018 e registrata in CCIAA in data 22/06/2018. La procedura è ancora in corso e si ipotizza la chiusura della procedura di liquidazione entro il 31/12/2023, in quanto sono in corso anche attività giudiziali relative al contenzioso instaurato dal socio ASM Pavia S.p.A. verso A2E Servizi S.r.l. con riferimento ai crediti da quest'ultima vantati a causa del quale si prevede che la procedura di liquidazione abbia termine nel 2023.

**3.1.5 S.A.P.O. Società Autoservizi Pubblici Oltrepo S.r.l.**

S.A.P.O. Società Autoservizi Pubblici Oltrepo S.r.l. è una società a capitale misto pubblico – privato, partecipata dal Comune di Voghera, tramite ASM Voghera S.p.A., per una quota del 24,97%. La società si occupa della gestione di servizi pubblici locali.

Di seguito si riportano i valori di fatturato e del risultato di esercizio aggiornati al 31/12/2021

FATTURATO	
2021	207.437,00
2020	165.776,00
2019	873.437,00
<b>FATTURATO MEDIO</b>	<b>415.550,00</b>

RISULTATO D'ESERCIZIO	
2021	-94.910,00
2020	-244.422,00
2019	-71.884,00
2018	-126.060,00
2017	191.024,00

Nel piano di razionalizzazione periodica 2021 il Comune, anche tenuto conto delle indicazioni e dei confronti intervenuti con i vertici amministrativi della società tramite ASM Voghera S.p.A., ha confermato il mantenimento della partecipazione senza prevedere specifiche azioni di razionalizzazione.

**3.1.6 Voghera Energia S.p.A.**

Voghera Energia S.p.A. è una società a capitale misto pubblico - privato, partecipata dal Comune di Voghera, tramite ASM Voghera S.p.A., per una quota del 19,97%. La società si occupa di servizi di produzione di energia elettrica.

Di seguito si riportano i valori di fatturato e del risultato di esercizio aggiornati al 31/12/2021

FATTURATO	
2021	91.658.394,00
2020	32.319.732,00
2019	32.134.851,00
<b>FATTURATO MEDIO</b>	<b>52.037.659,00</b>

RISULTATO D'ESERCIZIO	
2021	6.160.513,00
2020	8.017.390,00
2019	7.889.749,00
2018	7.717.918,00
2017	7.277.291,00

Nel piano di razionalizzazione periodica 2021 il Comune, anche tenuto conto delle indicazioni e dei confronti intervenuti con i vertici amministrativi della società tramite ASM Voghera S.p.A., ha confermato il mantenimento della partecipazione senza prevedere specifiche azioni di razionalizzazione.

### **3.1.7 Pavia Acque S.c.a.r.l.**

Pavia Acque S.c.a.r.l. è una società a capitale interamente pubblico, partecipata dal Comune di Voghera, tramite ASM Voghera S.p.A., per una quota del 19,16%. La società si occupa della gestione del servizio idrico integrato.

Di seguito si riportano i valori di fatturato e del risultato di esercizio aggiornati al 31/12/2021

<b>FATTURATO</b>	
<b>2021</b>	69.540.859,00
<b>2020</b>	73.301.247,00
<b>2019</b>	69.648.606,00
<b>FATTURATO MEDIO</b>	<b>70.830.237,33</b>

<b>RISULTATO D'ESERCIZIO</b>	
<b>2021</b>	1.117.848,00
<b>2020</b>	3.547.554,00
<b>2019</b>	1.416.439,00
<b>2018</b>	2.198.602,00
<b>2017</b>	4.054.336,00

Nel piano di razionalizzazione periodica 2021 il Comune, anche tenuto conto delle indicazioni e dei confronti intervenuti con i vertici amministrativi della società tramite ASM Voghera S.p.A., ha confermato il mantenimento della partecipazione senza prevedere specifiche azioni di razionalizzazione.

### **3.1.8 GAL Oltrepo Pavese S.r.l.**

GAL Oltrepo Pavese S.r.l. è una società a capitale misto pubblico - privato, partecipata dal Comune di Voghera, tramite ASM Voghera S.p.A., per una quota del 2,40%. La società si occupa dell'attuazione del PSL dell'Oltrepò Pavese denominato "S.T.A.R. Oltrepò Sviluppo, Territorio, Ambiente, Ruralità", in ambito FEASR.

Di seguito si riportano i valori di fatturato e del risultato di esercizio aggiornati al 31/12/2021

<b>FATTURATO</b>	
<b>2021</b>	17.820,00
<b>2020</b>	11.880,00
<b>2019</b>	0,00
<b>FATTURATO MEDIO</b>	<b>9.900,00</b>

<b>RISULTATO D'ESERCIZIO</b>	
<b>2021</b>	15.123,00
<b>2020</b>	-15.652,00
<b>2019</b>	-39.998,00
<b>2018</b>	-2.345,00
<b>2017</b>	-3.678,00

Pur non essendo assoggettata alle misure di cui all'art. 20 del D. Lgs. 175/2016, nel piano di razionalizzazione periodica 2021 il Comune, anche tenuto conto delle indicazioni e dei confronti intervenuti con i vertici amministrativi della società tramite ASM Voghera S.p.A., ha confermato il mantenimento della partecipazione senza prevedere specifiche azioni di razionalizzazione.

### **3.1.9 Broni Stradella Pubblica S.r.l.**

Broni Stradella Pubblica S.r.l. è una società a capitale interamente pubblico, partecipata dal Comune di Voghera, tramite ASM Voghera S.p.A., per una quota del 0,76%. La società si occupa della gestione di servizi pubblici locali.

Di seguito si riportano i valori di fatturato e del risultato di esercizio aggiornati al 31/12/2021

<b>FATTURATO</b>	
<b>2021</b>	24.112.228,00
<b>2020</b>	24.224.918,00
<b>2019</b>	22.862.338,00
<b>FATTURATO MEDIO</b>	<b>23.733.161,33</b>

<b>RISULTATO D'ESERCIZIO</b>	
<b>2021</b>	113.064,00
<b>2020</b>	-954.809,00
<b>2019</b>	876,00
<b>2018</b>	15.277,00
<b>2017</b>	34.067,00

Nel piano di razionalizzazione periodica 2021 il Comune, anche tenuto conto delle indicazioni e dei confronti intervenuti con i vertici amministrativi della società tramite ASM Voghera S.p.A., ha confermato il mantenimento della partecipazione senza prevedere specifiche azioni di razionalizzazione.

### **3.1.10 Banca Centropadana Credito Cooperativo S.c.a r.l.**

Banca Centropadana Credito Cooperativo S.c.ar.l. è una società a capitale prevalentemente privato, partecipata dal Comune di Voghera, tramite ASM Voghera S.p.A., per una quota del 0,09%. La società si occupa di raccolta del risparmio ed esercizio del credito.

Di seguito si riportano i valori di fatturato e del risultato di esercizio aggiornati al 31/12/2021

FATTURATO		RISULTATO D'ESERCIZIO	
2021	52.972.650,00	2021	830.271,00
2020	51.758.081,00	2020	-16.027.262,00
2019	54.170.309,00	2019	-5.739.837,00
<b>FATTURATO MEDIO</b>	<b>52.967.013,33</b>	2018	-32.814.018,00
		2017	-29.945.657,00

Nel piano di razionalizzazione periodica 2021 il Comune, tenuto conto delle risultanze di esercizio conseguite negli ultimi 5 anni, ha deliberato l'indirizzo di cedere la partecipazione nella società tramite richiesta di rimborso della quota di partecipazione mediante acquisto di azioni proprie.

A seguito di confronto con i vertici amministrati della capogruppo ASM Voghera S.P.A., gli stessi hanno segnalato di aver provveduto a richiedere alla Società il rimborso della quota di partecipazione mediante acquisto di azioni proprie, ma la stessa ha rifiutato indicando che lo statuto sociale, al momento, non prevede tale tipologia di rimborso. Si continuerà a monitorare la situazione per cercare di cedere le quote sociali.

## SCHEDA STATO DI ATTUAZIONE

### Alienazione della partecipazione

#### DATI ANAGRAFICI DELLA PARTECIPATA

<b>Codice Fiscale</b>	12514870158
<b>Denominazione</b>	Banca Centropadana Credito Cooperativo S.c.a r.l.

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
<b>Stato di attuazione della procedura</b>	procedura conclusa senza alienazione
<b>Motivazioni del mancato avvio della procedura</b>	-
<b>Tipologia di procedura</b>	negoiazione diretta con un singolo acquirente
<b>Data di avvio della procedura</b>	
<b>Stato di avanzamento della procedura</b>	Sospesa
<b>Motivazioni della conclusione della procedura con esito negativo</b>	Rifiuto acquisto azioni proprie da parte della società
<b>Ulteriori informazioni</b>	Banca Centropadana Credito Cooperativo S.c.a r.l. ha rifiutato l'acquisto di azioni proprie indicando che lo statuto sociale, al momento, non prevede tale tipologia di rimborso.

### **3.1.11 Gestione Ambiente S.p.A.**

Gestione Ambiente S.p.A. è una società a capitale interamente pubblico - privato, partecipata dal Comune di Voghera, tramite ASM Voghera S.p.A. e ASMT Tortona S.p.A., per una quota del 29,67%. La società si occupa della gestione dei servizi di igiene ambientale.

Di seguito si riportano i valori di fatturato e del risultato di esercizio aggiornati al 31/12/2021

FATTURATO		RISULTATO D'ESERCIZIO	
2021	20.778.505,00	2021	579.580,00
2020	19.819.946,00	2020	545.709,00
2019	18.064.108,00	2019	780.301,00
<b>FATTURATO MEDIO</b>	<b>19.554.186,33</b>	2018	653.114,00
		2017	942.877,00

Nel piano di razionalizzazione periodica 2021 il Comune, anche tenuto conto delle indicazioni e dei confronti intervenuti con i vertici amministrativi delle società tramite ASM Voghera S.p.A. e ASMT Tortona S.p.A., ha confermato il mantenimento della partecipazione senza prevedere specifiche azioni di razionalizzazione.

### **3.1.12 Gestione Acqua S.p.A.**

Gestione Acqua S.p.A. è una società a capitale interamente pubblico - privato, partecipata dal Comune di Voghera, tramite ASM Voghera S.p.A. e ASMT Tortona S.p.A., per una quota del 24,55%. La società si occupa della gestione del servizio di trattamento dell'acqua.

Di seguito si riportano i valori di fatturato e del risultato di esercizio aggiornati al 31/12/2021

<b>FATTURATO</b>	
<b>2021</b>	30.497.621,00
<b>2020</b>	27.448.452,00
<b>2019</b>	28.971.085,00
<b>FATTURATO MEDIO</b>	<b>28.972.386,00</b>

<b>RISULTATO D'ESERCIZIO</b>	
<b>2021</b>	2.383.130,00
<b>2020</b>	1.545.864,00
<b>2019</b>	2.048.944,00
<b>2018</b>	1.961.304,00
<b>2017</b>	2.357.355,00

Nel piano di razionalizzazione periodica 2021 il Comune, anche tenuto conto delle indicazioni e dei confronti intervenuti con i vertici amministrativi delle società tramite ASM Voghera S.p.A. e ASMT Tortona S.p.A., ha confermato il mantenimento della partecipazione senza prevedere specifiche azioni di razionalizzazione.

### **3.1.13 Iren Laboratori S.p.A.**

Iren Laboratori S.p.A. è una società a capitale misto pubblico - privato, partecipata dal Comune di Voghera, tramite ASM Voghera S.p.A. e ASMT Tortona S.p.A., per una quota dell'1,80%. La società si occupa di analisi chimiche, industriali e merceologiche.

Di seguito si riportano i valori di fatturato e del risultato di esercizio aggiornati al 31/12/2021

<b>FATTURATO</b>	
<b>2021</b>	13.121.549,00
<b>2020</b>	12.943.474,00
<b>2019</b>	11.717.756,00
<b>FATTURATO MEDIO</b>	<b>12.594.259,67</b>

<b>RISULTATO D'ESERCIZIO</b>	
<b>2021</b>	2.008.570,00
<b>2020</b>	1.450.721,00
<b>2019</b>	1.000.164,00
<b>2018</b>	1.099.286,00
<b>2017</b>	435.413,00

Nel piano di razionalizzazione periodica 2021 il Comune, anche tenuto conto delle indicazioni e dei confronti intervenuti con i vertici amministrativi delle società tramite ASM Voghera S.p.A. e ASMT Tortona S.p.A., ha confermato il mantenimento della partecipazione senza prevedere specifiche azioni di razionalizzazione.

## ANALISI DI BILANCIO – IL MODELLO IMPIEGATO

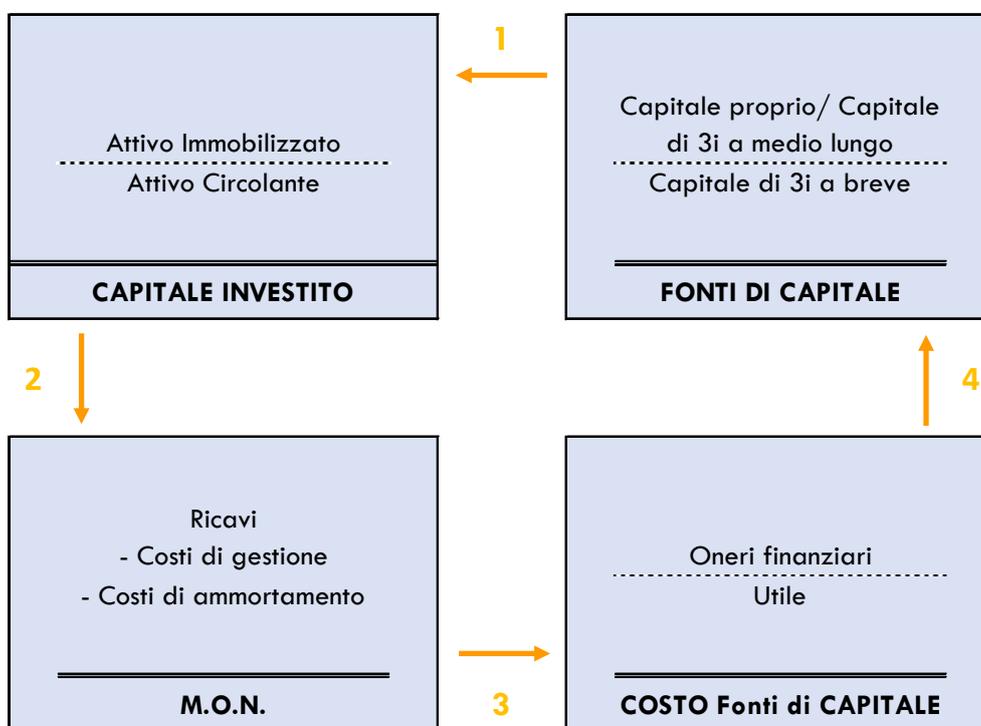
### Premessa

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

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

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

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



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

## INDICI GENERALI

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## INDICI DI RIFERIMENTO PER IL MONITORAGGIO EQUILIBRIO PATRIMONIALE

### - Coefficiente di copertura -

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

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

### - Indice di liquidità corrente -

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

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

### - Indici di rotazione -

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

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

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

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

tra le attività correnti (in cui si ritrovano i crediti vs clienti ed il magazzino) e le passività correnti (in cui sono compresi i debiti vs fornitori).

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

#### **- Durata del ciclo monetario -**

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

#### **Durata del ciclo monetario**

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

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

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

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

## **INDICE DI RIFERIMENTO PER IL MONITORAGGIO EQUILIBRIO ECONOMICO**

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

#### Formula:

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

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

**- ROS (Return on Sales)**

Formula

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

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

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

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

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

**- Leva finanziaria -**

Formula:

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

Definizione: l'indice di leva finanziaria analizza le modalità di finanziamento dell'attività di impresa rapportando le risorse reperite presso terzi (siano essi banche, fornitori, dipendenti per il TFR maturato o altro) alle risorse investite dai soci nell'impresa a titolo di capitale di rischio e di riserve accumulate (ovvero il patrimonio netto). Difficile individuare valori ottimali del grado di leva finanziaria: rapporti elevati possono sottendere a scelte strategiche dell'imprenditore che,

*dato il basso costo delle fonti di approvvigionamento esterne, anziché investire risorse proprie nell'impresa, decide di finanziarsi ricorrendo agli istituti di credito; tuttavia, è possibile evidenziare come un elevato livello di leva finanziaria aumenti il rischio di impresa: ricorrere infatti a fonti esterne comporta un costo (interessi passivi) ed un'obbligazione da assolvere a prescindere dall'andamento economico dell'attività, per cui in periodi di criticità operativa (difficoltà a vendere) e/o di liquidità (difficoltà ad incassare), l'azienda è certamente più esposta al rischio insolvenza.*