



Relazione sul governo societario

Bilancio al 31.12.2023

Redatta ai sensi dell'art. 6, comma 4, T.U. Società
partecipate – Dlgs 19 Agosto 2016, n. 175



SOMMARIO

1.	Premesse	3
2.	La Napoli Servizi S.p.A.....	9
3.	Sistema di governo della Società	12
3.1	L'Assemblea dei soci.....	12
3.2	L'organo Amministrativo.....	13
3.3	Il Collegio Sindacale.....	13
3.4	L'organizzazione della società	14
4.	La governance esterna	15
5.	Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale (ex art. 6, c. 2 e 4 dlgs 175/16)...	19
5.1	Modello di valutazione del rischio aziendale.....	23
5.1.1	Analisi di bilancio	23
5.1.2	Analisi per indici e margini di bilancio	23
5.1.3	Analisi della situazione patrimoniale-finanziaria	28
5.1.4	Analisi della situazione di liquidità	33
5.1.5	Analisi economica.....	42
5.1.6	Conclusioni.....	52
6.	Strumenti integrativi di governo societario (ex art. 6, c. 3 del dlgs 175/16)	54

1. Premesse

Il Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica (TUSPP) - riforma Madia - D.Lgs. 175/2016- ha introdotto nell'ordinamento nazionale la regolamentazione della crisi d'impresa di società a partecipazione pubblica, estendendo ad esse l'assoggettamento alle disposizioni sul fallimento e sul concordato preventivo, nonché, ricorrendone i presupposti, a quelle in materia di amministrazione straordinaria delle grandi imprese in crisi.

L'art. 6, comma 2 del D.Lgs. 175/2016, il c.d. *"Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica"*, ha introdotto l'obbligo per tutte le società in controllo pubblico di predisporre specifici programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale a seguito dei quali, *"qualora emergano [...] uno o più indicatori di crisi aziendale, l'organo amministrativo della società a controllo pubblico adotta senza indugio i provvedimenti necessari al fine di prevenire l'aggravamento della crisi, di correggerne gli effetti ed eliminarne le cause, attraverso un idoneo piano di risanamento"*.

L'obiettivo del legislatore sembra comunque chiaro: obbligare le società in controllo pubblico ad adottare degli strumenti che consentano di monitorare costantemente il mantenimento dell'equilibrio economico e finanziario, in modo da evitare che eventuali risultati economici negativi o crisi di liquidità possano avere riflessi sui bilanci delle Amministrazioni pubbliche socie.

La disciplina dell'allerta interna regolata dal Dlgs 175/2016 (Testo unico delle società a partecipazione pubblica, Tusp) pone, per le società a controllo pubblico, nuovi obblighi, in linea con quelli poi previsti dal Codice della crisi e dell'insolvenza (D.lgs 14/2019).

In particolare, nelle società a controllo pubblico occorre predisporre specifici programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale (articolo 6, comma 2, Tusp) al fine di anticipare l'emersione del rischio di crisi mediante l'impiego di indicatori di allerta che - ove integrati - obbligano l'organo amministrativo - ex articolo 14, comma 2, Tusp - ad adottare senza indugio i provvedimenti necessari al fine di prevenire l'aggravamento della crisi, correggerne gli effetti ed eliminarne le cause, attraverso un idoneo piano di risanamento.

La ratio è quella di fornire sia agli organi societari sia al rappresentante della pubblica amministrazione controllante (indipendentemente dall'ordinario flusso informativo pervenuto dagli organi societari) uno strumento che metta in condizione di compiere una fondata valutazione sullo stato della società in base a parametri la cui integrazione impone senz'altro un intervento proattivo.

Il Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale fornisce indicazioni sulle modalità di monitoraggio delle aree di rischio individuate. In particolare il programma di valutazione del rischio intende valorizzare la finalità informativa di detto Programma, il quale se ben redatto consente: i) ai soci pubblici di analizzare e valutare lo stato di salute delle società partecipate e, quindi, tra l'altro, la convenienza economico-finanziaria di tale modalità di gestione del servizio rispetto ad altre alternative possibili; ii) all'organo amministrativo di assicurare la salvaguardia del patrimonio sociale, l'efficienza e l'efficacia dei processi aziendali, il rispetto di leggi e regolamenti nonché dello statuto sociale e delle procedure interne.

Con l'entrata in vigore del D.lgs 14/2019¹, all'articolo 14, comma 1, è stato previsto il dovere - per gli organi di controllo societari, il revisore e/o la società di revisione - di verificare che l'organo

¹ Il Decreto Legislativo 12 gennaio 2019, n. 14 in conseguenza della proroga prevista nell'articolo 5 del D.L. n. 23 del 2020 (convertito, con modificazioni, dalla legge 5 giugno 2020, n. 40), aveva previsto l'entrata in vigore a partire dal 1° settembre 2021. Successivamente con decreto-legge 24 agosto 2021, n.118, recante *"misure urgenti in materia di crisi d'impresa e di risanamento aziendale, nonché ulteriori misure urgenti in materia di giustizia"*, al fine di aiutare le imprese in difficoltà o insolventi e di far fronte alla necessità di fornire nuovi ed efficaci strumenti per prevenire e affrontare situazioni di crisi, è stato previsto il rinvio al 16 maggio 2022 dell'entrata in vigore del codice della crisi d'impresa e per l'applicazione delle procedure d'allerta. Successivamente il D.lgs.vo n. 83 del 17.06.22 ha apportato ulteriori modifiche al codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza di cui al decreto legislativo 12 gennaio 2019, n. 14 che ha previsto l'entrata in vigore il 15 luglio 2022.

amministrativo valuti costantemente se l'assetto organizzativo dell'impresa sia adeguato, se c'è l'equilibrio economico finanziario e qual è il prevedibile andamento della gestione (vale a dire, di vigilare sull'istituzione e il mantenimento di un assetto organizzativo idoneo alla rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa e della perdita della continuità aziendale); nonché di segnalare subito all'organo amministrativo l'esistenza di fondati indizi della crisi. A tal riguardo l'art. 3 del Dlgs n. 14/19 è stato sostituito dal seguente art. 2 del Dlgs n. 83/22 *“L'imprenditore individuale deve adottare misure idonee a rilevare tempestivamente lo stato di crisi e assumere senza indugio le iniziative necessarie a farvi fronte. L'imprenditore collettivo deve istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato ai sensi dell'articolo 2086 del codice civile, ai fini della tempestiva rilevazione dello stato di crisi e dell'assunzione di idonee iniziative”*

Entrambe le discipline (Dlgs 175/16 e codice della crisi) non individuano i parametri in base ai quali accertare la ricorrenza, rispettivamente, di *«fondati indizi di crisi»* e del rischio di crisi aziendale.

Pur trovando esplicazione in tratti convergenti, le due norme sono ispirate da finalità diverse: così, mentre le novità introdotte dal Codice della crisi stimolano (impongono) l'utilizzo di strumenti di misurazione del rischio, l'emersione anticipata della crisi e l'obbligo di intervento nell'ottica della conservazione della continuità aziendale, la riforma Madia appare rivolta all'introduzione di nuove regole di governance che possano portare ad un efficientamento e, pertanto, ad un migliore utilizzo delle risorse pubbliche, ma anche alla tutela della concorrenza, ponendosi come obiettivo la riduzione delle società che non rispettino i parametri dettati dalla norma.

Il TUSP ha svolto un ruolo di *“precursore”*, rispetto alla disciplina comune, nell'aver esplicitato tale obbligo. Infatti, l'art. 2086 c.c., come modificato dal decreto con cui è stato emanato il Codice della crisi, si pone in linea di continuità con l'art. 6 TUSP, disponendo al comma 2 del codice civile² che: *“l'imprenditore, che operi in forma societaria o collettiva, ha il dovere di istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa, anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa e della perdita della continuità aziendale, nonché di attivarsi senza indugio per l'adozione e l'attuazione di uno degli strumenti previsti dall'ordinamento per il superamento della crisi e il recupero della continuità aziendale”*, e con l'art. 2476 c.c., nel quale è stabilito che *“gli amministratori rispondono verso i creditori sociali per l'inosservanza degli obblighi inerenti alla conservazione dell'integrità del patrimonio sociale”*. Tale disposizione, pertanto, si aggiunge e completa la disciplina già presente nel codice civile con riferimento all'obbligo per l'organo amministrativo di fornire ulteriori informazioni relativamente ai principali fattori di rischio che caratterizzano le dinamiche aziendali, sia in Nota Integrativa che nella Relazione sulla Gestione, in cui sono descritti i principali rischi e incertezze a cui la società è esposta (art. 2428, comma 1, c.c.), nonché di redigere il Rendiconto finanziario, documento contabile funzionale all'analisi e al monitoraggio dei flussi di cassa aziendali (art. 2425-ter c.c.).

La riforma pone particolare attenzione sulla tempestiva emersione anticipata dell'eventuale stato di crisi con la precisa consapevolezza che *“le possibilità di salvaguardare il valore di una impresa in difficoltà sono direttamente proporzionali alla tempestività dell'intervento risanatore e, viceversa, il ritardo nel percepire i prodromi di una crisi fa sì che, nella maggior parte dei casi, questa degeneri in una vera e propria insolvenza, sino a divenire irreversibile e a rendere perciò velleitari – e non di rado addirittura ulteriormente dannosi – i postumi tentativi di risanamento”*³. Appare evidente come la tutela del patrimonio sociale e la continuità aziendale sia posta al centro della riforma con il preciso intento di ripristinare le condizioni di equilibrio.

Le due discipline, tuttavia, si distinguono per il fattore temporale in quanto le disposizioni contenute nell'articolo 6 del TUSP rilevano in una fase prodromica, con la finalità di favorire l'emersione di segnali di allerta di una potenziale crisi. Il menzionato Codice della Crisi interviene, invece, in una fase successiva, quando la crisi è già in atto ovvero risulta molto probabile che possa insorgere. Tale differenza è di fondamentale importanza in quanto incide direttamente sulla determinazione delle soglie di allarme e di rilevanza degli indici e degli indicatori, sia quantitativi che qualitativi.

² Il comma 2 dell'articolo 2086 è stato aggiunto dall'articolo 375, comma 2, del D. Lgs 12 gennaio 2019, n. 14 - Codice della Crisi di Impresa e dell'Insolvenza

³ Cfr Guidotti R. *“emersione della crisi e opportunità di risanamento”*

Il nuovo Codice della Crisi d'Impresa unifica, in un solo corpo normativo, la disciplina relativa alla regolazione dello stato di crisi e di insolvenza di ogni tipologia di debitore (non solo gli imprenditori commerciali, quindi, ma anche i consumatori e gli altri debitori c.d. civili).

Il 15 giugno 2022 con il Dlgo n. 83, il governo ha introdotto nuove modifiche al nuovo Codice della Crisi d'Impresa e dell'Insolvenza, in attuazione della Direttiva UE 2019/2023 riguardante i quadri di ristrutturazione preventiva, l'esdebitazione e le interdizioni e le misure volte ad aumentare l'efficacia delle procedure di ristrutturazione, insolvenza ed esdebitazione, e che modifica la direttiva UE 2017/1132.

L'entrata in vigore del Nuovo Codice della Crisi d'Impresa e dell'Insolvenza era prevista inizialmente per il 15 agosto 2020, ma a causa della pandemia è stata rinviata al fine di recepire i principi della Direttiva sull'Insolvenza. A partire dal 15 luglio 2022 la nuova legge sostituisce la precedente legge fallimentare italiana (Legge Fallimentare, Regio Decreto n.267 del 16 marzo 1942, "LF").

Con gli ultimi interventi normativi il legislatore prevede l'accantonamento del sistema di allerta e rende ancora più centrali le nuove misure idonee e gli assetti che consentono di rilevare subito la presenza di uno stato di crisi e intervenire ricorrendo al nuovo istituto della composizione negoziata. Con questo sistema diventa ancora più centrale per l'impresa il ruolo di strumenti di programmazione come il piano industriale e il budget.

Il Codice della crisi di impresa promuove all'interno del mondo delle imprese una cultura manageriale basata sull'impiego di presidi organizzativi e strumenti gestionali funzionali a un migliore controllo della situazione economico-finanziaria e a reagire tempestivamente alle eventuali situazioni di squilibrio. Inoltre, proprio al fine di avere un maggior controllo degli andamenti aziendali, favorisce lo sviluppo di sistemi informativi più evoluti, conducendo implicitamente ad archiviare in modo informatizzato e sistematico i bilanci e i connessi indicatori economici, finanziari e patrimoniali, che sono la condizione per sviluppare anche un rapporto banca-impresa più solido, basato su maggiore trasparenza e collaborazione nell'ottimizzazione della gestione finanziaria.

La crisi viene definita nel nuovo Codice in funzione prospettica, come probabilità di futura insolvenza.

Ulteriore novità del Nuovo Codice della Crisi d'Impresa è l'impossibilità da parte dei creditori nei cui confronti operano le misure protettive di rifiutare unilateralmente l'adempimento dei contratti pendenti o provocarne la risoluzione.

Tra gli aspetti più importanti della nuova normativa del Codice della Crisi d'Impresa ci sono:

- l'introduzione di obblighi di salvaguardia volti a rilevare le crisi aziendali e a promuovere l'adozione di strumenti a sostegno dei processi di ristrutturazione in una fase iniziale;
- un approccio più favorevole a procedure che consentono la prosecuzione delle attività nel presupposto della continuità aziendale, rispetto a quelle che portano alla liquidazione dell'impresa;
- disposizioni specifiche in materia di insolvenza/ristrutturazione di gruppi di imprese.

Alcune principali novità del nuovo Codice della Crisi d'Impresa sono:

- la definizione di "crisi": lo stato che rende probabile l'insolvenza del debitore e che per le imprese si manifesta come inadeguatezza dei flussi di cassa prospettici a far fronte regolarmente alle obbligazioni nei successivi 12 mesi;
- introduzione di una più analitica disciplina sugli "adeguati assetti" di cui l'imprenditore (anche individuale) deve dotarsi, con lo scopo di rilevare tempestivamente la crisi, insieme alla previsione di specifici obblighi di segnalazione in capo ai c.d. creditori pubblici (Agenzia delle Entrate, INPS, INAIL) e alle banche, in presenza di determinati segnali di allarme e modifiche negli affidamenti;
- regolamentazione organica degli strumenti di regolazione della crisi e dell'insolvenza (SRCI), la cui definizione comprende anche il nuovo piano di ristrutturazione soggetto a omologazione (PRO), che costituisce uno strumento ibrido, a metà tra gli accordi di ristrutturazione ed il concordato preventivo;
- l'introduzione del procedimento unitario per l'accesso agli SRCI, che include anche la disciplina delle misure cautelari e protettive, la cui durata massima non potrà eccedere, nel complesso, i 12 mesi;
- l'istituto dell'esdebitazione, che si estende anche alle persone giuridiche.

Il Codice per la prima volta offre una espressa definizione di crisi, intesa come: “*lo stato del debitore che rende probabile l’insolvenza e che si manifesta con l’inadeguatezza dei flussi di cassa prospettici a far fronte alle obbligazioni nei successivi dodici mesi*” (d.lgvo 39/22 art. 2, comma 1, lett. a). La nuova disposizione, ponendosi in linea di continuità con la nozione giurisprudenziale, colma un’evidente lacuna dell’ordinamento separando concettualmente lo stato di crisi dallo stato di insolvenza, che continua ad essere definito come la situazione in cui il debitore non è più in grado di soddisfare regolarmente le proprie obbligazioni (articolo 2, comma 1, lett. b). La nozione di crisi indicata nel Codice adotta l’approccio interno-previsionale che si fonda su piani di natura previsionale che espongono le dinamiche future di gestione, attraverso la comparazione tra flussi di cassa futuri e debiti, e sulla cui base si può valutare la sostenibilità futura dell’attività. L’arco temporale di riferimento è di 12 mesi, allineato a quello previsto per il monitoraggio della continuità aziendale dalle indicazioni di natura contabile.

Accanto alla nozione di crisi e insolvenza il Codice considera un’altra situazione di difficoltà dell’impresa che si identifica con la condizione di “*squilibrio patrimoniale o economico-finanziario che rende probabile la crisi o l’insolvenza*” (art. 1 del Dlgo 83/22) e che costituisce il presupposto per l’accesso al nuovo strumento della composizione negoziata della crisi. Viene quindi introdotto un nuovo concetto: la “*probabilità di crisi*” (c.d. precrisi) che si caratterizza per la sussistenza di uno squilibrio (patrimoniale o economico-finanziario), ma non tale da determinare la mancata copertura delle obbligazioni dei successivi 12 mesi con i corrispondenti flussi di cassa. Questa novità si giustifica per la necessità di porre una maggiore attenzione al profilo di prevenzione della crisi, che impone un monitoraggio dell’andamento dell’impresa (realizzato attraverso l’assetto organizzativo, amministrativo e contabile) e un dovere di pianificazione degli interventi anche in una fase antecedente a quella della crisi.

Il presupposto oggettivo per l’accesso alle procedure varia in base allo stato di difficoltà dell’impresa. In particolare, l’impresa che si trovi:

Stato della Società	Possibilità di accesso
in stato di probabilità di crisi, crisi o insolvenza	può accedere al percorso di composizione negoziata della crisi, purché sussistano ragionevoli prospettive di risanamento
in stato di crisi o in stato di insolvenza	può accedere a tutti gli strumenti per la regolazione della crisi indicati nel Titolo IV del Codice (accordi in esecuzione dei piani attestati di risanamento; accordi di ristrutturazione dei debiti, comprese le due varianti dell’accordo agevolato e ad efficacia estesa; convenzione di moratoria; piano di ristrutturazione soggetto ad omologazione; concordato preventivo);
in stato di insolvenza	può accedere alla liquidazione giudiziale
in stato di sovraindebitamento	può accedere al concordato minore e alla liquidazione controllata

Gli strumenti per la prevenzione della crisi costituiscono uno degli elementi di novità della riforma. Si tratta di tre nuclei di regole che incidono sul diritto concorsuale e sul diritto societario attenuandone i confini, e che riguardano in particolare: i) il dovere di istituire assetti organizzativi, amministrativi e contabili adeguati per la rilevazione della crisi e la sua efficiente gestione; ii) la previsione del nuovo istituto della composizione negoziata della crisi; iii) i doveri di segnalazione posti in capo all’organo di controllo e ai creditori pubblici qualificati nell’ambito di tale procedura. Il complesso di tali disposizioni è volto, da un lato, ad attuare nel nostro ordinamento i principi della direttiva europea in tema di *early warning tools* e dall’altro a promuovere un radicale cambiamento culturale nella concezione della crisi e nell’approccio alla stessa da parte dell’imprenditore, nel presupposto che tanto prima se ne intercettino i segnali, tanto maggiori possono essere le chance di risanamento e di preservazione del valore della continuità aziendale.



Il perno delle regole per la prevenzione della crisi è costituito dagli obblighi imposti dall'articolo 2086 del Codice civile e dall'articolo 3 del Codice della crisi in capo all'organo amministrativo delle società e ai corrispondenti doveri dell'organo di controllo. In particolare, con la modifica all'articolo 2086 del Codice civile, il Codice della crisi ha introdotto nel nostro ordinamento il dovere dell'organo amministrativo di istituire assetti organizzativi adeguati, anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi, nonché quello di attivarsi tempestivamente per il suo superamento. Tale disposizione esplicita il raccordo tra le regole del diritto societario e quelle dell'ordinamento concorsuale, collocando la crisi all'interno del più ampio sistema di gestione e controllo dei rischi d'impresa e rafforzando il valore dell'organizzazione aziendale quale strumento principe per la rilevazione precoce della situazione di difficoltà dell'impresa e per la sua efficiente soluzione.

Con riguardo ai doveri organizzativi, l'articolo 3 del Codice della Crisi (modificato dal Dlgo n. 83 del 17.06.2022 art. 2) specifica gli obiettivi informativi che l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile deve garantire per una rilevazione tempestiva della crisi, in modo da consentire agli amministratori di strutturarne il contenuto. In particolare, gli assetti devono consentire di (art. 2 c. 3 del Dlgo 83/2022):

- a) *rilevare gli **squilibri di carattere patrimoniale, economico-finanziario** rapportati alle specifiche caratteristiche dell'impresa;*
- b) *verificare la non sostenibilità dei debiti e della continuità aziendale per i dodici mesi successivi;*
- c) *ricavare le informazioni necessarie per eseguire il test pratico per l'accesso alla composizione negoziata della crisi. Tali informazioni, tra l'altro, riguardano: l'entità del debito e i flussi annui al servizio del debito che l'impresa genera; la situazione debitoria; la situazione dei crediti commerciali; le rimanenze di magazzino; le passività potenziali; le proiezioni dei flussi finanziari (stima di ricavi, costi variabili, costi fissi, investimenti, ecc.).*

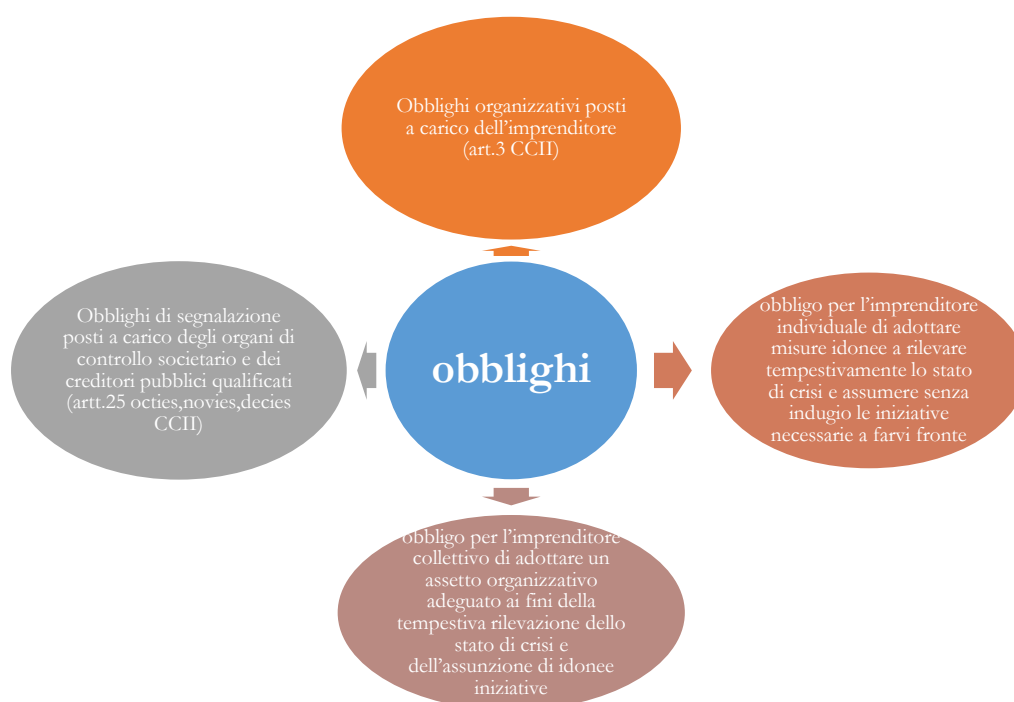
Gli obiettivi informativi che gli assetti organizzativi devono soddisfare attribuiscono rilievo, dunque, a una gamma ampia di situazioni di difficoltà dell'impresa che comprendono non solo le situazioni di crisi ma anche quelle di probabilità di crisi (gli squilibri patrimoniali, economici o finanziari), le prospettive di continuità aziendale così come più in generale i dati consuntivi e previsionali da utilizzare nel test per la composizione negoziata.

Vengono individuati specifici segnali (Dlgo n. 83 del 17.06.2022 art. 2 comma 4) che contribuiscono a evidenziare la non sostenibilità del debito e che devono indurre gli amministratori a valutare le azioni necessarie da intraprendere. Al riguardo costituiscono situazioni debitorie significative: a) l'esistenza di debiti per retribuzioni scaduti da almeno 30 giorni e pari a oltre la metà dell'ammontare complessivo mensile delle retribuzioni; b) l'esistenza di debiti verso fornitori scaduti da almeno 90 giorni di ammontare superiore a quello dei debiti non scaduti; c) l'esistenza di esposizioni nei confronti di banche e intermediari

finanziari che siano scadute da più di 60 giorni o che abbiano superato da almeno 60 giorni il limite degli affidamenti ottenuti purché rappresentino complessivamente almeno il 5% del totale delle esposizioni; d) l'esistenza di crediti nei confronti di soggetti pubblici qualificati ai sensi dell'art. 25-novies del codice della crisi. Tali segnali non costituiscono autonomi indici della sussistenza di una situazione di crisi, ma recano elementi informativi specifici che la struttura degli assetti organizzativi deve consentire di acquisire all'interno della generale situazione economico, patrimoniale e finanziaria della società.

In via di sintesi, il complesso di mezzi e strumenti di cui si compongono gli assetti organizzativi deve consentire un monitoraggio dell'andamento aziendale, che renda consapevoli gli amministratori di tutte quelle situazioni che potrebbero giustificare un loro intervento per la prevenzione o il superamento della crisi, nonché permettere di disporre dei dati idonei per formulare un piano di risanamento. Sull'adeguatezza degli assetti anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi, come specificati dall'articolo 3 del Codice della crisi, è tenuto a vigilare l'organo di controllo della società. Si tratta di un dovere che rientra nei principi generali dell'articolo 2403 del Codice civile e che impone ai sindaci di verificare che l'assetto sia stato definito sulla base di una corretta individuazione dei rischi da presidiare e delle misure da adottare in considerazione della natura e dimensioni dell'impresa, tenendo conto dei costi e benefici che comportano, al fine di evitare che la gestione dell'impresa prosegua senza un'adeguata percezione dei sintomi di squilibrio. Con riguardo ai doveri di intervento, l'articolo 2086 del Codice civile impone agli amministratori l'obbligo di attivarsi per adottare e attuare uno degli strumenti previsti dall'ordinamento per il superamento della crisi e per il recupero della continuità aziendale.

Di seguito sono evidenziati gli obblighi dei soggetti coinvolti di cui al Dlgs 83/2022:



Il Codice introduce nel nostro ordinamento il nuovo istituto della composizione negoziata della crisi (artt. 12 e ss.), in attuazione dei principi della direttiva (UE) 1023/2019 che impongono agli Stati membri di introdurre strumenti di allerta precoce per incoraggiare i debitori ad agire tempestivamente ai primi segnali di crisi nel quale è previsto un percorso che prevede:

- l'accesso alla composizione negoziata;
- le trattative con i creditori
- Le autorizzazioni del Tribunale e le misure protettive del patrimonio

- d. Le misure protettive e la sospensione degli obblighi di riduzione del capitale
- e. I possibili esiti della composizione negoziata
- f. Le misure premiali

L'ultimo pilastro delle regole per la prevenzione della crisi è rappresentato dagli obblighi di segnalazione posti in capo all'organo di controllo della società, ove esistente, e ai creditori pubblici qualificati, nell'ambito della composizione negoziata della crisi:

- a. I doveri di segnalazione dell'organo di controllo;
- b. I doveri di segnalazione dei creditori pubblici qualificati.

La Napoli Servizi, in quanto società a controllo pubblico di cui all'art. 2 c. 1 lett. m)⁴ del Dlgs 175/2016, è tenuta – ai sensi dell'art. 6, c. 4 del Dlgs cit. ed ai sensi dello Statuto societario, art. 17 – a predisporre annualmente, a chiusura dell'esercizio sociale, ed a pubblicare contestualmente al bilancio di esercizio, la relazione sul governo societario, la quale deve contenere:

- uno specifico programma di valutazione del rischio aziendale (art. 6, c. 2 del Dlgs 175/16);
- l'indicazione degli strumenti integrativi di governo societario adottati ai sensi dell'art. 6, c. 3; ovvero, delle ragioni della loro mancata adozione (art. 6 c. 5).

La relazione di cui al c. 4 dell'art. 6 del D.Lgs. 175/2016 rappresenta, per gli enti soci, un nuovo strumento di *governance* societaria, offrendo agli stessi una panoramica sull'andamento della partecipata. In particolare, la stessa permette di monitorare il perseguimento degli obiettivi fissati dall'ente socio, in forza dei poteri di direttiva e di influenza da esso esercitati, e di presidiare gli equilibri economici, finanziari e patrimoniali della società e gli interessi pubblici sottesi all'attività esercitata.

Nella relazione vanno specificati il programma di valutazione del rischio di crisi aziendale e gli strumenti di governo societario (c. 3 art. 6), ai sensi dell'art. 17 dello Statuto vigente, di seguito indicati:

- a. regolamenti interni volti a garantire la conformità dell'attività della Società in materia di concorrenza leale;
- b. un ufficio di controllo interno strutturato secondo i criteri di adeguatezza rispetto alla dimensione e alla complessità della Società;
- c. l'adozione di codici di condotta propri;
- d. programmi di responsabilità sociale d'impresa, in conformità alle raccomandazioni della Commissione dell'Unione Europea.

2. La Napoli Servizi S.p.A

Napoli Servizi S.p.A. nasce nel dicembre 1999 (delibera G.C. n.11 del 03/05/1999) come soggetto addetto ai servizi di pulizia del patrimonio immobiliare ad uso strumentale del Comune di Napoli, attraverso la stabilizzazione di circa 570 LSU e nel 2003, a seguito della stabilizzazione di altri 489 LSU, le vengono affidate anche le attività di pulizia dei parchi cittadini. Nel 2004 il Comune di Napoli, già socio col possesso del 51% delle azioni, rilevando anche il 49% delle quote appartenenti ad Italia Lavoro, ne diventa socio unico.

Nel corso degli anni la società ha progressivamente ampliato la gamma dei servizi offerti occupandosi anche della custodia e della manutenzione edile e del verde.

La successiva approvazione della convenzione relativa alle attività svolte nel periodo 2007/2012, avvenuta nel 2007, sancisce il passaggio della Napoli Servizi da società di pulizie a società multiservizi orientata al facility management urbano. Operante nel campo dei servizi alla persona, al patrimonio immobiliare ed urbano, la società diviene infatti una società di Facility Management che cura anche le attività tecnico amministrative del Comune di Napoli. Nel 2009, inoltre, l'approvazione della nuova

⁴ Il D.Lgs 175/2016 all'art. 2 definisce società a controllo pubblico, le società su cui una o più amministrazioni pubbliche esercitano i poteri di controllo di cui all'art. 2359 del Codice civile e le società in cui, per le decisioni finanziarie e gestionali strategiche relative all'attività sociale, è richiesto il consenso unanime di tutte le parti che condividono il controllo, in applicazione di norme di legge, statuti o patti parasociali.

convenzione e la modifica dello statuto, portano ad un'ulteriore nuova configurazione della società, definendola *"in house providing"*.

Nel 2013, l'Amministrazione Comunale affida alla società le importanti attività di gestione, dismissione e valorizzazione del Patrimonio Immobiliare Comunale precedentemente svolte da un gestore privato.

Oggi Napoli Servizi S.p.A., passando dai servizi di pulizia alla gestione del patrimonio immobiliare si configura quindi come un'azienda *in-house providing* del Comune di Napoli che svolge attività di interesse generale (delibera di Consiglio Comunale n. 29 del 1 luglio 2013).

Corre l'obbligo evidenziare che ai sensi della normativa in tema di società partecipare (c.d. riforma Madia), i rapporti afferenti gli affidamenti in regime di *in house providing* non possono più basarsi sul cd *ribaltamento dei costi* che non viene più considerato un parametro congruo ed ammissibile per determinare l'ammontare dei corrispettivi. Pertanto, in occasione della scadenza della convenzione al 30.06.18 il Comune di Napoli ha sottoscritto con la Napoli Servizi un nuovo contratto di servizio nel quale i corrispettivi sono stati correlati all'effettivo valore della prestazione e non ai costi sostenuti dalla società. A riprova di ciò, all'art. 10 c. 1) del nuovo contratto di servizio del 08.11.19, viene espressamente riportato che: *"Detto corrispettivo andrà riconosciuto sulla base delle prestazioni effettivamente erogate, fissando la misura dei prezzi/tariffe per la tutta la durata contrattuale"*.

L'Amministrazione Comunale ha provveduto con propri atti a mantenere la partecipazione in Napoli Servizi ed in particolare:

- la Giunta Comunale con deliberazione n. 558 del 30.12.2022 sono state individuate le linee direttrici da proporre nel DUP 2023-25;
- la Delibera di Consiglio Comunale n. 27 del 15.05.2023 di approvazione del DUP 2023/2025 nella quale viene rilevato quanto segue: *"al fine di realizzare specifiche economie di scala e di esperienza oltre che procedere ad integrazione di filiera su attività caratterizzati da affinità o da complementarietà si verificherà la possibilità di implementare l'attuale attività di Napoli servizi focalizzandola oltre che sul facility management sull'attività di welfare"*;
- il Consiglio Comunale con deliberazione n. 10 del 09.04.2024 ha approvato il bilancio di previsione 2024/2026. In particolare nella relazione dell'Assessore al Bilancio con delega alla Napoli Servizi a pag. 13) del documento viene riportato quanto segue *"per la multiutility sono confermati i 78 milioni per quest'anno a Napoli Servizi. Ma sappiamo che il contratto di servizio scade il 31 dicembre di quest'anno; per cui, anche in previsione del processo di riorganizzazione, le previsioni per il 2025 e 2026 sono decurtate di un ipotetico 10% circa"*;
- la Giunta Comunale, con delibera n. 302 del 16/07/2024, ha espresso gli indirizzi e fornito le linee guida per l'avvio delle procedure finalizzate alla costituzione della nuova Società NewCo per la gestione e valorizzazione del patrimonio immobiliare del Comune di Napoli, attualmente in capo alla Società partecipata Napoli Servizi;
- il Consiglio Comunale con delibera n. 75 del 22/10/2024, ha approvato il Documento Unico di Programmazione per il triennio 2025-2027, nell'ambito del quale, nella Sezione Operativa Servizio Tecnico Operativo – B – Parte I Capitolo B.3: Gli Organismi Partecipati, è stato previsto di *"Pervenire alla piena operatività del nuovo modello gestionale e industriale di Napoli Servizi in corso di elaborazione – finalizzato a realizzare specifiche economie di scala e di esperienza oltre che procedere ad integrazione di filiera su attività caratterizzati da affinità o da complementarietà –, focalizzando la società – in un'ottica di global service e ferma restando la possibilità di affidare in continuità ulteriori servizi di minore entità – su dieci ambiti prioritari: (1) facility management e gestione degli immobili istituzionali e/o ad uso pubblico, (2) servizi in ambito cimiteriali, (3) servizi relativi al settore scolastico, (4) servizi a supporto degli impianti sportivi, (5) servizi a supporto dei mercati, (6) servizio di gestione pratiche condono, (7) gestione dell'ufficio relazioni con il pubblico, (8) servizio di affissione, pubblicità e gestione canoni, (9) servizio pronto intervento stradale di supporto alla viabilità ed alla sicurezza stradale e (10) gestione e rilascio contrassegno HP"* in vista del prossimo affidamento;
- la Giunta Comunale con deliberazione n. 560 del 29/11/2024, viene deliberata la volontà di dare prosecuzione, senza soluzione di continuità a decorrere dall'01.01.2025, allo svolgimento delle attività

ricomprese nel contratto stipulato con al Napoli Servizi S.p.A. rep. 2270 del 14/11/2029, in scadenza il 31.12.2024 e di dare mandato al Responsabile Unico del Contratto, l'adozione dei provvedimenti gestionali necessari per la formalizzazione dell'estensione del contratto nei limiti previsti dal Contratto e dalla normativa vigente;

La proposta di prosecuzione delle attività di Napoli Servizi a decorrere dal 01.01.2025 è strettamente collegata all'attuazione dell'indirizzo espresso dalla Giunta Comunale con deliberazione n. 302/2024, in merito alla costituzione di un nuovo soggetto giuridico di natura societaria cui affidare la gestione del patrimonio immobiliare comunale in luogo dell'attuale affidamento a Napoli Servizi S.p.A.

- il Consiglio Comunale con deliberazione n. 168 del 27.12.2024, ha stabilito di mantenere la partecipazione in Napoli Servizi SpA, senza interventi di razionalizzazione di cui all'art. 24 del Dlgs 175/2016, per i servizi dalla stessa svolti, definiti strumentali alle funzioni dell'Amministrazione;
E' importante focalizzare l'attenzione alla delibera di giunta Comunale n. 558/22 e quella del Consiglio Comunale n. 1/24 con le quali hanno definito per le società partecipate i futuri assetti ed in particolare nel DUP 2024/2026 viene riportato quanto segue:

- *Focalizzare le aziende di servizio pubblico locale in ambito viabilità e trasporti ed ambiente ed igiene su l'obiettivo di integrazione di filiera lunga anche ascendente, su attività e produzioni caratterizzati da affinità o da complementarità al fine di ottimizzare la qualità e quantità dei servizi alla cittadinanza.*
- *Attuare il riordino dei servizi di TPL cittadino, nel rispetto del quadro normativo vigente, valorizzando il ruolo dell'azienda cittadina di mobilità al fine di una gestione unitaria e coordinata di tutti i servizi essenziali e aggiuntivi, nell'ambito della procedura di gara da bandirsi a cura della regione Campania.*
- *Attuare il riordino dei servizi da affidare, nel rispetto del quadro normativo vigente, alla azienda cittadina di Igiene al fine di una gestione unitaria e coordinata di tutti i servizi che attengono ad ambiente, igiene, verde.*
- *Prevedersi la costituzione, nel rispetto del quadro normativo vigente, di una società di gestione e valorizzazione patrimoniale per gli immobili di edilizia residenziale pubblica, privata e non residenziale disponibile ed indisponibile al fine di realizzare specifiche economie di scala e di esperienza nella gestione del patrimonio immobiliare del Comune di Napoli.*

*«Al fine di realizzare specifiche economie di scala e di esperienza oltre che procedere ad integrazione di filiera su attività caratterizzati da affinità o da complementarità si verificherà la possibilità di implementare l'attuale attività di Napoli servizi focalizzandola oltre che sul facility management relativi agli immobili istituzionali e/o ad uso pubblico, sui servizi cimiteriali, sui servizi scolastici e ai servizi a supporto degli impianti sportivi, il tutto in **un'ottica globale di gestione unitaria**».*

Attualmente la Napoli Servizi S.p.A, opera in virtù del vigente contratto, nei seguenti ambiti operativi:

- facility management e logistica sedi istituzionali ed uffici pubblici;
- gestione amministrativa e tecnica del patrimonio comunale;
- gestione amministrativa del patrimonio comunale e gestione dismissioni;
- supporto alla gestione dell'ufficio relazioni con il pubblico;
- supporto attività pubblica istruzione;
- Facility management impianti sportivi;
- supporto viabilità ed infrastruttura;
- supporto ufficio tecnico antiabusivismo e condono edilizio;
- supporto gestione verde della città;
- supporto gestione cimiteri cittadini;
- facility management attività mercati;
- attività pubbliche affissioni;
- attività welfare.

Il percorso istruttorio seguito dall'Amministrazione comunale nel procedere all'affidamento dei servizi ha riguardato n. 4 fasi:

1. le attività sono state raggruppate in maniera omogenea, cioè si è passato da un assetto contrattuale di tipo centralizzato, afferente alla Direzione Patrimonio, ad un'autonomia gestionale dei singoli servizi interessati per materia relativi alle prestazioni rese dalla Società, assegnando ai diversi centri di costo dell'Ente i capitoli di spesa;
2. è stato verificato nell'ambito delle Convenzioni Consip, MePA e del mercato in generale, i migliori prezzi a parità di contenuti per lo svolgimento delle attività;
3. sono state predisposte le relazioni tecniche da parte dei servizi dell'ente, volte a giustificare la convenienza economica;
4. l'iter conclusivo, con la redazione del Contratto con allegati il capitolato prestazionale.

3. Sistema di governo della Società

La Società è soggetta al potere di indirizzo e di controllo, strategico ed operativo, del Comune di Napoli analogamente ai controlli che quest'ultima esercita nei confronti dei propri uffici e servizi. I rapporti della Napoli Servizi con il Socio Unico sono regolati dalle disposizioni comunitarie, nazionali e regionali vigenti, dallo Statuto e da contratti di servizio, in conformità ai principi generali enucleati dalla giurisprudenza europea ed amministrativa in materia di *in house*.

Gli organi sociali, ai sensi dell'art. 9 dello Statuto della Società, sono:

- l'Assemblea, costituita dal Socio Unico "Comune di Napoli";
- l'Amministratore Unico;
- il Collegio Sindacale.



3.1 L'Assemblea dei soci

L'assemblea costituisce l'Organo competente a deliberare, in sede ordinaria e straordinaria, sulle materie alla stessa riservate dalla Legge o dallo Statuto. L'assemblea ordinaria delibera, fermo restando quanto previsto dalla normativa vigente in materia di nomina degli amministratori da parte del Sindaco del Comune di Napoli, sulle materie di cui all'art. 2364 del Codice Civile nonché:

- approva il bilancio di esercizio e la distribuzione degli utili;
- approva la Relazione sulla gestione e realizzazione degli obiettivi dell'Organo di Amministrazione sentita l'Amministrazione controllante;
- può autorizzare l'Organo amministrativo nella sua diversa composizione alla nomina del Direttore Generale, previa procedura di selezione pubblica;
- determina il compenso degli amministratori e dei sindaci secondo le normative vigenti;
- delibera sulle responsabilità degli amministratori e dei sindaci;
- approva gli schemi tipo dei contratti di servizio;
- delibera in ordine allo sviluppo di nuove attività e/o di nuovi servizi e/o acquisizioni o dismissioni di attività e servizi già esercitati;

- approva la cessione, il conferimento e/o scorporo di rami aziendali;
- autorizza l'affidamento di una o più funzioni aziendali o di servizi ad un'altra società in house dello stesso gruppo societario di cui fa parte, ai sensi dell'art. 5, c. 3 del Dlgs 50/16.

L'Assemblea è costituita da tutti gli azionisti e rappresenta l'universalità dei Soci. Attualmente la Napoli Servizi S.p.A è totalmente partecipata dal comune di Napoli e l'Assemblea è quindi rappresentata dal Socio Unico nella persona del Sindaco o di un Suo delegato.

L'assemblea straordinaria, invece, ai sensi dell'art. 2365 del c.c., delibera sulle modificazioni dello statuto sulla nomina, sulla sostituzione e sui poteri dei liquidatori, sull'emissione delle obbligazioni, e su ogni altra materia espressamente attribuita dalla legge alla sua competenza.

3.2 L'organo Amministrativo

È costituito da un Amministratore Unico nominato dal Sindaco di Napoli, ai sensi dell'art. 50 del Dlgs 267/00 e ss.mm.ii e dell'art. 2449 del Codice civile.

L'Organo Amministrativo esercita il suo potere per la gestione della Società e per l'attuazione dell'oggetto sociale sotto la direzione, il controllo e la supervisione dell'ente partecipante. La nomina avviene, infatti, in considerazione del rapporto fiduciario esistente fra l'Amministratore Unico e il socio pubblico. Inoltre, secondo l'art. 16 dello Statuto, l'Organo Amministrativo deve predisporre specifici programmi di valutazione dei rischi di crisi aziendale dandone informativa all'assemblea nell'ambito della relazione sul governo societario che predispone annualmente, a chiusura dell'esercizio sociale e pubblicato contestualmente al bilancio di esercizio. Il Comune di Napoli ha avviato da tempo la riduzione del numero degli Amministratori e dei relativi compensi. Infatti, il Comune di Napoli con assemblea, in data 05 maggio 2023, ha nominato il dott. Daniele D'Ambrosio quale amministratore unico, sulla base della designazione fatta dal Sindaco di Napoli con Decreto Sindacale n. 114 del 08.05.2023. Infine, nelle more dell'emanazione del DM Mef di cui all'art. 11, c. 6 del dlgs 175/16, il compenso è parametrato a quello del sindaco, ridotto ai sensi dell'art. 1 c. 725, della L. 296/07 (legge finanziaria 2008) e dell'art. 6 c. 6 del DL 78/2010.

L'art. 17 dello Statuto stabilisce i poteri e gli obblighi dell'organo amministrativo *“l'organo amministrativo esercita il potere per la gestione della Società e per l'attuazione dell'oggetto sociale sotto la direzione, controllo e la supervisione dell'ente partecipante, secondo i criteri di controllo analogo di cui al successivo art. 26 e limitatamente a quelli atti che la legge o lo statuto non riservano in modo tassativo all'Assemblea”*.

3.3 Il Collegio Sindacale

Il Collegio sindacale, nominato dall'Ente Comunale ai sensi dell'art. 2449 del Codice Civile e secondo quanto previsto dall'art. 11 c. 4 del Dlgs 175/16 e ss.mm.ii, partecipa alle sedute dell'Organo Amministrativo e si riunisce quando un membro lo ritenga necessario, almeno una volta ogni 90 giorni. Il Collegio Sindacale è composto da un Presidente, due sindaci effettivi e due supplenti, in possesso dei requisiti di legge. Inoltre, in ottemperanza a quanto stabilito dall'art. 26 *“controllo analogo”*, il Collegio Sindacale, al fine di assicurare il controllo della regolarità amministrativa, dovrà fornire attestazioni in merito a:

- applicazione delle norme pubblicistiche in materia di appalti;
- applicazione della normativa sul rispetto dei vincoli di finanza pubblica;
- applicazione dei criteri e modalità per il reclutamento del personale, nonché sul contenimento della spesa del personale;
- applicazione delle norme su conferimento incarichi;
- applicazione delle normative sulla trasparenza;
- effettuare scambio periodico di informazioni con la società di revisione.

Il controllo legale dei conti è affidato alla Società Ernest & Young S.p.A. con procedura aperta, ai sensi dell'art. 60 del dlgs 50/16. Relativamente all'attività esercitata dalla società di revisione all'art. 22 dello Statuto viene sancito che *“la revisione legale dei conti è esercitata da una società di revisore legale iscritta nell'apposito registro ed in ogni caso non può essere affidata al Collegio Sindacale”*

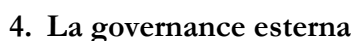
3.4 L'organizzazione della società

La Napoli Servizi, a partire dal 2015 ha avviato un progressivo riassetto organizzativo interno che si è consolidato negli anni. Tutte le funzioni di struttura e le linee di produzione dei servizi sono state ricondotte a 5 aree di responsabilità, presiedute da altrettanti Quadri Delegati o Dirigenti e poste in rapporto di subordinazione gerarchica con la Direzione Generale.

La governance dei processi aziendali viene demandata a sei figure aziendali quali:

- Direttore Generale
E' la figura apicale con la più ampia delega di poteri. Sovrintende alla gestione della Società, guidando e coordinando tutto il personale, ivi compresi altri soggetti dotati di deleghe e procure speciali. Il direttore Generale, in virtù dell'attività di supervisione, vigilanza e controllo derivanti dal ruolo stesso, nonchè in ragione della delega assunta ad interim di Direzione Operativa e Gestionale, è direttamente responsabile di tutte le attività ed i servizi erogati dall'azienda.
- Quadro delegato di Area
E' una figura apicale, delegata di alcuni poteri, che sovrintende alla gestione di una specifica area, guidando e coordinando tutto il personale ad essa assegnato;
- Quadro responsabile di settore
E' una figura apicale che gestisce un settore cui afferiscono specifiche attività di struttura.
- Responsabile Coordinamento di Unità Operativa Complessa
Coordina operativamente singole linee di produzione di servizi raggruppate per macro commesse (es. gestione del patrimonio, facility management ecc.)
- Responsabile di Unità Operativa Complessa
Gestisce operativamente il servizio ed il personale afferente all'Unità, in linea con i ruoli ed i compiti attribuiti da altri soggetti (quadri delegati ed Amministratore Unico);
- Responsabile di Unità Operativa Semplice
Collabora con il responsabile di UOC o Quadro di Area a cui è subordinato, alla gestione operativa delle attività o del servizio afferente all'unità.

La figura 1) riporta l'organigramma vigente adottato con disposizione organizzativa del Direttore Generale n. 72 del 30 dicembre 2021 che proroga al 31.03.2022 il funzionigramma aziendale approvato con disposizione del Direttore Generale n. 48/2021 e successivamente confermato con Disposizione del Direttore Generale n. 20 del 31.03.22:



- ✓ all' art. 1 – denominazione - viene espressamente riportato che è costituita ai sensi dell'art. 4 c. 6 del DL n. 26 del 28.03.1995 una società per azioni a totale partecipazione del Comune di Napoli, denominata “Napoli Servizi S.p.A.” che opera per l'esercizio di attività e servizi strumentali per l'Ente. Lo statuto contiene norme per la limitazione della circolazione del capitale sociale, per consentire al Comune di Napoli un controllo analogo a quello esercitato su propri servizi di cui alla DGC n. 422 del 02.04.2009.
- ✓ all'art. 3 – oggetto sociale – viene indicato che la Società è strettamente necessaria al perseguimento delle finalità istituzionali del Comune di Napoli e assicura la produzione di beni/servizi di interesse generale;
- ✓ all'art. 25 – controllo analogo – viene riportato che la società è soggetta alla direzione e al coordinamento del Comune di Napoli che li esercita verificando i profili gestionali, economici, patrimoniali e finanziari dell'attività svolta dalla società nonché l'esattezza, la regolarità e l'economicità dell'amministrazione societaria. Il controllo del Comune è effettuato attraverso i propri organi ed uffici e viene effettuato in relazione alle seguenti tematiche:

- controllo del bilancio della società;
- controllo sulla qualità amministrativa;
- poteri ispettivi;
- individuazione e/o approvazione delle strategie e delle politiche aziendali.

Il Comune di Napoli con delibera di Giunta n. 554 del 29.12.2023 ha approvato il disciplinare sul *controllo analogo* attraverso. Il Disciplinare – *ferme restando le previsioni del Capo VIII (“Controllo sugli organismi gestionali esterni”) del vigente Regolamento del Sistema dei controlli interni del Comune di Napoli ai fini dello svolgimento delle attività di cui all’articolo 147-quater del d.lgs. 267/2000 e ss.mm.ii. – regola le modalità di svolgimento da parte del Comune di Napoli del controllo analogo sulle proprie società e sugli altri organismi partecipati aventi forma diversa da quella societaria, esercenti servizi pubblici locali o attività strumentali in forza di affidamenti diretti in regime di in house providing. Le norme del presente regolamento mirano ad assicurare, da parte del Comune di Napoli, un controllo analogo a quello esercitato sui propri servizi, svolgendo un’influenza determinante sia sugli obiettivi strategici che sulle decisioni significative delle società controllate. La disciplina delle relative attività di direzione, indirizzo, vigilanza e controllo nei confronti delle società ed organismi partecipati va ad aggiungersi alle misure di controllo e di monitoraggio già previste negli atti costitutivi e negli Statuti degli Organismi partecipati e dall’ordinamento vigente. Il controllo analogo ai sensi dell’art. 3 si articola nel modo seguente:*

- *controllo strategico (affidente ai fatti e agli atti di governance);*
- *controllo di gestione (affidente agli obiettivi gestionali e all’efficienza ed efficacia dei servizi);*
- *controllo economico - finanziario (affidente agli aspetti economico – finanziari);*
- *controllo di qualità dei servizi (affidente alla qualità dei servizi erogati);*
- *controllo del valore (affidente alla dimensione finanziaria della partecipazione);*
- *controllo di regolarità amministrativa (concernente la conformità alle norme degli atti);*
- *controllo ispettivo (eventuale).*

L’attività di controllo, di norma, si esplica in tre distinte fasi: ex ante (di indirizzo), concomitante (di monitoraggio) ed ex post (di verifica).

Tipologia di controllo	obiettivo
Controllo strategico	è teso a garantire e verificare il rispetto, da parte degli organismi partecipati, delle strategie, degli indirizzi e degli obiettivi strategici definiti dagli organi di indirizzo politico
Controllo di gestione	teso a verificare il raggiungimento degli obiettivi gestionali definiti preventivamente, articolati secondo standard qualitativi e/o quantitativi misurabili, nonché alla verifica della coerente organizzazione delle risorse aziendali rispetto agli obiettivi assegnati
Economico finanziario	teso a verificare che l’andamento della gestione economico-finanziaria si svolga nel rispetto dei dati di previsione e dei vincoli previsti per la finanza pubblica
Controllo di qualità dei servizi	Il controllo di qualità dei servizi è teso a misurare la qualità dei servizi erogati dagli organismi partecipati affidatari diretti di servizi, ovvero verifica che tali servizi corrispondano, quantitativamente e qualitativamente, ai livelli richiesti, stabiliti e remunerati nei contratti di servizio e/o negli ulteriori atti di affidamento delle attività, nei programmi e negli obiettivi
Controllo di valore	è finalizzato a quantificare, principalmente in corrispondenza di operazioni straordinarie (conferimenti, fusioni e/o scissioni), di operazioni di aumento di capitale, la dimensione finanziaria della “partecipazione”.

Tipologia di controllo	obiettivo
Controllo di regolarità amministrativa	mira a verificare, negli atti di gestione: • il rispetto delle norme pubblicistiche in materia di contratti ed appalti; • l'osservanza della normativa sul rispetto dei vincoli di finanza pubblica per il contenimento delle spese; • l'applicazione dei criteri e delle modalità per il reclutamento del personale, nonché sul contenimento della spesa del personale; • l'osservanza delle norme sul conferimento e revoca degli incarichi esterni; • l'applicazione delle norme in materia di diritto di accesso, trasparenza e anticorruzione
Controllo ispettivo	eventuale

Successivamente il disciplinare con delibera di Giunta Comunale n. 323 del 07.08.2024 è stato modificato. Il controllo analogo rappresenta una delle condizioni previste dall'ordinamento comunitario ed interno perché gli enti locali possano affidare direttamente contratti di lavori pubblici o di pubblici servizi a società a capitale interamente pubblico. La funzione di controllo si esplica con la verifica periodica, da parte dell'Amministrazione Comunale, delle attività poste in essere dagli Organismi partecipati per il perseguimento degli obiettivi ad esse assegnati.

Il disciplinare all'art. 3 *“Articolazione del controllo analogo e strutture preposte alle relative attività”* comma 6 viene evidenziato quanto segue: *“L'attività di controllo di cui al presente disciplinare si aggiunge e non sostituisce: gli ordinari controlli previsti dalle disposizioni normativo-regolamentari vigenti e costituisce una forma di controllo di secondo e terzo livello, restando nella titolarità degli organismi particolare, alle attività di controllo di competenza dei collegi sindacali degli organismi partecipati, l'ufficio titolare del controllo analogo, fermo restando quanto previsto al successivo articolo 9, può richiedere ai collegi sindacali e al responsabile della prevenzione e della corruzione di ciascun organismo partecipato il rilascio di specifiche attestazioni”*.

La Società adempie costantemente alla redazione della reportistica richiesta ed alle conseguenti pubblicazioni nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale, come previsto dalla normativa vigente. Di seguito si riporta nel dettaglio alcune tipologie di controllo da parte di organi esterni.

Organo di controllo	Controlli
Società di revisione	Controlli ai sensi art. 14 del Decreto 39/2010 • esprime il proprio giudizio sul bilancio con apposita relazione • verifica nel corso dell'esercizio la regolare tenuta della contabilità sociale e la corretta rilevazione dei fatti di gestione nelle scritture contabili.
	Controlli ai sensi del disciplinare sul controllo analogo DGC n. 554 del 29.12.2023, art. 15 c. 3 • trasmette gli atti d'ufficio redatti al Sindaco, all'Assessore al Bilancio con il coordinamento e monitoraggio finanziario dei bilanci delle società partecipate, all'Assessore al ramo, al Direttore Generale e all'Area Partecipate Comunali • si impegna ad effettuare uno scambio periodico di informazioni con il collegio sindacale

Organo di controllo	Controlli
	• si impegna a segnalare qualsiasi irregolarità rilevata al collegio sindacale e, quale informativa al socio Comune di Napoli, all'Assessore con delega al coordinamento delle partecipate e all'Assessore al ramo • tenuto ad effettuare l'asseverazione di cui all'articolo 11, comma 6, lettera (j) del d.lgs.118/2011 e ss.mm.ii.
Area Partecipate Controllo analogo Ex DGC n. 554 del 29.12.2023, art. 5.1 entro il 15.10	Redazione PSP (piano strategico pluriennale) • linee di sviluppo attività • Piano industriale pluriennale, o documento equivalente • Programmazione previsionale pluriennale economico - patrimoniale e finanziaria • Piano investimenti con indicazione fonti finanziamento • Programmazione pluriennale acquisti e cessioni immobiliari • Programma triennale dei fabbisogni beni e servizi da acquisire tramite appalti • Piano triennale del fabbisogno di personale • tutte le azioni che si intendono adottare per il raggiungimento degli obiettivi programmati Redazione PGA (piano strategico annuale) • Budget annuale ec/patr/finanz. • Organigramma aziendale • Programma annuale attività • Programma degli investimenti • Obiettivi gestionali ed indicatori di risultato • Piano annuale acquisti e cessioni immobiliari • Progr. annuale fabbisogni beni e servizi da appalti • Piano assunzionale annuale e politiche gestione • Obiettivi Amministratori e indicatori risultato • Relazione Organo amministrativo che illustra le operaz. previste nel PGA
Area Partecipate Controllo analogo DGC n. 554 del 29.12.2023, art. 10	Relazione entro 30 gg dal IV trimestre • l'andamento della gestione ec/patr/finanz • lo stato di attuazione degli obiettivi strategici e gestionali • lo stato di esecuzione del contratto di servizio • il livello di indebitamento • lo stato dell'organico • lo stato delle collaborazioni/consulenze • fatti/operazioni che hanno impatto sul contratto di servizio • la riconciliazione dei crediti e dei debiti tra il CdN e la Società
OdV ex dlgs 231/01	• MOGC aggiornato con Determina dell'Amministratore Unico n. 10 del 15 marzo 2024

Organo di controllo	Controlli
	- Composto da n. 3 componenti nominati con det. n. 44 del 03/09/2021 Attività: - si riunisce periodicamente e redige relativo verbale delle sedute. - trasmette annualmente una relazione delle attività svolte all'Organo Amministrativo e al Collegio sindacale. - riceve un flusso informativo come stabilito dal flussigramma inviato alla Napoli Servizi S.p.A. e alle Funzioni responsabili. - a fronte di interviste e verifiche puntuali, richiede l'invio di documentazione specifica e particolare inerente le attività di verifica stesse. - all'inizio dell'anno elabora un piano delle attività, che trasmette all'Organo Amministrativo e al collegio sindacale, nel quale sono previste le attività di verifica per l'anno di riferimento
RPCT	- Piano triennale 2024/2025 approvato con determina n. 3 del 30.01.2024 - Composto da n. 1 componente nominato con determina AU n. 39 del 19/07/2021 Attività: - Controlli di II livello - Controlli sul sito trasparenza della Napoli Servizi - Controlli della "Piattaforma di gestione dell'Albo Fornitori e delle Gare Telematiche" della Napoli Servizi - Controlli della "Piattaforma Whistleblowing" della Napoli Servizi

5. Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale (ex art. 6, c. 2 e 4 dlgs 175/16)

La Società ha all'interno della sua struttura organizzativa una funzione denominata Controllo di Gestione alla quale sono affidati compiti di monitoraggio del budget development.

La funzione è dedicata al controllo analitico dei costi dal punto di vista del sistema di contabilità industriale, assistito dal modulo informatico dedicato.

Viene inoltre elaborata una situazione economico patrimoniale con cadenza periodica, con verifica centrata sul monitoraggio del rispetto degli obiettivi di budget.

È tuttavia da segnalare che il sistema di monitoraggio deve necessariamente essere realizzato concretamente attraverso procedure che rispettino la sua definizione logica, che è quella della definizione di soglie di allarme, intese come sfioramento dei parametri di normalità che non possono considerarsi di per sé fisiologici. La Società, ha predisposto un modello sistematico, in corso di perfezionamento, di indicatori basato su indici e flussi di cassa che siano in grado con immediatezza di individuare le crisi ad uno stadio ancora reversibile. Nel corso dell'anno 2024 la Società ha dato mandato ad un consulente di provvedere all'aggiornamento del programma di valutazione del rischio di crisi aziendale ed implementazione procedure interne di monitoraggio di indicatori di un eventuale stato di crisi (art.6, c.2 D. Lgs. 175/2016 e ss.mm.ii.).

L'Amministratore Unico, con Disposizione Organizzativa n. 28 dell'8.10.2018, ha approvato i "Criteri di analisi gestionale", dando mandato agli uffici di predisporre con cadenza periodica alla redazione dei seguenti documenti:

- a) Bilancio infrannuale al 30 giugno

- b) Bilancio annuale al 31 dicembre
- c) Analisi di Bilancio mediante la costruzione di indicatori significativi da redigere sulla base dei bilanci infrannuale ed annuale
- d) Posizione finanziaria netta con cadenza semestrale
- e) Flussi di cassa con cadenza trimestrale
- f) Prospetto di riepilogo dei principali affidamenti bancari con cadenza semestrale.

Lo scopo del Modello di analisi è di individuare tempestivamente gli scostamenti che evidenziano inefficienze strutturali foriere di crisi aziendale. L'Amministratore Unico con determina dell'amministratore unico n. 31 del 22.06.2020, ha approvato il *"programma di valutazione e monitoraggio del rischio di crisi aziendale"*, successivamente presentato all'assemblea del socio del 16/09/2020, che ne ha validato l'adozione il cui programma è stato elaborato sulla scorta del modello proposto dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili in marzo 2019. Il programma, necessita di essere integrato con l'indicazione di indici gestionali di natura prevalentemente qualitativa, connessi a quei particolari aspetti della gestione, che possano significativamente impattare sulla capacità di proseguire, in un ragionevole futuro, le attività sociali così come espressamente previsto dagli articoli 3 e 25 *novies* del D.lgs. 12 gennaio 2019, n. 14 *"Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza"*, ivi inclusa la identificazione e formalizzazione di un adeguato assetto organizzativo della Società in grado di prevenire e/o controllare tali variabili.

La Società ha predisposto un'adeguata attività di programmazione che privilegi un sistema di rilevazione basato non solo sull'analisi storica dei dati di bilancio ma anche, in una visione dinamica, su valutazioni prospettiche, elaborate sulla base della prevedibile evoluzione della realtà economica di riferimento, considerando anche l'eventualità che si manifestino eventi improvvisi, causa di importante discontinuità con i passati esercizi. L'adozione di strumenti flessibili, che consentano ad esempio l'analisi previsionale dei flussi di cassa aziendali, costituisce per l'organo amministrativo della società una "bussola" per stimare il fabbisogno di liquidità sia nel breve che nel lungo periodo, e per valutare con maggiore ponderazione le risorse da prendere a prestito, riducendo quanto più possibile il rischio di sovra-indebitamento.

La società ha recepito le indicazioni contenute nel D. Lgs. 175/2016 e nel DL 14/19 e s.m.i in merito alla predisposizione di programmi di valutazione del rischio aziendale; in tal senso si è scelto di sviluppare il modello partendo dall'analisi consuntiva degli ultimi quattro anni al fine di selezionare i parametri e gli indicatori più funzionali all'implementazione del modello di presidio del rischio. La costruzione del modello recepisce anche le raccomandazioni del CNDCEC⁵ secondo le quali la **valutazione del rischio di crisi aziendale non possa essere condotta esclusivamente sulla base degli indici di bilancio** (che costituiscono uno solo tra i diversi strumenti diagnostici). Nell'ultima versione del CCII, aggiornata al D.Lgs. 83/2022, grazie al nuovo art. 3 del D.Lgs. 14/2019 il **legislatore ha, invece, preferito non recepire gli indici settoriali proposti dal CNDCEC**, limitandosi a espliciti obblighi solo riguardo ai segnali di crisi evidenziati all'art. 3, comma 4, CCII (esposizioni debitorie significative). **Si tratta di indicatori che pur non essendo più prevista dalla normativa continuano ad essere un punto di riferimento in quanto si ritiene che l'extrapolazione ed il costante monitoraggio degli stessi possa rappresentare sicuramente per l'impresa un valido strumento per controllare quotidianamente il proprio stato di salute e scongiurare per tempo eventuali situazioni di crisi.**

La società al fine di integrare ed aggiornare il *"programma di valutazione e monitoraggio del rischio di crisi aziendale"*, approvato con determina dell'Amministratore Unico n. 31 del 22.06.2020, presentato all'assemblea del socio del 16/09/2020 e di garantire un adeguato assetto organizzativo ai sensi dell'art.

⁵ Il Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti ha predisposto ai sensi del Dlgs n. 14 del 12 gennaio 2019, art. 13, comma 2, la bozza degli indicatori di allerta ha approvato il 20 ottobre 2019 detti indici, ma che, anche a causa dei continui slittamenti normativi dell'entrata in vigore della procedura d'allerta, non vi è mai stata l'approvazione da parte del MISE. Il rinvio al 2024 della procedura di allerta proposto dalla Commissione Cartabia permetterebbe di ridefinire alcuni punti di queste norme

2086 del codice civile, è stato attribuito un incarico ad un professionista esterno in data 28.03.2024, in particolare l'incarico prevede:

- l'analisi del programma di valutazione del rischio di crisi aziendale adottato dalla società;
- l'analisi del sistema di controllo interno e più in generale dei rischi aziendali connessi al contesto operativo e legislativo in cui è posizionata la Società alla data attuale;
- l'identificazione delle grandezze economico - finanziarie e degli indicatori gestionali quantitativi e qualitativi da monitorare ai fini della prevenzione di eventuali fenomeni di crisi aziendale, valutazione della loro significatività – materialità e dell'errore tollerabile;
- l'elaborazione delle procedure di monitoraggio e reporting all'Organo amministrativo della società e agli organi di controllo, quali società di Revisione contrabile, Collegio Sindacale, Organismo di vigilanza, Area Partecipazioni del Comune di Napoli;
- il supporto agli uffici della Area amministrazione finanza e controllo della Società nell'attività di validazione della procedura e degli indici per almeno un trimestre di osservazione.

L'attività introdotta ex art. 6, co. 2 e 4 del d.lgs. 175/2016 non può quindi fondarsi solo su modelli di valutazione imperniati sull'utilizzo di valori iscritti in bilancio, ma deve inevitabilmente prevedere degli **strumenti** *forward looking* diretti a verificare in un'ottica prospettica l'esistenza della capacità corrente dell'azienda di generare flussi di cassa, presenti e prospettici, sufficienti a garantire l'adempimento delle obbligazioni già assunte e di quelle pianificate. Tra gli **strumenti prioritari di indagine prospettica**, il CNDCEC individua come indicatore più significativo il **Debt Service Coverage Ratio (DSCR)**, che rapporta i flussi liberi al servizio del debito con il debito finanziario che da essi deve essere servito, in un orizzonte temporale minimo stimato in un anno in modo tale da essere coerente con le valutazioni effettuate per il *going concern*.

La scelta degli indicatori costituisce il primo passo per gestire al meglio le performance aziendali.

La performance di impresa⁶ può essere misurata analizzandone:

- a) la performance patrimoniale: che può sintetizzarsi in una valutazione dell'indipendenza finanziaria dell'impresa;
- b) la performance finanziaria che permette di individuare i flussi e gli indici di carattere finanziario;
- c) la performance economica che permette mediante una riclassificazione del conto economico elemento importante per determinare la redditività.

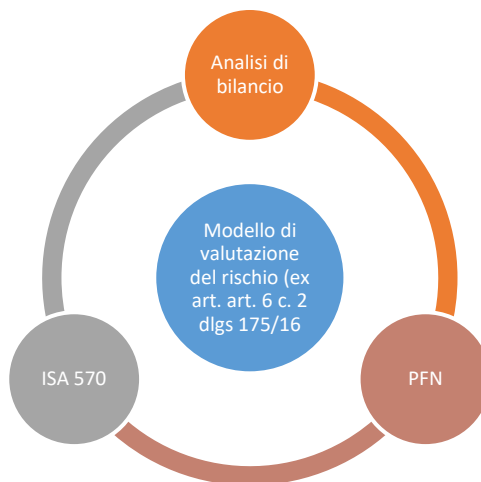
Le tre dimensioni sopra individuate possono, combinandole fra loro, permettere di individuare la sostenibilità finanziaria dell'impresa che rappresenta un parametro fondamentale nella valutazione che grava sull'Amministrazione interessata all'investimento.

Il **modello di valutazione del rischio aziendale** si basa oltre sull'applicazione di alcuni indicatori individuati con la disposizione organizzativa n. 28 del 08.10.18 anche su altri indicatori suggeriti dal CNDCEC.

- a. Analisi di bilancio;
- b. Posizione finanziaria netta (PFN);

⁶ Corte dei Conti – sezione regionale di controllo per l'Emilia Romagna deliberazione n. 32/2023/INPR del 25.01.2023

c. Valutazione della continuità ISA 570 .



Il modello consente di poter verificare il rispetto delle condizioni di equilibrio della società in ottemperanza alla necessità di monitorare quanto previsto all' art. 3 del D.lgvo n. 83 del 17.06.2022 che pur venendo meno gli indicatori della crisi, l'organo amministrativo si deve dotare di un cruscotto di indicatori da monitorare con continuità al fine di individuare la presenza o meno di eventuali forme di squilibrio di cui al comma 3 lett. a) *“rilevare eventuali squilibri di carattere patrimoniale o economico-finanziario, rapportati alle specifiche caratteristiche dell'impresa e dell' attività imprenditoriale svolta dal debitore”*. Per monitorare pertanto le performances aziendali è indispensabile, pertanto, agire su due fronti:

- Una visione *backward-looking* (rivolta al passato), che permette di fotografare lo stato di salute dell'impresa negli ultimi esercizi e nell'esercizio in corso e valutare eventuali squilibri in termini di redditività, solvibilità e liquidità.
- Una visione *forward-looking* (prospettica, rivolta al futuro), che permette di poter valutare in ottica prospettica la capacità dell'azienda di generare flussi di cassa netti positivi in grado di ripagare i flussi di debito dell'azienda nell'arco dei 12 mesi successivi.

Di seguito viene data una breve descrizione sui tre tipologie di equilibrio:

Equilibrio	descrizione
patrimoniale	sono presenti rapporti corretti tra impieghi e fonti di finanziamento, rapporti ottimali fra capitale proprio e capitale di terzi, rapporti opportuni tra attivo immobilizzato e attivo circolante. Nello specifico i debiti a medio e lungo termine devono essere di importo inferiore agli impieghi a medio e lungo termine, i debiti a breve termine devono essere di importo inferiore agli impieghi a breve termine, l'azienda deve essere sufficientemente capitalizzata ossia dotata di mezzi propri, deve essere elastica e flessibile per questo motivo è importante che le immobilizzazioni non incidano notevolmente sul totale degli impieghi.
finanziario	quando è in grado di far fronte con le proprie entrate agli obblighi di pagamento assunti in precedenza e agli investimenti che si rendono necessari
economico	quando i ricavi coprono i costi in modo da consentire una sufficiente remunerazione all'imprenditore. La differenza tra ricavi e costi genera un utile. L'equilibrio economico in senso stretto è dato dall'attitudine ad operare in condizioni che consentono almeno di ripristinare la ricchezza consumata nello svolgimento della gestione.

5.1 Modello di valutazione del rischio aziendale

5.1.1 Analisi di bilancio

L'analisi di bilancio costituisce un valido supporto per il monitoraggio dello stato di salute dell'azienda e rappresenta il necessario punto di partenza quando si è intenti ad affrontare il tema della continuità aziendale, della creazione di valore e, ovviamente, del monitoraggio costante dello stato di salute dell'azienda. Risulta dunque evidente come l'analisi di bilancio per indici rappresenti ancora oggi quello strumento di prima valutazione che consente di avere prime informazioni sullo stato di salute dell'azienda. Una delle fasi essenziali del processo propedeutico all'analisi di bilancio è la riclassificazione. Tale tecnica, con la quale i valori contenuti nel principale documento contabile aziendale sono riorganizzati e raggruppati in base a determinati criteri e principi così da renderli più significativi per le successive elaborazioni, riguarda tanto i contenuti dello stato patrimoniale quanto quelli registrati all'interno del conto economico.

È noto infatti che l'analisi di bilancio per indici sia una tecnica di indagine che, attraverso l'opportuna riclassificazione dello stato patrimoniale e del conto economico, con l'ausilio della nota integrativa e ove esistente della relazione sulla gestione, consente di valutare, nel tempo e nello spazio, la situazione di equilibrio aziendale attraverso la determinazione di margini e quozienti capaci di evidenziare la capacità dell'impresa di garantire un'adeguata omogeneità tra fonti ed impieghi, di essere solvente e di remunerare adeguatamente i capitali investiti.

I metodi di riclassificazione possono seguire diversi obiettivi e prediligere diverse interpretazioni delle caratteristiche dei dati contabili. I valori dello Stato patrimoniale possono essere riclassificati secondo la liquidità degli impieghi o il grado di esigibilità delle fonti (criterio finanziario), secondo la destinazione economica degli impieghi o la provenienza delle fonti oppure secondo l'arco ricoperto dal loro utilizzo. Analogamente sono numerosi i metodi di riclassificazione del conto economico che raccolgono tra le interpretazioni più comuni il criterio del costo del venduto, del valore aggiunto e del margine di contribuzione.

Ai fini del presente documento lo Stato Patrimoniale è stato riclassificato in base al criterio finanziario, mentre il conto economico in base a quello del valore aggiunto.

5.1.2 Analisi per indici e margini di bilancio

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. La costruzione del modello di valutazione del rischio si basa sulla 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.

Per svolgere in maniera ottimale le analisi di bilancio si è seguito il seguente percorso:

1. espressione di un giudizio di correttezza sui dati del bilancio. Questa prima fase si dovrebbe concludere con la formulazione di un giudizio positivo, altrimenti è necessario procedere con una revisione del bilancio, consistente in rielaborazione e riformulazione;

2. riclassificazione del bilancio: si tratta di riordinare i dati dello Stato Patrimoniale e del Conto Economico, per renderli ottimali alle esigenze delle analisi;
3. scelta della tecnica di alcuni indici “*main set*”;
4. formulazione di un giudizio sui risultati ottenuti: l'analisi deve portare a una valutazione di sintesi, che varia a secondo la motivazione dell'indagine.



L'analisi di bilancio si focalizza sulla:

- Solidità: l'analisi è diretta ad apprezzare la relazione fra le diverse fonti di finanziamento e la corrispondenza tra la durata degli impieghi e delle fonti;
- Liquidità: l'analisi ha ad oggetto la capacità dell'azienda di far fronte ai pagamenti a breve con la liquidità creata dalle attività di gestione a breve termine;
- Redditività: l'analisi verifica la capacità dell'azienda di generare un reddito capace di coprire l'insieme dei costi aziendali nonché, eventualmente, remunerare il capitale.

Correttezza dei bilanci della Napoli Servizi

I bilanci della Napoli Servizi, sono stati redatti nel rispetto delle prescrizioni previste dalla normativa vigente e, rappresentano con chiarezza la situazione patrimoniale e finanziaria della società per gli anni considerati.

Stato patrimoniale

Voci	2023	2022	2021	2020
A) crediti verso soci				
B) Immobilizzazioni				
I - Immobilizzazioni immateriali				
3) diritti di brevetto industriale	41.610	36.314	15.579	30.274
7) altre	180.411	312.152	410.734	1.933
Totale immobilizzazioni immateriali	222.021	348.466	426.313	32.207
II - Immobilizzazioni materiali				
1) terreni e fabbricati	2.172.399	2.256.409	2.340.419	2.424.429
2) impianti e macchinario	18.761	21.927	25.092	27.326
3) attrezzature industriali	83.176	96.113	119.706	131.171
4) altri beni	252.881	317.082	130.425	184.433
Totale immobilizzazioni materiali	2.527.217	2.691.531	2.615.642	2.767.359
III - Immobilizzazioni finanziarie				
2) crediti				0
d-bis) verso altri				0
esigibili entro l'esercizio successivo				0
esigibili oltre l'esercizio successivo	31.724	39.895	95.067	88.681
Totale crediti verso altri	31.724	39.895	95.067	88.681
Totale crediti	31.724	39.895	95.067	88.681

Voci	2023	2022	2021	2020
Totale immobilizzazioni finanziarie	31.724	39.895	95.067	88.681
Totale immobilizzazioni (B)	2.780.962	3.079.892	3.137.021	2.888.247
C) Attivo circolante				
I – Rimanenze				0
1) mat. prime	140.082	176.027	83.375	71.980
5) acconti			0	287
Totale rimanenze	140.082	176.027	83.375	72.266
II – Crediti				
1) verso clienti				0
esigibili entro l'esercizio successivo	6.714		34.900	39.201
esigibili oltre l'esercizio successivo	6.714		34.900	39.201
Totale crediti verso clienti	6.714		34.900	39.201
4) verso controllanti				
esigibili entro l'esercizio successivo	13.635.120	20.796.792	19.080.236	21.391.584
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0	850.000	1.700.000
4 bis) crediti al controllo delle controllanti				0
entro 12 mesi	-	4.120	1.672	0
4 bis) crediti tributari				0
entro 12 mesi	530.875	223.447	499.793	697.477
oltre 12 mesi				0
4 ter) imposte anticipate				
entro 12 mesi				
oltre 12 mesi				
5) crediti verso altri				
entro 12 mesi	498.309	658.548	1.159.828	726.265
oltre 12 mesi				
III - Attività fin.rie che non costit. imm.ni				
1) depositi bancari e postali				
IV - Disponibilità liquide				
1) depositi bancari e postali	9.388.690	2.855.713	3.838.899	2.597.509
3) danaro e valori in cassa	436	2.123	2.017	2.657
Totale disponibilità liquide	9.389.126	2.857.836	3.840.915	2.600.166
Totale attivo circolante (C)	24.200.227	24.716.769	25.550.719	27.226.960
D) Ratei e risconti	106.490	39.104	85.617	105.902
Totale attivo	27.087.679	27.835.764	28.773.357	30.221.108
A) Patrimonio netto				
I – Capitale	3.269.880	3.269.880	3.269.880	10.323.960
IV - Riserva legale	40.174	39.259	27.572	27.572
VI - Altre riserve	239.445	222.051		0
Varie altre riserve				0
Totale altre riserve				0
VIII - Utili (perdite) portati a nuovo	1.289.672	1.289.672	1.289.672	(6.663.197)
IX - Utile (perdita) dell'esercizio	12.714	18.309	233.738	898.789
Totale patrimonio netto	4.851.885	4.839.171	4.820.862	4.587.124
B) Fondi per rischi ed oneri				
2) per imposte, anche differite				0
4) altri	500.566	1.126.726	1.612.665	1.201.846
Totale fondi per rischi e oneri	500.566	1.126.726	1.612.665	1.201.846
C) TFR	3.740.178	4.052.921	4.217.170	4.428.155
D) Debiti				

Voci	2023	2022	2021	2020
3) debiti verso soci per finanziamenti				
esigibili entro l'esercizio successivo				
Totale debiti verso soci per finanziamenti				
4) debiti verso banche				
esigibili entro l'esercizio successivo				
Totale debiti verso banche				
5) debiti verso altri finanziatori				
esigibili entro l'anno successivo				
Totale debiti verso altri finanziatori				
7) debiti verso fornitori				
esigibili entro l'esercizio successivo	10.408.062	10.266.472	10.472.157	12.800.191
Totale debiti verso fornitori	10.408.062	10.266.472	10.472.157	12.800.191
11) debiti verso Controllanti				
esigibili entro l'esercizio successivo	42.924	42.924	42.924	31.029
esigibili oltre l'esercizio successivo				
Totale deb. verso imprese sott. al controllo				
11-bis) debiti impr. sott. al contr. controllanti				
esigibili entro l'esercizio successivo	9.847	10.705	11.015	84.871
esigibili oltre l'esercizio successivo				
Totale deb. verso imprese sottoposte al ctr.	52.771	53.628	53.939	115.900
12) debiti tributari				
esigibili entro l'esercizio successivo	920.185	1.052.738	1.226.622	985.399
esigibili oltre l'esercizio successivo	-	0	26.064	52.127
Totale debiti tributari	920.185	1.052.738	1.252.686	1.037.526
13) debiti verso istituti di previdenza				
esigibili entro l'esercizio successivo	2.875.814	2.959.751	2.901.610	2.875.648
esigibili oltre l'esercizio successivo	-	0	0	0
Totale debiti verso istituti di previdenza	2.875.814	2.959.751	2.901.610	2.875.648
14) altri debiti				
esigibili entro l'esercizio successivo	3.738.216	3.484.358	3.442.269	3.115.446
esigibili oltre l'esercizio successivo				
Totale altri debiti	3.738.216	3.484.358	3.442.269	3.115.446
Totale debiti	17.995.049	17.816.947	18.122.661	19.944.711
E) Ratei e risconti			0	59.273
Totale passivo	27.087.678	27.835.764	28.773.357	30.221.109

Conto economico

Voci	2023	2022	2021	2020
A) Valore della produzione				
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni	61.197.770	60.313.098	60.530.645	59.613.689
5) altri ricavi e proventi	349.522	228.770	714.978	637.871
Totale valore della produzione	61.547.292	60.541.869	61.245.623	60.251.560
B) Costi della produzione				
6) per materie prime, sussidiarie, di consumo	1.029.295	1.233.684	1.184.172	1.112.888
7) per servizi	11.653.967	10.523.760	9.460.986	8.470.694
8) per godimento di beni di terzi	192.525	331.051	533.354	610.247
9) per il personale	47.663.393	47.718.893	47.797.690	47.398.544
10) ammortamenti e svalutazioni				
a) ammortamento delle imm.ni immateriali	184.894	169.950	159.027	39.165
b) ammortamento delle imm.ni materiali	199.135	200.179	237.779	328.481

d) svalutazione crediti	13.282		393.222	495.072
Totale ammortamenti e svalutazioni	384.028	370.129	790.028	862.718
11) variazioni delle rimanenze	35.944	(92.652)	(11.395)	(5.237)
12) accantonamenti per rischi	184.937	19.303	879.438	484.530
14) oneri diversi di gestione	187.463	256.607	178.529	216.612
Totale costi della produzione	61.344.834	60.360.775	60.812.803	59.150.997
Diff. tra valore e costi della produzione (A - B)	202.458	181.093	432.821	1.100.563
C) Proventi e oneri finanziari				
15) proventi da partecipazioni				
16) altri proventi finanziari		6	3	82.066
17) interessi e altri oneri finanziari	42.788	51.480	19.316	70.220
Totale proventi e oneri finanziari	(42.788)	(51.474)	(19.313)	11.846
Risultato prima delle imposte (A - B +- C +- D+-E)	159.670	129.619	413.508	1.112.408
Imposte: correnti, differite e anticipate				
imposte correnti	146.956	111.310	179.770	213.619
Utile (perdita) dell'esercizio	12.714	18.309	233.738	898.789

Riclassificazione dei bilanci

Per verificare la presenza di eventuali squilibri patrimoniali/economici e finanziari occorre provvedere ad approfondita analisi di bilancio per verificare una molteplicità di indicatori che siano in grado di indagare sugli equilibri di liquidità, struttura e dei flussi di cassa, pertanto si è provveduto a riclassificare i bilanci al fine di ottenere una struttura funzionale alle analisi. Per lo stato patrimoniale l'obiettivo è quello di evidenziare la struttura degli investimenti espressi dalle attività e la composizione delle fonti di funzionamento espresse dalle passività e dal netto. Per il conto economico l'obiettivo invece consiste nel raggruppare i ricavi e i costi in base alle aree di gestione da cui provengono secondo il modello anglosassone a EBITDA e Valore Aggiunto.

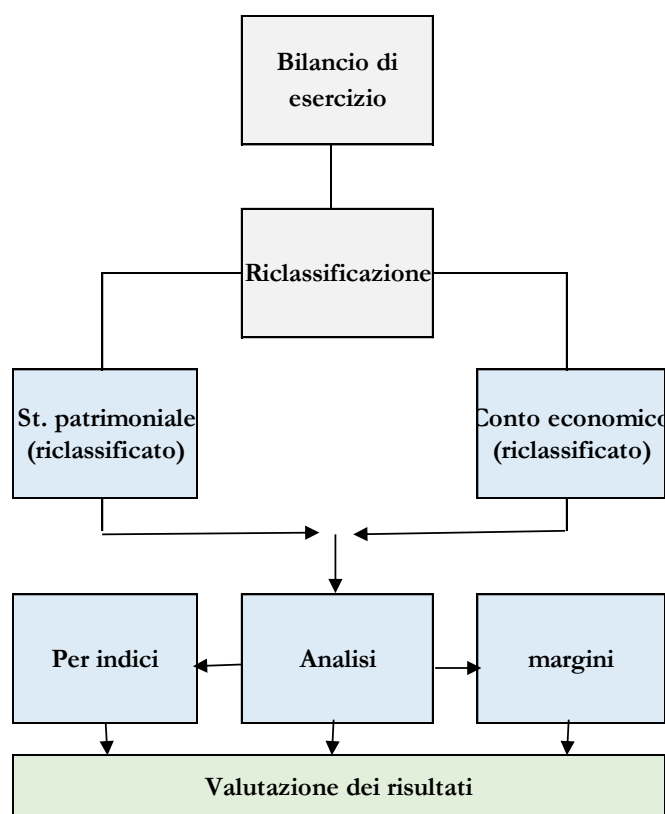
L'analisi è stata condotta considerando un arco di tempo storico quadriennale (esercizio corrente e i tre precedenti) ed a tal fine sono stati considerati un *main set* di indici indicando anche i parametri di equilibrio "condizioni di equilibrio" per ciascun indice/margine. Per ognuno degli indicatori si è provveduto a calcolare la media⁷ delle singole determinazioni in comparazione quadriennale, onde stimarne il dato tendenziale.

Gli indici, sono stati raggruppati in relazione alla loro funzione segnaletica ai fini dell'analisi. Questa riguarda:

- la situazione patrimoniale-finanziaria**, con l'intento di accertare l'attitudine dell'azienda a raggiungere e mantenere nel tempo una posizione di equilibrio strutturale, quale condizione indispensabile per la sua sopravvivenza. Si svolge mediante gli indici:
 - di composizione degli impieghi, per lo studio del grado di elasticità del capitale investito;
 - di composizione delle fonti, finalizzati ad indagare la posizione di indebitamento e il grado di rigidità dei finanziamenti;
 - di correlazione tra impieghi durevoli e fonti permanenti, diretti a esaminare il grado di solidità e di solvibilità dell'azienda.
- la situazione di liquidità**, con lo scopo se la combinazione impieghi/fonti è in grado di produrre nel breve periodo equilibrati flussi monetari. Si svolge mediante gli indici:
 - di correlazione tra impieghi circolanti e passività correnti, che sono l'espressione dell'equilibrio finanziario a breve termine;
 - di rotazione e di durata, che sono finalizzati alla verifica della posizione finanziaria di breve periodo segnalata dagli indicatori di correlazione.

⁷ La media è l'indicatore di tendenza centrale, insieme a moda e mediana, per dati di tipo quantitativo; essa è data dalla somma delle misure osservate divisa per il numero delle osservazioni fatte.

3. **la situazione economica**, con l'obiettivo di accertare la capacità dell'azienda di generare nel tempo adeguati livelli di remunerazione del capitale proprio. Fa riferimento:
- al Conto economico a valori percentuali, indicativo della struttura del risultato economico di periodo;
 - agli indici di redditività, che mirano a trovare l'attitudine dell'azienda di generare flussi di redditi adeguati al capitale investito;
 - agli indici di produttività, volti a studiare il grado di efficienza dei fattori produttivi.



5.1.3 Analisi della situazione patrimoniale-finanziaria

Lo Stato patrimoniale è la fonte primaria per accertare il grado di solvibilità a breve e a lungo termine dell'azienda e per valutare la sua capacità di far fronte in modo tempestivo ai pagamenti. Il criterio di utilizzato per la classificazione dei valori è quello finanziario, secondo il quale i singoli valori vengono intesi come un insieme di impieghi e di fonti di finanziamento in essere al momento in cui il bilancio è redatto.

La forma espositiva si presenta in questo modo:

- la sezione di sinistra (Impieghi), corrisponde al totale dell'Attivo, e rappresenta il fabbisogno finanziario totale dell'azienda in un determinato istante;
- nella sezione di destra (Fonti) sono presentate le poste al totale del Passivo e costituiscono i mezzi di copertura del predetto fabbisogno.

Di seguito viene presentato lo Stato patrimoniale riclassificato secondo il criterio finanziario, nel periodo considerato, ovvero dal 2018 al 2021. Vengono evidenziati, oltre ai valori numerici (tab. 1) nonché i valori percentuali (tab. 2). Questa modalità di analisi ci permette di ottenere informazioni sull'andamento

aziendale nel tempo, percentualizzando i vari raggruppamenti dell'attivo e del passivo, rapportandoli al totale delle attività o delle passività (cd *percentage analysis*)⁸.

Tab.1) – riclassificazione dello stato patrimoniale 2023-2020

Impieghi	2023	2022	2021	2020	Fonti	2023	2022	2021	2020
Disp. non liquide	140.082	176.027	83.375	72.266	Passività correnti	17.995.049	17.816.947	18.096.597	19.951.857
Liquidità differite	14.777.509	21.722.010	20.862.046	22.960.428	Pass.tà cons.date	4.240.744	5.179.647	5.855.899	5.682.128
Liqu.tà immediate	9.389.126	2.857.836	3.840.915	2.600.166	Patrimonio	4.851.885	4.839.171	4.820.862	4.587.124
Attivo circolante	24.306.717	24.755.872	24.786.336	25.632.861	<i>di cui capitale sociale</i>	3.269.880	3.269.880	3.269.880	10.323.960
Imm. Immateriali	222.021	348.466	426.313	32.207					
Imm. materiali	2.527.217	2.691.531	2.615.642	2.767.359					
Imm. finanziarie	31.724	39.895	945.067	1.788.681					
Attivo fisso	2.780.962	3.079.892	3.987.021	4.588.247					
Capitale investito	27.087.679	27.835.764	28.773.357	30.221.108	Totale fonti	27.087.678	27.835.764	28.773.357	30.221.109

Tab. 2) - percentage analysis dello stato patrimoniale 2023-2020

Impieghi	2023	2022	2021	2020	Fonti	2023	2022	2021	2020
Disp. non liquide	0,52%	0,63%	0,29%	0,24%	Passività correnti	66,43%	64,01%	62,89%	66,02%
Liquidità differite	54,55%	78,04%	72,50%	75,97%	Pass.tà consolidate	15,66%	18,61%	20,35%	18,80%
Liquidità immediate	34,66%	10,27%	13,35%	8,60%	Patrimonio	17,91%	17,38%	16,75%	15,18%
Attivo circolante	89,73%	88,94%	86,14%	84,82%	<i>di cui capitale sociale</i>	12,07%	11,75%	11,36%	34,16%
Imm. immateriali	0,82%	1,25%	1,48%	0,11%					
Imm. materiali	9,33%	9,67%	9,09%	9,16%					
Imm. finanziarie	0,12%	0,14%	3,28%	5,92%					
Attivo fisso	10,27%	11,06%	13,86%	15,18%					
Capitale investito	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	Totale fonti	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Indici di solidità patrimoniale

L'analisi della solidità patrimoniale ha lo scopo di valutare la capacità della società di mantenere l'equilibrio finanziario nel medio – lungo termine. Questa capacità dipende dalla modalità di finanziamento degli impieghi a medio – lungo termine e dalla composizione delle fonti di finanziamento. Tale caratteristica indica chiaramente, quali "*conditio sine qua non*" per la continuità di un'impresa, una sostanziale elasticità e flessibilità della struttura patrimoniale, un buon grado di indipendenza dell'azienda dal capitale di terzi, nonché un'adeguata correlazione fra fonti ed impieghi.

La prima fase dell'analisi si concretizza nella costruzione di indici di composizione degli impieghi e delle fonti.

Composizione degli impieghi, gli indici di composizione degli impieghi mettono in rilievo il grado di elasticità della struttura aziendale, la sua attitudine ad adattarsi ai mutamenti delle condizioni operative d'azienda e di mercato. Si fa riferimento a due indici complementari che esprimono il peso degli impieghi, rispettivamente a lungo e breve ciclo di recupero, rispetto al capitale investito.

⁸ La percentage analysis consente l'analisi strutturale dello stato patrimoniale riclassificato secondo il criterio finanziario o funzionale. Operativamente si sviluppa calcolando, l'incidenza percentuale dei raggruppamenti dell'attivo e del passivo sul totale delle attività o delle passività ottenendo in tal modo, i rapporti di composizione.

	2023	2022	2021	2020	media	condizione di equilibrio
Composizione delle impieghi						
Rigidità degli impieghi (attivo imm./capitale investito)	0,10	0,11	0,14	0,15	0,13	mediamente intorno allo 0.
Elasticità del capitale circolante (Impieghi) (att. circolante/cap. investito)	0,90	0,89	0,86	0,85	0,87	maggior rigidità per valori prossimi allo zero (forte predominanza degli investimenti fissi) e massima elasticità per valori vicino all'unità (predominanza dell'attivo circolante)

La struttura degli investimenti è da giudicare tanto più positivamente quanto più elevato è il grado di elasticità degli impieghi.

- Rigidità degli impieghi = $\text{attivo immobilizzato} / \text{capitale investito}$
L'indice misura la rigidità degli impieghi di capitale, ossia misura quanta parte di capitale investito è impiegato in investimenti che torneranno in forma liquida nel lungo periodo. Se è superiore al 50% denota una rigidità dell'attività aziendale.
Il valore dell'indice si attesta al di sotto del 50% in quanto in linea con le attività della società.
- Elasticità degli impieghi = $\text{capitale circolante} / \text{capitale investito}$
L'indice misura quanta parte di capitale investito è impiegato in investimenti che torneranno in forma liquida nel breve periodo. Se è superiore al 50% denota una maggiore elasticità.

Composizione delle fonti, l'analisi della posizione di indebitamento dell'azienda si evidenzia mediante due indici complementari: l'indice di dipendenza finanziaria e l'indice di indipendenza finanziaria.

Questi indici mostrano il peso che hanno il capitale proprio e il capitale di terzi nel complesso delle fonti di finanziamento. Tanto più è elevato l'indice di autonomia finanziaria tanto più l'azienda si finanzia con mezzi propri e quindi è in equilibrio.

	2023	2022	2021	2020	media	condizione di equilibrio
Composizione delle fonti						
Dipendenza finanziaria (capitale di terzi/totale fonti)	0,82	0,83	0,83	0,85	0,83	Questo indice può assumere valori >1 oppure $=1$. Solitamente il valore si presenta >1
Indipendenza finanziaria (Patrimonio netto/totale fonti)	0,18	0,17	0,17	0,15	0,17	Indicatore $> 0,35$ situazione ottima; da 0,25 a 0,35 mix finanziario in equilibrio; da 0,15 a 0,25 potenziale rischio di squilibrio; minore 0,15 situazione di squilibrio

Questi indici mostrano il peso che hanno il capitale proprio e il capitale di terzi nel complesso delle fonti di finanziamento. Tanto più è elevato l'indice di autonomia finanziaria tanto più l'azienda si finanzia con mezzi propri e quindi è in equilibrio.

- Elasticità del capitale di terzi (dipendenza finanziaria)
l'indice misura il grado di dipendenza finanziaria dell'azienda, ovvero misura il peso del capitale di debito all'interno del totale delle fonti di finanziamento, all'aumentare del valore dell'indice, aumenta la dipendenza dell'azienda da fonti di finanziamento esterne

- Il grado di indipendenza finanziaria indica in che percentuale l'attività d'impresa viene garantita da mezzi propri, cioè dal capitale apportato dai soci. Il grado di indipendenza finanziaria è dato dal rapporto tra Patrimonio Netto (cioè il Capitale sociale più le Riserve) e il totale delle fonti. Se il grado di indipendenza finanziaria risulta minore di 0,33 indica una certa debolezza finanziaria e patrimoniale. Tale indice misura il grado di indebitamento; più è alto, più l'azienda è capace di autofinanziarsi.
 - Indicatore $> 0,35$ situazione ottima
 - Indicatore $> 0,25$ e $< 0,35$ mix finanziario in equilibrio
 - Indicatore $> 0,15$ e $< 0,25$ potenziale rischio di squilibrio
 - Indicatore $< 0,15$ situazione di squilibrio

L'indice di indebitamento (o leverage): Questo indice mette in relazione il capitale proprio con i mezzi di terzi.

	2023	2022	2021	2020	media quadriennale	condizione di equilibrio
Leverage: (capitale investito/capitale proprio)	8,28	8,51	8,80	2,93	7,13	Indicatore da 0 ad 1

- Leverage:**
misura la proporzione fra capitale proprio e quelli di terzi delle risorse utilizzate per finanziare gli impieghi. Indica l'intensità con cui l'azienda ricorre all'indebitamento per finanziare il Capitale investito:
 leva=1 tutto il capitale investito è finanziato con capitale proprio
 leva >1 gli investimenti sono finanziati anche con mezzi di terzi
 Il leverage è un indice che assume valori via via crescenti all'aumentare della dipendenza finanziaria da terzi
 - Indicatore = 0 assenza di indebitamento
 - Indicatore > 0 e $< 0,50$ mix favorevole allo sviluppo
 - Indicatore $> 0,50$ e $< 0,80$ equilibrio
 - Indicatore $> 0,80$ e $< 2,0$ situazione con squilibri da monitorare
 - Indicatore $> 2,0$ situazione di squilibrio

Il quoziente di indebitamento è un indice che si ottiene rapportando il capitale di terzi al capitale proprio:

	2023	2022	2021	2020	media quadriennale	condizione di equilibrio
Quoziente di indebitamento: (capitale di terzi/Patrimonio netto)	4,58	4,75	4,97	5,59	4,97	Indicatore da 0 ad 1

Dall'esame dei due indici si evidenzia un valore superiore alla soglia critica.

Ci sono ancora degli **indici di correlazione o di equilibrio** che ci permettono di sapere se le relazioni tra gli impieghi e le fonti di capitale sono corrette ed equilibrate, cioè se i tempi di rientro degli investimenti sono sincronizzati con i tempi di scadenza dei finanziamenti. Questi indici consentono di analizzare due aspetti fondamentali della situazione finanziaria dell'impresa:

- la posizione di solidità, intesa come la solvibilità nel medio-lungo periodo;

- la posizione di liquidità, intesa come attitudine a realizzare l'equilibrio finanziario a breve.

Lo scopo di tale analisi è diretta ad accertare la capacità dell'azienda di mantenere nel medio-lungo periodo un costante equilibrio tra i flussi monetari in uscita, causati dal rimborso delle fonti e flussi monetari in entrata, provocati dal recupero monetario degli impieghi, in modo da non compromettere l'equilibrio economico della gestione.

Gli indici utilizzati sono i seguenti:

Il quoziente di auto-copertura delle immobilizzazioni coinvolge i medesimi valori del margine di struttura essenziale, se il suo valore è maggiore di 0.7 la situazione è da giudicare positivamente.

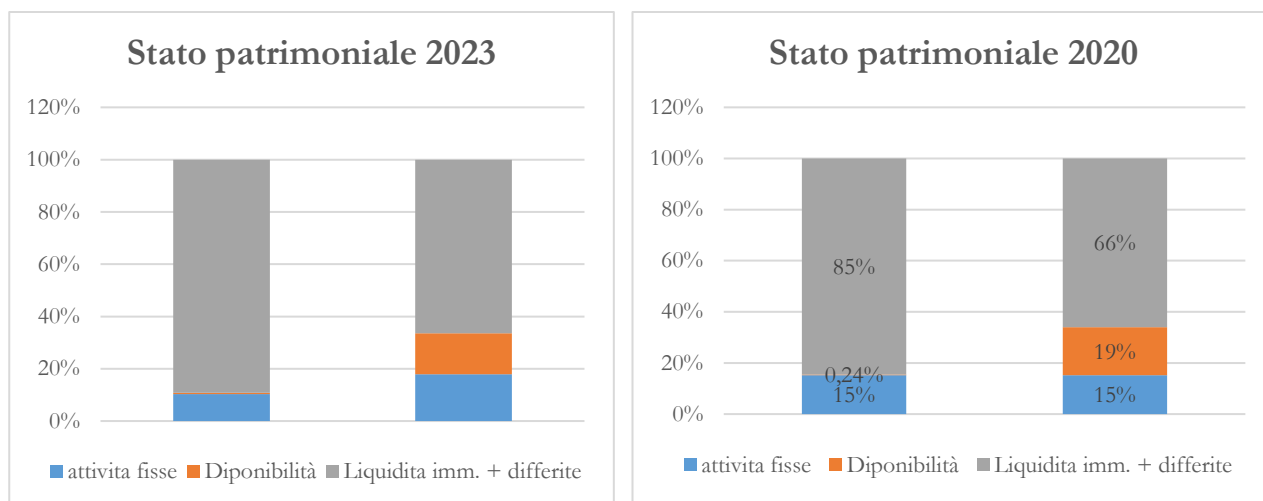
Il margine di struttura globale, se adeguatamente positivo, segnala una posizione di equilibrio strutturale nella composizione del patrimonio aziendale.

Il quoziente di copertura delle immobilizzazioni per esprimere posizioni di solidità ed equilibrio strutturale deve assumere valori maggiori di 1.

	2023	2022	2021	2020	media quadriennale	condizione di equilibrio
Quoziente autocopertura immobilizz.						
Autocopertura immobilizzazioni (patrimonio netto/att. Imm.zzati)	1,74	1,57	1,21	1,00	1,92	se maggiore di 1
	2023	2022	2021	2020	media quadriennale	condizione di equilibrio
Margine di struttura globale						
Margine di struttura globale (PN+deb.lungo-attivo imm.)	6.311.668	6.938.926	6.689.740	5.681.005	6.405.334,44	valore positivo
	2023	2022	2021	2020	media quadriennale	condizione di equilibrio
Quoziente di copertura immobilizz.						
Autocopertura immobilizzazioni (Patr. netto+debt a lungo)/att. Imm.zzati	3,27	3,25	2,68	2,24	2,86	se maggiore di 1

La Società presenta un trend positivo dal 2020 al 2023 nel quale viene evidenziato che il capitale permanente, costituito dal capitale proprio e dai debiti a media lunga scadenza hanno finanziato interamente le immobilizzazioni, caratterizzate da tempi di disinvestimento medio lunghi.

Tab. 3) – correlazione degli impieghi e delle fonti 2023/2020



Prendendo in considerazione lo Stato patrimoniale del quadriennio 2020-2023 riclassificato secondo il criterio finanziario (v. tab.1) si possono trarre alcune considerazioni.

Si evince immediatamente che la struttura patrimoniale della Napoli Servizi è sostanzialmente equilibrata in quanto i debiti a medio e lungo termine sommati al capitale proprio sono più che sufficienti a finanziare l'attivo immobilizzato; specularmente l'attivo corrente a breve è superiore ai debiti a breve termine.

In particolare l'azienda ha una struttura degli impieghi (attivo) molto elastica tanto che l'attivo corrente ha un'incidenza sul totale attivo che passa dal 88,94 % nel 2022 all'89,73 % nel 2023. Avere un'elevata elasticità degli impieghi significa che il tempo con cui gli elementi patrimoniali tornano in azienda in forma liquida è inferiore rispetto al caso in cui l'azienda avesse una struttura patrimoniale più rigida, riducendo così il rischio di insolvenza per quanto concerne gli impegni finanziari. L'elasticità della struttura patrimoniale è in stretta dipendenza del *core business* della Società infatti la struttura patrimoniale si presenta rigida per le aziende industriali ove l'uso delle attrezzature e di macchinari è di vitale importanza diversamente tali investimenti rivestono minore importanza per le società che svolgono servizi alla collettività ove il capitale umano è la voce preponderante.

L'esistenza dell'equilibrio nella correlazione tra fonti ed impieghi è messo in evidenza anche dai risultati dei margini e degli indici relativi all'analisi finanziaria.

Per quanto riguarda la composizione delle fonti si evince una particolare dipendenza nei confronti dei terzi ciò è strettamente correlata ai ritardi di incasso dei crediti vantanti verso il Comune di Napoli che negli ultimi anni si è notevolmente ridotta.

5.1.4 Analisi della situazione di liquidità

Mira ad accertare in che misura la combinazione impieghi-fonti è in grado di produrre, nel breve periodo, flussi monetari equilibrati, cioè tali da consentire di far fronte in ogni momento agli impieghi in uscita che la gestione richiede.

Vengono usati due tipi di indici:

- indici di correlazione e di equilibrio riferiti all'area degli impieghi correnti e quella dei debiti a breve;
- gli indici di rotazione e di durata.

Con il primo ordine si tende a controllare se i flussi di cassa coprono il fabbisogno monetario legato agli impieghi a breve. Con il secondo si vuole verificare se l'equilibrio finanziario di breve periodo è confermato dalla rotazione degli elementi del capitale circolante e della durata media dei crediti e dei debiti commerciali.

Gli indici di correlazione

L'analisi si attua mediante i seguenti indici:

Il capitale circolante netto detto anche margine di disponibilità, segnala l'attitudine dell'impresa a fronteggiare autonomamente gli impieghi finanziari a breve, facendo leva sulle sue liquidità e sulle disponibilità di magazzino. Quindi un capitale circolante netto positivo segnala una posizione di equilibrio.

Il quoziente di disponibilità, detto anche indice di liquidità corrente, esprime la capacità dell'azienda di far fronte agli impieghi finanziari a breve utilizzando i mezzi liquidi già disponibili e con recuperi monetari prossimamente provenienti dagli impieghi correnti. Un quoziente superiore ad 1.5 si può considerare soddisfacente quindi indice di buona posizione di liquidità.

Il margine di tesoreria indica in quale misura le liquidità riescono a coprire i debiti di prossima scadenza. L'azienda è da considerare in equilibrio finanziario a breve termine quando assume valori positivi.

Il quoziente di liquidità riflette la capacità dell'azienda a fronteggiare i propri impegni finanziari a breve con le sole liquidità disponibili. Se assume valori superiori a 0.5 la situazione si può considerare positivamente.

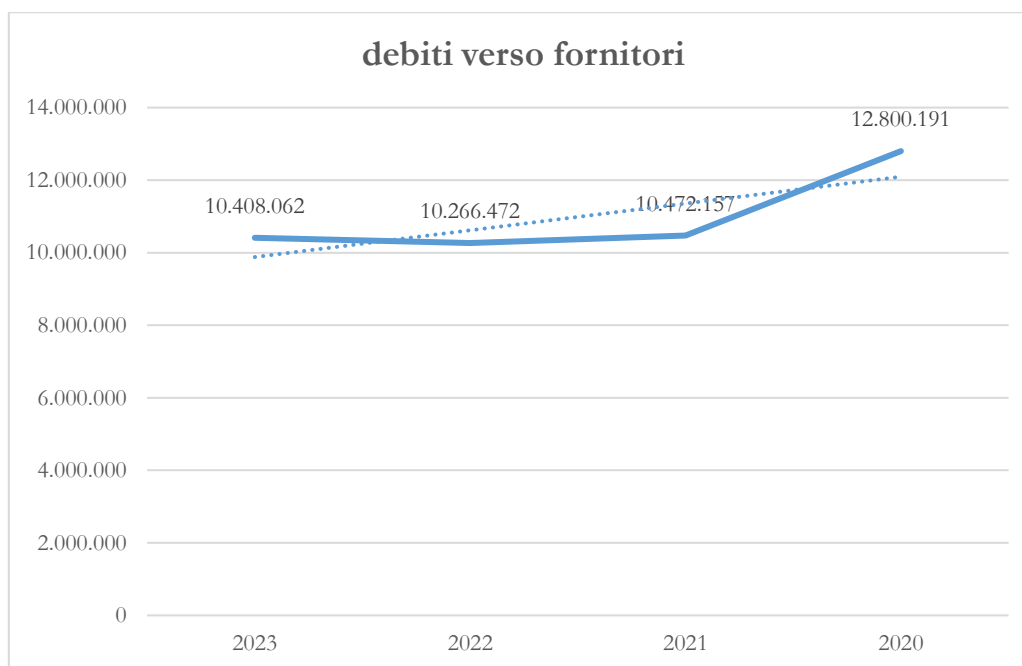
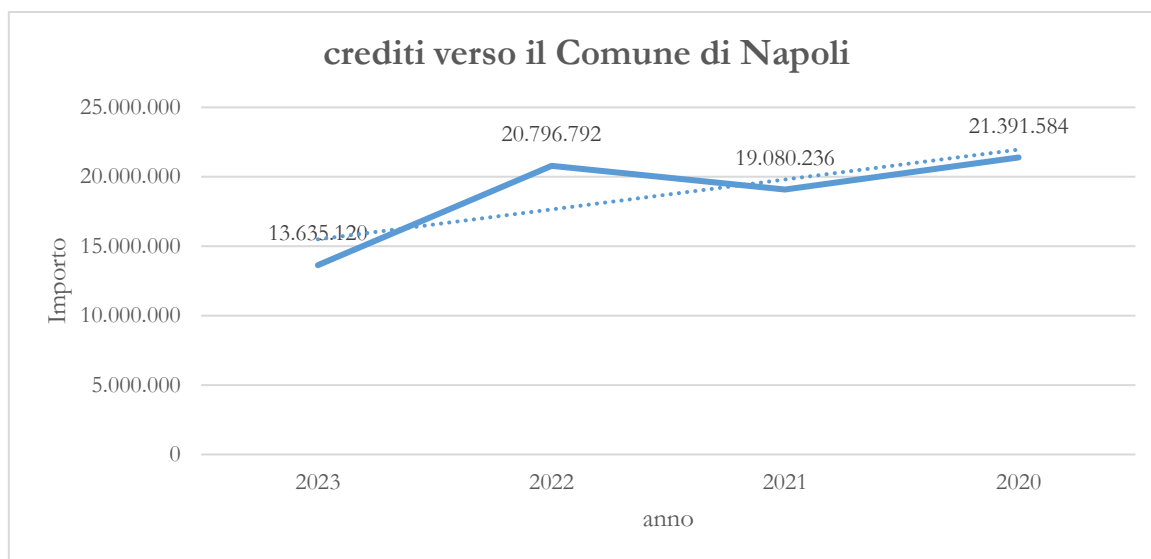
	2023	2022	2021	2020	media quadriennale	condizione di equilibrio
Capitale circolante						
Attività corrente - passività correnti	6.311.668	6.938.926	6.689.740	5.681.004	6.405.334,36	Margine positivo

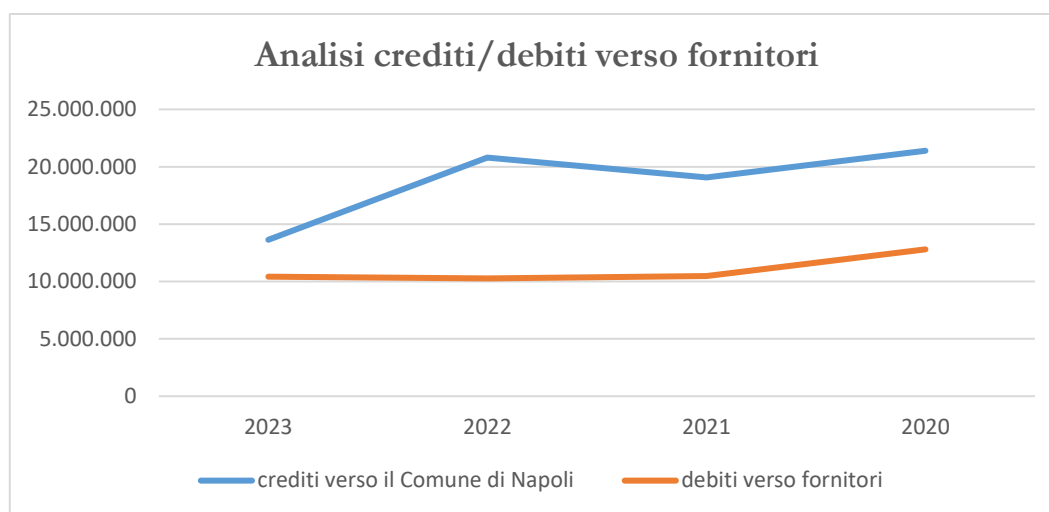
	2023	2022	2021	2020	media quadriennale	condizione di equilibrio
Quoziente di disponibilità						
Attività corrente/passività correnti	1,35	1,39	1,37	1,28	1,35	maggiore all'unità

	2023	2022	2021	2020	media quadriennale	condizione di equilibrio
Margine di tesoreria						
liq. Immediate e differite - passività correnti	6.171.586	6.762.899	6.606.365	5.608.738	6.287.396,87	Liquidità maggiore del passivo corrente

	2023	2022	2021	2020	media quadriennale	condizione di equilibrio
Quoziente di liquidità						
liq. Immediate e differite/passività correnti	1,34	1,38	1,37	1,28	1,34	maggiore all'unità

La società presenta un trend positivo e ciò evidenzia che le attività correnti riescono a coprire i debiti a breve. Dall'esame dell'indice di disponibilità si evince che il capitale circolante mostra un drenaggio di liquidità il cd "effetto spugna" a causa dei ricavi non incassati. Dal trend dei dati si rileva una riduzione dei crediti dal 2022 al 2023 nella misura del 34% mentre dal 2018 al 2023 i crediti hanno subito una riduzione di circa il 54%, parimenti si registra anche una significativa riduzione dei debiti verso fornitori di circa il 24% rispetto all'anno 2018.





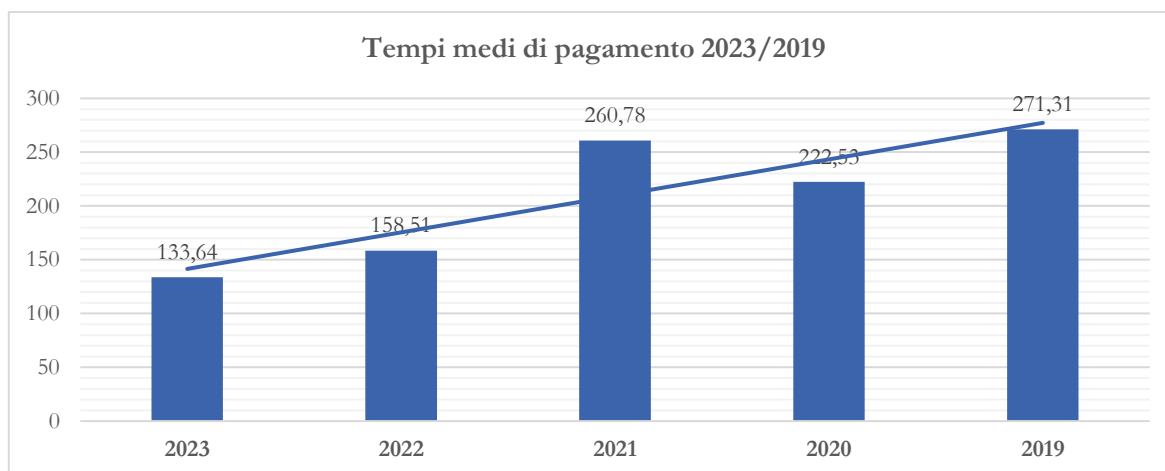
La Società registra un notevole miglioramento della tensione finanziaria rilevata dal 2020 al 2023 oltre a non presentare debiti nei confronti degli istituti di credito; tale calcolo è supportato dalla posizione finanziaria netta:

	2023	2022	2021	2020
Posizione finanziaria netta				
Depositi bancari	9.388.690	2.855.713	3.838.899	2.597.509
Cassa	436	2.123	2.017	2.657
Disponibilità liquide	9.389.126	2.857.836	3.840.915	2.600.166
Attività finanziarie che non costituiscono immob.li				
debiti finanziari	0	0	0	0
Posizione finanziaria netta b.t	9.389.126	2.857.836	3.840.915	2.600.166

Per quanto riguarda l'indice di tempestività dei pagamenti ai sensi dell'art. 33 del Dlgs 33/2013, quale indicatore annuale e trimestrale dei tempi medi di pagamento relativi agli acquisti dei beni, servizi, prestazioni e forniture e dall'analisi dell'indice viene rilevato nell'anno 2023, una riduzione media dei tempi di pagamento pari al 15% (2023/2022).

Corre l'obbligo evidenziare che i tempi medi di pagamento sono strettamente condizionati ai tempi di incasso delle fatture da parte del Comune di Napoli ed inoltre il suddetto indicatore non è stato influenzato da possibili affidamenti bancari in quanto la Società ad oggi non ha alcuna esposizione debitoria verso gli istituti di credito.

	2023	2022	2021	2020	2019
tempi medi di pagamento	133,64	158,51	260,78	222,53	271,31



Stock debito commerciale 2023/2022

commerciale al 31.12.2023	10.408.062
Debito commerciale al 31.12.2022	10.266.472
Riduzione in valore assoluto	141.591
Incr./rid. in percentuale	1,38%

Riduzione dei tempi di pagamento 2023/2022

Tempo medio di pagamento 2023	133,64	giorni
Tempo medio di pagamento 2022	158,51	giorni
Riduzione in valore assoluto	-24,87	giorni
Riduzione in percentuale	-16%	

L'accelerazione nei pagamenti che nell'anno 2023 si attesta in 133 giorni mesi è condizionata dalla situazione di cassa del Comune di Napoli in quanto a partire dal 2021, la situazione di cassa del comune⁹ è completamente cambiata soprattutto per effetto dei trasferimenti statali ricevuti per il recupero del disavanzo e il riequilibrio dei conti; mentre si stanno iniziando a registrare anche gli effetti sulla cassa provenienti dalle misure di potenziamento delle entrate comunali, grazie all'incasso dell'acconto dell'addizionale IRPEF 2023 con la nuova aliquota, l'operazione immobiliare riferita alla rete del gas, i primi aumenti delle riscossioni di entrate comunali affidate al nuovo concessionario (circa 12 milioni di euro), nonché le riduzioni di spesa da fitti passivi. La nuova condizione ha permesso di eliminare la prima causa di ritardo nei pagamenti da parte del Comune di Napoli, ovvero la mancanza di sufficiente liquidità, provocando in tal modo lo sblocco dei pagamenti dei debiti commerciali a cominciare da quelli pregressi, iniziando a ridurre lo stock da smaltire. Al tempo stesso, la legge di bilancio 2022 aveva introdotto anche l'istituto della definizione transattiva dei debiti commerciali certi, liquidi ed esigibili al 31.12.2021, ai sensi dell'art. 1, comma 574, 575 e 576, termine portato al 31/12/2020 dall'art. 3, comma 5 ter, della legge n. 15 del 25.05.2022 di conversione del decreto-legge 228 del 30.12.2021 (decreto Milleproroghe). Importante è il dato fornito nella relazione di accompagnamento alla delibera di Giunta Comunale n. 108

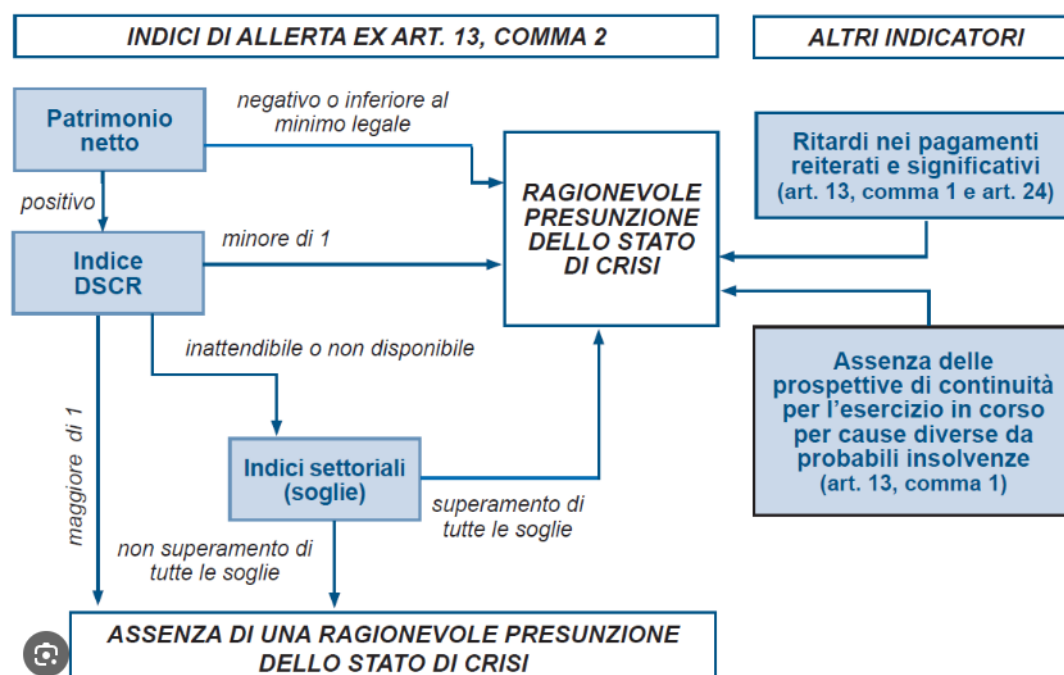
⁹ Delibera di Giunta Comunale n. 108 del 28.03.2024 *“Piano degli interventi per il superamento del ritardo nei pagamenti dei debiti commerciali”*

del 28.03.2024 avente ad oggetto: “*piano degli interventi per il superamento del ritardo nei pagamenti*” nella quale viene espressamente evidenziato che: “*causa di questo rallentamento, il tempo medio di pagamento 2022, rilevato a gennaio 2023 attraverso la Piattaforma Crediti Commerciali, è stato di 174 giorni, rispetto al valore di 99 giorni comunicato per l’anno 2021*”.

L’analisi della struttura patrimoniale viene integrata con ulteriori indicatori previsti all’art. 3, comma 3 lett. a) del Codice della Crisi e dell’insolvenza d’impresa Codice della Crisi d’Impresa e dell’Insolvenza, di cui il decreto legislativo del 12 gennaio 2019, n° 14, in attuazione della legge 19 ottobre 2017, n. 155 aggiornato al decreto legislativo 17 giugno 2022, n. 83.

Gli indici che fanno ragionevolmente presumere la sussistenza di uno stato di crisi dell’impresa i seguenti:

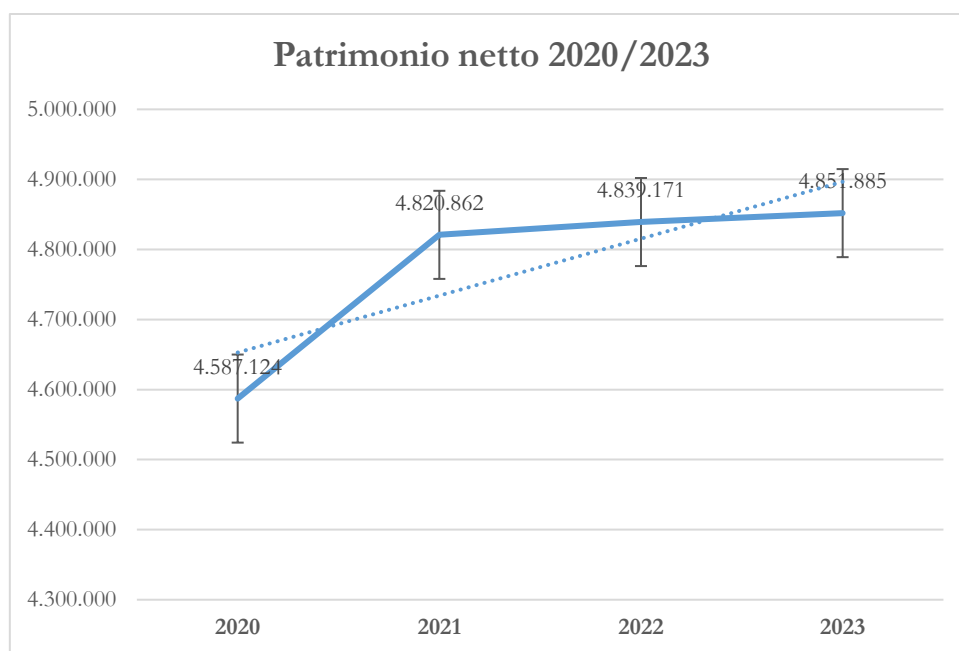
- **patrimonio netto**
- **DSCR (*Debt service coverage ratio*) a sei mesi inferiore a 1**



Patrimonio netto

La valutazione del patrimonio netto è il primo indicatore di crisi da sottoporre a monitoraggio costante da parte degli amministratori. Per tutte le imprese la presenza di un patrimonio netto negativo o al di sotto del minimo di legge per le società di capitale è dunque un indicatore di crisi a prescindere dalla situazione finanziaria, in quanto è una circostanza che, come correttamente scrive il CNCDEC, costituisce **pregiudizio alla continuità aziendale**. Quantomeno sino a che le perdite non sono state ripianate e il capitale sociale riportato almeno al limite legale (per le società di capitale). La società presenta un patrimonio netto positivo, come di seguito evidenziato:

	2023	2022	2021	2020
Patrimonio netto	4.851.885	4.839.171	4.820.862	4.587.124



Il patrimonio netto della Società è rimasto costante dal 2016 al 2017 mentre nell'anno 2018 il patrimonio netto si è ridotto ad Euro 3,2 milioni per effetto di perdite pari ad Euro 7,0 milioni. La causa della riduzione del patrimonio ha riguardato la contabilizzazione di partite straordinarie e non imputabile alla gestione caratteristica, con conseguente applicazione dell'art. 2446 del codice civile. In particolare, la società ha chiuso il bilancio di esercizio 2018 solo in settembre 2020, dopo aver appostato a fondo rischi 4,5 mln di euro relativi all'intera quota residua del contributo in conto esercizio e oltre 1,0 mln di euro per crediti commerciali in contestazione imputabili al contratto di servizio ex delibera di G.C. n. 352/2018, avviato il 01 luglio 2018. La Giunta Comunale, con Delibera del 07.05.2021, n. 188, ha deliberato di pervenire alla stipula di un accordo transattivo con la Napoli Servizi, finalizzato a ricomporre i contenziosi giudiziali e le divergenze insorte, prevenire ulteriori controversie legali e favorire una rinnovata e proficua collaborazione esecutiva tesa a migliorare le prestazioni rese a favore del Comune e della collettività. La suddetta delibera ha consentito di rilasciare nel bilancio 2019 alcune partite contabili iscritte nel bilancio 2018 nel fondo rischi grazie alle quali è stato possibile conseguire un risultato dell'esercizio 2019 in sostanziale equilibrio. Gli anni successivi i bilanci sono stati chiusi sempre con un risultato positivo e che ha consentito alla Società di ricostituire il patrimonio netto. Per maggiori dettagli si rinvia a paragrafo 5.1.5 "*analisi economica*".

Il Debt service coverage ratio (DSCR)

La società nell'anno 2019 ha estinto l'esposizione debitoria verso le banche e nell'anno 2023 all'atto della redazione della presente relazione non sono state attivate di linee di credito, pertanto non si rilevano ad oggi esposizioni debitorie nei confronti di istituti di credito indicatore previsto all'art. 3, comma 3 lett. c) del Codice della Crisi e dell'insolvenza d'impresa Codice della Crisi d'Impresa e dell'Insolvenza, di cui il decreto legislativo del 12 gennaio 2019, n° 14, in attuazione della legge 19 ottobre 2017, n. 155 aggiornato al decreto legislativo 17 giugno 2022, n. 83. La Napoli Servizi per l'anno 2024 ha predisposto il budget economico in sostanziale equilibrio ed il budget di tesoreria approvato con determina dell'Amministratore n. 4 del 06.02.2024, che evidenzia al 31.12.24 un saldo positivo pari ad euro 5.063. Nel corso dell'anno 2024 è stata predisposta una variante di Budget 2024 approvata con determina dell'Amministratore Unico n. 42 del 13.11.2024, la quale presenta un cash flow positivo di euro 10 milioni. La gestione complessiva della società registra al 31.12.2024 un saldo positivo di Euro 14 milioni.

Euro/000

	Det. AU n. 4 del 06.02.24	Det. A.U. 42 del 13.11.24	Consuntivo
	2024	2024	2024
Saldo banca iniziale	9.389	9.389	9.389
Entrate			
DGC 352/2018 - DCG 420/2019	57.533	65.226	67.439
altre delibere	818	446	446
Rimborsi	<u>138</u>	<u>451</u>	<u>612</u>
Totale entrate	58.489	66.123	68.497
Uscite			
Personale	51.293	50.565	49.725
Servizi	11.381	12.594	11.783
Fornitori per piani di rientro		2166	2166
Imposte e tasse	113	83	104
commissioni banche	<u>28</u>	<u>25</u>	<u>23</u>
totale uscite	62.815	65.433	63.801
Saldo banca finale	5.063	10.079	14.085

Come rappresentato in precedenza, la società non fa ricorso all'indebitamento bancario, conseguentemente, non sono stati considerati in tale fase gli indicatori finanziari deputati all'analisi della capacità di restituzione dei finanziamenti utilizzati (servizio del debito, in particolare, DSCR e LLCR). Pertanto qualora non sia disponibile il DSCR è necessario ricorrere ad ulteriori indicatori di settore confrontandoli con i livelli soglia.

Ulteriori indicatori di settore

Qualora il DSCR non sia disponibile, ovvero non sia stato elaborato un cash flow previsionale con una proiezione di almeno sei mesi, si utilizzano ulteriori 5 indicatori, rispetto ai quali si identificano valori soglia per ogni settore di attività.

- indice di sostenibilità degli oneri finanziari* in termini di rapporto tra gli oneri finanziari ed il fatturato;
- indice di adeguatezza patrimoniale*, in termini di rapporto tra patrimonio netto e debiti totali;
- indice di ritorno liquido dell'attivo*, in termini di rapporto da *cash flow* e attivo;
- indice di liquidità*, in termini di rapporto tra attività a breve termine e passivo a breve termine;
- indice di indebitamento previdenziale e tributario*, in termini di rapporto tra l'indebitamento previdenziale e tributario e l'attivo.

Per il settore servizi alle imprese i valori soglia sono di seguito specificati:

Indice di sostenibilità degli oneri finanziari	Indice di adeguatezza patrimoniale	Indice di ritorno liquido dell'attivo	Indice di liquidità	Indebitamento previdenziale e tributario
Oneri finanziari/fatturato	Patrimonio netto/mezzi di terzi	Cash flow/tot. attivo	Attività a breve/passività a breve	Indebitamento previdenziale + tributario/tot. attivo
1,8%	5,2%	1,7%	95,4%	11,9%

Il **superamento di tutte le soglie di criticità** induce ragionevolmente a presumere uno stato di crisi.

Il **superamento parziale**, invece, indirizza l'organo amministrativo ad attuare immediate e specifiche misure di prevenzione dello stato di crisi. Nel merito dei criteri di elaborazione si riporta quanto segue:

a. Indice di sostenibilità degli oneri finanziari: oneri finanziari su ricavi

Si calcola come il rapporto fra il totale degli oneri finanziari ed il fatturato, ovvero si calcola ponendo al numeratore gli interessi e gli altri oneri finanziari (voce C7 art. 2425 c.c.), al denominatore i ricavi netti (voce A1 art. 2425 c.c.)

La soglia limite, secondo CNDCEC, nel settore dei servizi alle imprese **non può essere superiore o uguale al valore soglia di 1,8%**

	2023	2022	2021	2020	media quadriennale
Sost.tà degli oneri finanz.					
oneri finanziari/ricavi	0,07%	0,09%	0,03%	0,12%	0,08%

Il valore dell'indice ha subito una costante riduzione. A tal riguardo si evidenzia che la Napoli Servizi non ha debiti verso istituti di credito.

b. Indice di adeguatezza patrimoniale: Patrimonio Netto su Mezzi di Terzi

Esprime il livello di capitalizzazione dell'impresa e si calcola ponendo: al numeratore il patrimonio netto (voce A art. 2424 c.c.) al netto dei crediti verso soci per versamenti ancora dovuti ed i dividendi deliberati; al denominatore, i debiti totali (voce D del passivo), ovvero i debiti di natura commerciale, finanziaria, incluso i ratei e risconti passivi

Nel settore dei servizi alle imprese **non può essere inferiore o uguale al valore soglia di 5,2%**

Il significato del Patrimonio Netto sui Mezzi di Terzi è questo: più l'impresa è capitalizzata con i mezzi propri (dei soci) e più è solida.

Nel caso di Napoli Servizi gli investimenti previsti nel proprio budget economico vengono finanziati prevalentemente con risorse proprie. L'indice ha subito un trend positivo.

	2023	2022	2021	2020	media quadriennale
Indice di adeguatezza patr.le					
Patrimonio Netto/Mezzi di Terzi	26,96%	27,16%	26,60%	22,93%	25,91%

c. indice di ritorno liquido dell'attivo: Cash flow su Attivo

Il rapporto tra il free cash flow ed il totale attivo indica il rendimento complessivo dell'investimento in termini di cassa generata. Al numeratore, il cash flow ottenuto come somma del risultato dell'esercizio e dei costi non monetari (ad esempio, ammortamenti, svalutazioni crediti, accantonamenti per rischi), dal quale dedurre i ricavi non monetari (ad esempio, rivalutazioni partecipazioni, imposte anticipate), mentre al **denominatore** il totale dell'attivo dello stato patrimoniale, ex art. 2424 c.c. In sintesi, il cash flow su attivo ci dice quanta cassa effettivamente genera tutto quello che abbiamo investito nell'attivo (beni capitale e attivo circolante).

	2023	2022	2021	2020	media quadriennale
Ind. di ritorno liquido dell'attivo					
cash flow/attivo	2,74%	1,86%	7,24%	8,14%	5,00%

Nel settore dei servizi alle imprese il valore soglia *non può essere inferiore o uguale al valore soglia di 1,7%*¹⁰.

d. Indice di liquidità: Attivo a Breve su Passivo a Breve

L'indice misura lo squilibrio all'interno del capitale circolante operativo.

Nel settore dei servizi alle imprese il rapporto tra l'attivo a breve ed il passivo a breve *non può essere inferiore o uguale al valore soglia di 95,4%*. Minore è la percentuale e minore è la quantità di crediti esigibili nel breve termine, destinati a coprire i fornitori e altri debiti a breve. La soglia molto elevata sta ad indicare che la Società deve ridurre l'indebitamento a breve termine, utilizzando forme di finanziamento di medio/lungo termine.

Nel settore servizi alle persone, è ammesso un rapporto di circa 70%. Quindi, in questo ultimo caso, i crediti a breve possono essere inferiori del 30% rispetto ai debiti verso fornitori, banche, Inps a breve.

	2023	2022	2021	2020	media quadriennale
Indice di liquidità					
attivo a breve/passivo a breve	135,07%	138,95%	136,97%	128,47%	134,87%

e. Indice di indebitamento previdenziale o tributario: Debiti Previdenziali e Tributari su Attivo

Particolare attenzione meritano i debiti tributari e previdenziali. Nel settore dei servizi alle imprese questo parametro *non può essere superiore o uguale al valore soglia di 11,9%*.

Nel sistema proposto dei 7 indicatori della crisi d'impresa, il focus sui debiti previdenziali e tributari è motivato dalla **procedura di allerta**, che prevede una **segnalazione esterna** da parte di un **creditore pubblico qualificato** (fisco, inps e riscossione).

Si calcola ponendo al numeratore i debiti tributari (voce D12 del passivo di cui all'art. 2424 del cc) esigibili entro e oltre l'esercizio, più il debito verso istituti di previdenza ed assist. Sociale (voce D13 del passivo di cui all'art. 2424 del cc); al denominatore si pone il totale attivo dello stato patrimoniale di cui all'art. 2424 del cc.

	2023	2022	2021	2020	media quadriennale
Indice di ind.to tributario					
Deb. Previd.li e tributari/Attivo	14,01%	14,41%	14,44%	12,95%	13,95%

5.1.5 Analisi economica

La riclassificazione del conto economico mira ad evidenziare una serie di margini intermedi che presentano un contenuto informativo e segnaletico più elevato rispetto alla struttura prevista dall'articolo 2425 cod.civ.. In particolare, si è provveduto a **suddividere i componenti positivi e negativi di reddito in relazione all'area gestionale di appartenenza: operativa, accessoria, finanziaria e straordinaria**. In particolare, si è provveduto a costruire il seguente conto economico riclassificato a valore aggiunto, che permette di evidenziare il contributo delle risorse esterne ed interne, evidenziando una serie di margini

¹⁰ Nel settore dei servizi è consentita una soglia molto alta a causa della necessaria copertura del costo del lavoro che in tali aziende assume valore predominante rispetto agli altri costi.

intermedi ad alto contenuto segnaletico. A tale riguardo giova rammentare che già la Corte conti sezione regionale di controllo Lombardia, delibera n. 15/2015 e la Corte conti sezione regionale di controllo Lazio, delibera n. 2/2015 pongono particolare attenzione al concreto esercizio dei poteri di “controllo analogo” si deve snodare principalmente mediante:

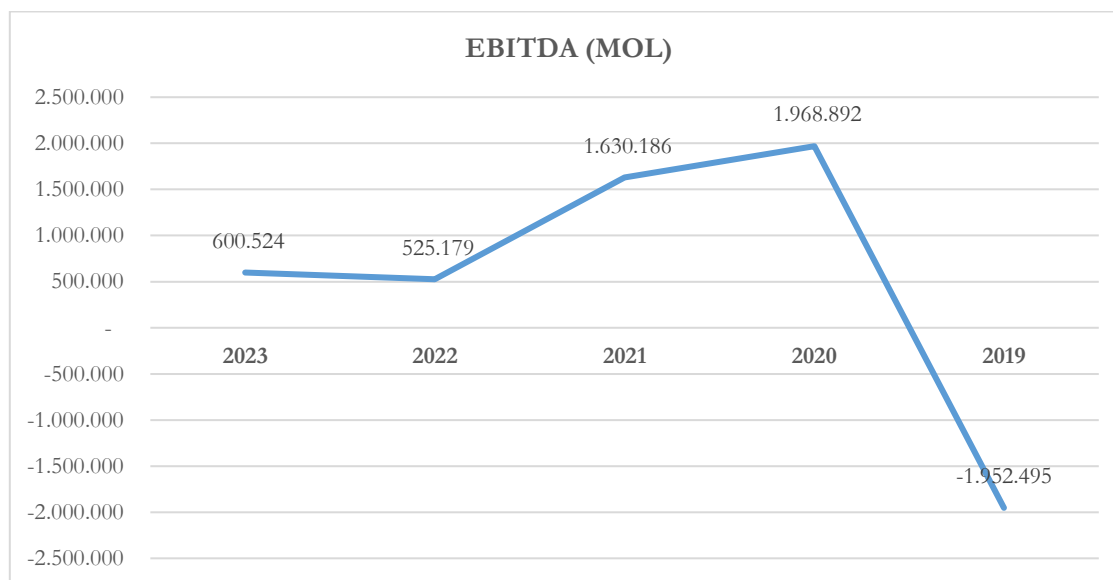
- direttive impartite all’organismo societario, sotto forma di delibere della Giunta o del Consiglio comunale;
- nomina diretta degli amministratori della società;
- **la stipulazione di equilibrati contratti di servizio;**
- il controllo contabile sulla società.

Inoltre la Corte dei conti, sezione controllo Lombardia, con delibera n. 281/2012 ha posto l’attenzione sull’equilibrio economico *“la scelta dello strumento societario sottintende una precisa causa giuridica che è quella di produrre se non utili, almeno un equilibrio di bilancio che non arrechi danno economico ai soci”*.

Tanto premesso, occorre evidenziare che la Napoli Servizi è una società *in house providing* interamente partecipata dal Comune di Napoli e a differenza di quelle private non ha come scopo il conseguimento di un profitto, bensì il raggiungimento di un interesse pubblico. E’ necessario che la Napoli Servizi miri ad un risultato equilibrato, che le assicuri risorse sufficienti per realizzare le prestazioni mantenendo livelli di eccellenza, senza ricorrere ad onerosi indebitamenti; ma, nel contempo, consenta di perseguire il continuo miglioramento dell’efficienza. Dall’esame dei risultati di esercizio conseguiti dall’anno 2018 al 2023 è possibile evidenziare che la Società ha realizzato risultati sempre positivi tranne che per l’anno 2018, evidenziando un risultato negativo pari ad Euro 7,0 milioni, non riconducibile alla gestione caratteristica dell’azienda che è risultato sostanzialmente in equilibrio, bensì ad eventi di carattere non ricorrente, con relativi impatti contabili consequenziali, riconducibile alle poste correttive quali:

- l’accantonamento prudenziale a fondo rischi dell’intero credito residuo pari ad euro 4.250.000 vantato nei confronti del Socio Unico di Napoli a titolo di saldo del contributo in conto esercizio deliberato nel 2011;
- al prudenziale storno, con giro a conto economico, di Euro 391.940 del credito per imposte anticipate;
- all’accantonamento al Fondo svalutazione dei crediti vantati sempre verso il Socio per Euro 1.030.391;
- all’avvenuta rettifica dei ricavi tramite rilevazione di Note credito da emettere per Euro 917.659.

La società nell’anno 2023 registra un margine Operativo Lordo (EBITDA) positivo pari ad Euro 600.524

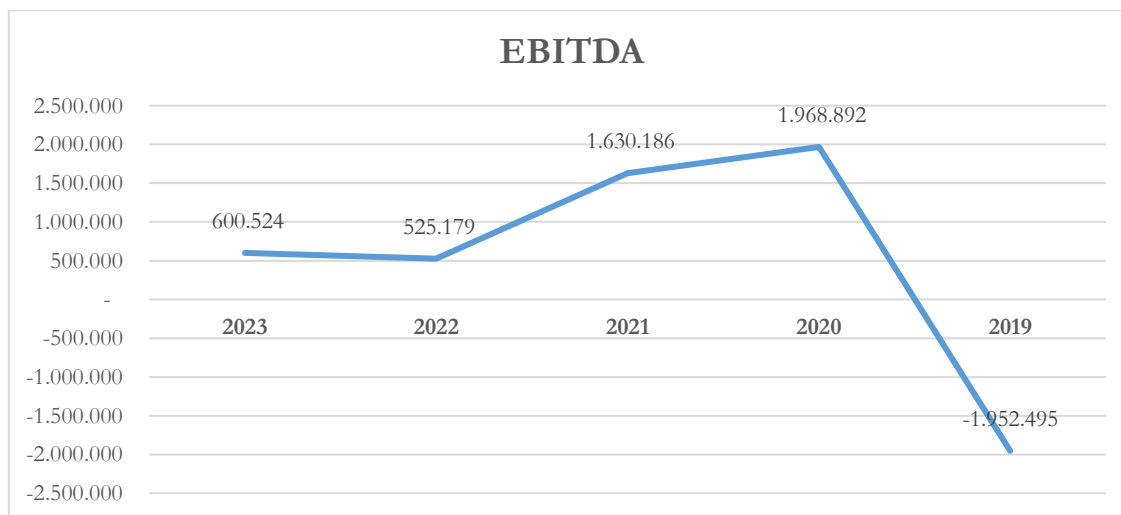


Nell'anno 2019 si è rilevato una contrazione del fatturato dipeso in maniera significativa, così come accaduto per il 2018, ai ritardi nell'allineamento dei corrispettivi attesi al totale delle prestazioni effettivamente rese al 31 dicembre, nonché dai continui ritardi di pagamento da parte dell'amministrazione Comunale che hanno inoltre impedito alla società di realizzare alcuni investimenti (cap. 13847/8 servizio PIU') utili ad incrementare il volume produttivo, al fine di raggiungere la saturazione dell'impegno stanziato. L'anno 2021 pur risentendo della emergenza Covid la Società ha messo in campo una serie di misure atte a mantenere un sostanziale equilibrio economico con incremento dell'1,154% circa rispetto al fatturato realizzato nell'anno 2020 mentre l'anno 2022 si è verificata una contrazione minima dei ricavi pari all'0,36% compensata da pensionamenti mentre nell'anno 2023 si è registrato un incremento dei ricavi nella misura dell'1,47% rispetto all'anno precedente.

Fig. a): Andamento dei ricavi negli anni 2015 -2023

	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Ricavi	61.197.770	60.313.098	60.530.645	59.613.689	58.156.172	61.839.534	67.401.191	60.571.198	56.438.562

Al riguardo si evidenzia che la società nel periodo di massima esposizione al Covid-19, ovvero fra marzo e maggio 2020 e tra ottobre e dicembre, per effetto della delibera di GC n. 78 del 13.03.2020 del Comune di Napoli con la quale si disponeva *"di salvaguardare l'equilibrio contrattuale nel rapporto con la Società in house Napoli Servizi SpA, al fine di neutralizzare gli effetti negativi derivanti dagli eventi connessi all'attuale fase emergenziale"*, la Società ha sostanzialmente continuato ad operare, compensando la temporanea interruzione dei servizi di pulizia presso scuole, uffici, asili, mercati ed impianti sportivi con intensive attività di sanificazione, necessarie ed obbligatorie in coerenza con le misure di sicurezza stabilite dalle autorità competenti. In tal senso, alla luce dell'attuale contratto e delle attività che la società ha svolto nell'esercizio 2020/2021, si ritiene che la sopravvenuta crisi emergenziale Covid 19 non abbia prodotto effetti significativi sul bilancio 2021, mentre nell'anno 2022 si è registrata una lieve flessione, la quale flessione è stata ampiamente recuperata nell'anno 2023.



	2023	2022	2021	2020
Ricavi delle vendite e prestazioni (*)	61.352.874	60.421.700	60.770.078	59.769.008
Materie prime, consumo e merci	1.029.295	1.233.684	1.184.172	1.112.888
Servizi (*)	11.643.730	10.448.937	9.457.541	8.467.061

Godimento beni di terzi	192.525	331.051	533.354	610.247
Variaz. Riman.	35.944	- 92.652	- 11.395	- 5.237
Acc.ti rischi	-	-	-	-
Oneri diversi di gestione	187.463	256.607	178.529	216.612
totale costi	13.088.957	12.177.627	11.342.202	10.401.572
Valore aggiunto	48.263.918	48.244.073	49.427.876	49.367.436
Costo del lavoro	47.663.393	47.718.893	47.797.690	47.398.544
MOL (EBITDA)	600.524	525.179	1.630.186	1.968.892
Ammortamenti ed accantonamenti	582.247	389.432	1.669.466	1.347.248
Risultato operativo (EBIT)	18.278	135.747	- 39.280	621.644
Oneri accessori	-	-	-	-
Gestione finanziaria				
oneri finanziari	42.788	51.480	19.316	70.220
proventi diversi	-	6	3	82.066
Risultato della gestione ordinaria	- 24.510	84.273	- 58.593	633.490
Risultato della gestione straordinaria	184.180	45.346	472.100	478.919
Risultato ante imposte	159.670	129.619	413.508	1.112.408
Imposte	146.956	111.310	179.770	213.619
Risultato netto	12.714	18.309	233.738	898.789
(*) sono stati defalcate le partite straordinarie				

Per quanto riguarda la situazione economica rilevata si è provveduto a rilevare gli **Highlights** al fine di consentire una visione immediata e sintetica.

	2023		2022		2021		2020	
Ricavi	61.352.874	100%	60.421.700	100%	60.770.078	100%	59.769.008	100%
costi operativi	(60.752.350)		(59.896.521)		(59.139.892)		(57.800.116)	
EBITDA	600.524	0,98%	525.179	0,87%	1.630.186	2,68%	1.968.892	3,29%
ammortamenti e accantonamenti	(582.247)		(389.432)		(1.669.466)		(1.347.248)	
EBIT	18.278	0,03%	135.747	0,22%	(39.280)	-0,06%	621.644	1,04%
gestione finanziaria	(42.788)		(51.474)		(19.313)		11.846	
Risultato ante imposte	159.670	0,26%	129.619	0,21%	413.508	0,68%	1.112.408	1,86%
imposte	(146.956)		(111.310)		(179.770)		(213.619)	
Utile/perdita netta	12.714	0,02%	18.309	0,03%	233.738	0,38%	898.789	1,50%

Commento delle singole gestioni economiche

EBITDA: L'ebitda presenta un valore positivo – La società nell'anno 2019 ha risentito della contrazione dei ricavi e pertanto per affrontare tale problematica ha messo in campo numerose azioni di efficientamento. In particolare la Società con il cambio del regime contrattuale, dal ribaltamento dei costi al contratto di natura prestazionale, avvenuto nel corso dell'anno 2018 e che ha comportato una riduzione degli impegni di spesa di circa il 10%. In particolare, ai sensi della vigente normativa in tema di società partecipate (c.d. riforma Madia), i rapporti afferenti gli affidamenti in regime di *in house providing* non possono più basarsi sul c.d. *ribaltamento dei costi* il quale non costituisce un parametro congruo ed ammissibile per determinare l'ammontare dei corrispettivi.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
impegni Patrimonio	56.715.746	57.245.052	56.731.336	50.319.855	53.515.950	52.576.176	52.576.176	52.700.675	52.769.375
ramo d'az. (Ex Elpis)	-	2.648.330	2.491.162	2.418.361	1.820.618	1.680.000	1.680.000	1.680.000	1.680.000
ramo d'az. (ex N. Sociale)	-	2.526.943	2.836.066	2.836.066	2.339.425	2.811.475	2.811.475	2.303.279	2.203.279
	56.715.746	62.420.325	69.058.564	62.574.281	64.675.993	64.067.651	64.067.651	63.683.954	63.652.653
var. incr.=(x+1/x)	0	10,1%	-9,4%		3,4%	-0,9%	0,0%	-0,6%	

(*) nell'ultimo bimestre del 2016 è stato trasferito alla Napoli Servizi il ramo di azienda di Napoli Sociale con Delibera di Consiglio Comunale n. 17 del 24.10.2016

In occasione della scadenza della convenzione al 30.06.18 il Comune di Napoli ha sottoscritto con la Napoli Servizi un nuovo contratto di servizio nel quale i corrispettivi sono stati correlati all'effettivo valore della prestazione e non ai costi sostenuti dalla società. Con il cambio del rapporto contrattuale la Società, per mitigare il minor impegno, ha immediatamente messo in campo tutte le azioni necessarie per garantire il contenimento della perdita con una straordinaria operazione di efficientamento che ha comportato una riduzione significativa dei costi rispetto all'anno (2017) nell'ordine del 13% circa. Le azioni di efficientamento hanno avuto natura strutturale in quanto hanno creato un circolo virtuoso realizzando notevoli risparmi di costi anche negli anni avvenire. Alla luce del mutamento del rapporto contrattuale è utile confrontare gli effetti delle azioni di contenimento costi con l'anno 2017 (contratto a ribaltamento costi). Dall'esame degli anni 2023/2017 è possibile evidenziare una riduzione complessiva dei costi di circa il 9%.

	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017	var. (2023/2017)
Personale	47.663.393	47.718.893	47.797.690	47.398.544	49.685.379	50.238.660	52.732.208	- 5.068.815
Materie prime	1.029.295	1.233.684	1.184.172	1.112.888	1.084.641	988.895	909.150	120.145
Servizi	11.643.730	10.448.937	9.457.541	8.467.061	8.442.277	9.955.422	12.097.970	- 454.240
Godimento beni di terzi	<u>192.525</u>	<u>331.051</u>	<u>533.354</u>	<u>610.247</u>	<u>647.848</u>	<u>604.651</u>	<u>617.547</u>	<u>- 425.022</u>
	60.528.942	59.732.566	58.972.757	57.588.741	59.860.145	61.787.628	66.356.875	- 5.827.933

EBIT: la società ha registrato nell'anno 2022 un risultato positivo.

Risultato netto: la società ha registrato nell'anno 2023 un risultato positivo.

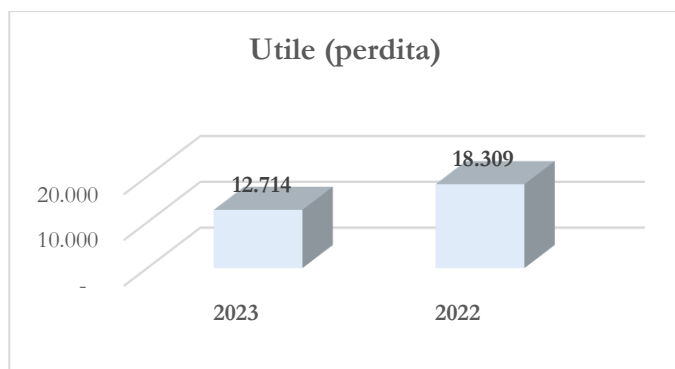
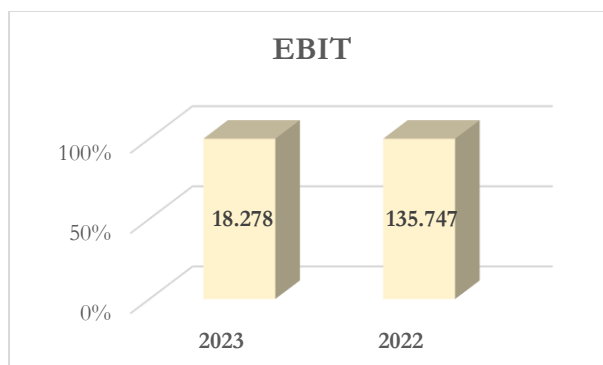
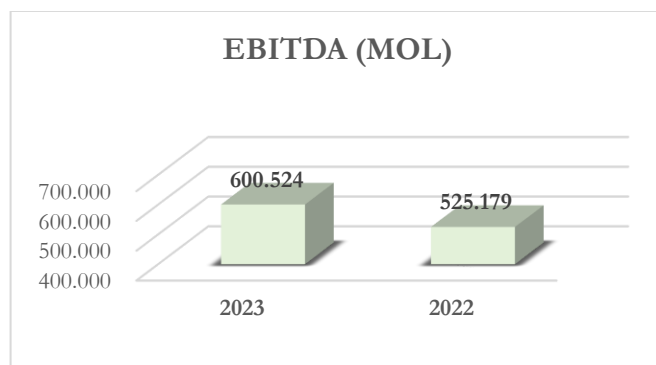
La società nel corso dell'anno 2023 ha predisposto una variante di Budget 2023 approvata con determina dell'Amministratore Unico n. 33 del 25.10.2023. In particolare alla luce della determina dirigenziale del Servizio Coordinamento e Gestione Tecnica del Patrimonio n. 1085K/2023/20 del 02.10.23 e sulla scorta dei fabbisogni espressi dal dirigente tecnico del Comune di Napoli, si è reso necessario elaborare con sollecitudine una variante di budget 2023 finalizzata al recupero delle risorse economiche necessarie alla copertura dei nuovi interventi di manutenzione al patrimonio non previsti nel budget economico del 2023, trasmesso con nostra nota protocollo n. 8662/23 del 13.02.23, per un importo di Euro 793.000 (iva compresa). La variante è stata elaborata attingendo dalle economie di spesa realizzate su altre linee di produzione e rimodulando le risorse economiche impegnate sui vari capitoli di spesa a saldi complessivamente invariati e consentirà alla società di porre in esecuzione tutti gli interventi manutentivi già autorizzati dal Servizio Tecnico Patrimonio del Comune, permettendo una veloce risposta alle richieste manutentive del patrimonio ERP.

Attività	Capitoli di spesa	DGC n. 431 del 07.11.22	Variazione capitoli di spesa	Impegni di spesa 2023 di cui alla nota PG/2023/794876 C.N. del 04.10.23
		(a)	(b)	c=(a-b)
facility management e logistica	133847/01	15.780.000	- 244.000	15.536.000
gestione tecnica del patrimonio comunale	133847/02	9.050.000	793.000	9.843.000
gestione patrimonio comunale	133847/03	4.800.000	-	4.800.000
ufficio relazioni con il pubblico	133847/04	463.225	-	463.225
supporto attività pubblica istruzione	133847/05	12.440.000	- 366.000	12.074.000
Supporto attività culturali	133847/06	307.000	- 61.000	246.000
Facility management impianti sportivi	133847/07	3.880.000	-	3.880.000
supporto viabilità ed infrastruttura	133847/08	6.750.000	-	6.750.000

antibusivismo e condono edilizio	133847/09	1.966.412	-	1.966.412
supporto gestione verde della città	133847/10	5.300.000	-	5.300.000
supporto gestione cimiteri cittadini	133847/11	3.000.000	-	3.000.000
facility management attività mercati	133847/12	520.000	-	520.000
spese relative alle attività pubbliche affissioni	133847/14	1.895.880	-	1.895.880
riscossione delle relative entrate	133847/15	153.720	-	153.720
arredo urbano	133847/16	506.298	-	506.298
trasporto a chiamata - persone disabili	129815/1	50.000	-	50.000
assistenza e trasporto alunni con disabilità	129815/07	11.300.000	- 122.000	11.178.000
totale ivato		78.162.535	-	78.162.535

La variante di Budget si è resa necessaria anche in relazione a quanto disposto dall'art. 6 e dall'art. 14 comma 2 della L. 175/16, al fine di prevenire l'aggravamento delle situazioni di criticità aziendale. Nella tabella seguente viene riportato l'andamento dell'EBITDA, EBIT e del risultato di esercizio dal 2017 al 2023.

	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017
EBITDA	600.524	525.179	1.630.186	1.968.892	- 1.952.495	165.846	1.757.122
EBIT	18.278	135.747	- 39.280	621.644	- 2.902.268	6.424.099	471.333
Utile/(perdita)	12.714	18.309	233.738	898.789	390.889	- 7.004.304	517



Analisi della situazione economica

Il suo esame è fondamentale per determinare la redditività aziendale. Si attua mediante l'utilizzo di appositi indici di redditività, che sono volti a porre in evidenza la capacità dell'impresa di produrre redditi nel tempo. L'obiettivo del legislatore sembra comunque chiaro: obbligare le società in controllo pubblico

ad adottare degli strumenti che consentano di monitorare costantemente il mantenimento dell'equilibrio economico e finanziario, in modo da evitare che eventuali risultati economici negativi o crisi di liquidità possano avere riflessi sui bilanci delle Amministrazioni pubbliche socie.

Per verificare il mantenimento dell'equilibrio economico sarà necessario controllare che i ricavi siano sempre sufficienti per coprire i costi della gestione, e quindi per evitare perdite, mentre per la verifica dell'equilibrio finanziario sarà necessario controllare che i flussi finanziari in entrata originati dalla gestione siano sufficienti e distribuiti temporalmente in modo da garantire il puntuale adempimento delle obbligazioni assunte dalla società con gli istituti di credito, i fornitori ed il proprio personale.

L'indice di redditività del capitale proprio o ROE¹¹ (return on equity) presenta nell'anno oggetto di analisi un valore positivo. Il calcolo dell'indice si ottiene dal rapporto tra il reddito netto dell'esercizio e il capitale proprio:

	2023	2022	2021	2020	media quadriennale
ROE					
Risultato netto/Capitale proprio	0,39%	0,56%	7,15%	8,71%	4,20%

Il ROE è un indicatore di estrema sintesi che evidenzia quanto ritorna dalla gestione sotto forma di reddito su ogni Euro impiegato a titolo di capitale di proprietà. E' un indice che interessa i finanziatori - soci perchè esprime il grado di remunerazione dei loro investimenti. Il ROE viene utilizzato per effettuare confronti con investimenti alternativi. Se investimenti alternativi a rischio limitato offrono rendimenti superiori al ROE significa che l'azienda considerata remunera il capitale proprio in misura insufficiente. Attualmente le forme tradizionali di investimento a basso rischio (BOT, fondi monetari ecc.) hanno rendimenti medi del 2/3%. Il ROE di un'azienda comincia a essere accettabile se assume valori uguali o superiori a tali tassi di mercato. Non è possibile stabilire in via generale una misura tale per cui si possa ragionevolmente affermare che il titolare del capitale proprio ha raggiunto la propria soddisfazione economica. Il concetto, quindi, non può che avere un significato relativo. L'equità, invero, viene a dipendere da giudizi di natura soggettiva a loro volta condizionati dalle particolari circostanze spazio-temporali e per esigenze di pubblico interesse nell'ambito delle quali la valutazione delle condizioni di equilibrio aziendale viene effettuata.

Il valore del ROE dipende da altri tre indici, dal tasso di indebitamento (Leverage), dal ROI e dal tasso di incidenza della gestione non caratteristica.

L'indice di redditività del capitale investito o ROI (return on investment) è dato dal rapporto tra il reddito operativo e il capitale investito:

	2023	2022	2021	2020	media quadriennale
ROI					
Risultato op.vo/capitale investito	0,07%	0,49%	-0,14%	2,06%	0,62%

Esso consente di valutare se e in quale misura la gestione operativa è in grado di remunerare l'intero capitale investito nella gestione dell'impresa, sia esso capitale proprio o capitale di credito. Il ROI fornisce la misura dell'efficienza economica della gestione caratteristica, intesa come capacità dell'impresa da

¹¹ Corte dei Conti Sezione Regionale per il controllo per la Lombardia¹¹ rileva che: "Il ROE, che è in grado di evidenziare – specie se considerato in una dinamica pluriennale – l'andamento economico di una società anche pubblica, mettendo in evidenza la redditività del capitale proprio: maggiore è il valore dell'indice, più soddisfacente appare la relativa gestione".

produrre un flusso di reddito che sia adeguato alle risorse impiegate. Tale indice è utilizzato come indicatore della performance dell'impresa in quanto consente di misurare l'efficienza della gestione caratteristica prescindendo dalle modalità di finanziamento e rappresenta la remunerazione media di tutti i capitali investiti nella gestione. Il valore assunto dal ROI viene confrontato con il costo del denaro che attualmente si aggira intorno al 6-10%. Se il ROI è superiore al costo medio del denaro significa che le risorse finanziarie investite nell'impresa producono un reddito superiore al costo dell'indebitamento. La Società registra un valore medio quadriennale positivo dell'0,62%.

L'indice di redditività delle vendite (return on sales) è un indice di bilancio che misura la redditività delle vendite. Esprime la redditività unitaria delle vendite in termini monetari, ossia la percentuale di ricavi che si trasformano in EBIT in un determinato arco temporale.

	2023	2022	2021	2020	media quadriennale
ROS					
Risultato operativo/ricavi	0,03%	0,22%	-0,06%	1,04%	0,31%

Gli **indici di produttività** sono degli indicatori della **produttività aziendale**, in altre parole essi permettono di comprendere se i *fattori produttivi sono impiegati in modo efficiente o meno* all'interno dell'impresa.

Questi indici sono costruiti come **rapporto** tra un **risultato conseguito** (*la produzione, il fatturato, i ricavi, ecc.*) e i **mezzi** che l'impresa ha dovuto impiegare per conseguire tale risultato.

Il calcolo di questi indici è usato soprattutto nell'**analisi della economicità** aziendale, cioè in quell'analisi il cui obiettivo è di verificare la capacità dell'impresa di conseguire dei risultati economici duraturi nel tempo. Infatti, a parità di altre condizioni, un miglioramento degli indici di produttività implica un aumento anche degli indici di redditività.

indici di produttività	2023	2022	2021	2020
Numero dipendenti medio annuo	1.380	1.546	1.546	1.614
Fatturato per dipendente: (ricavi / N. dipendenti)	44.599,49	39.160,33	39.615,54	37.330,58
Costo medio del personale: (Costo del pers.e / N. dip.ti)	34.538,69	30.866,04	30.917,01	29.367,13
Incidenza del costo del lavoro: (costo del p./val. aggiunto	0,99	0,99	0,97	0,96

Analisi economica

Gli indici economici registrano nell'anno 2023 risultati positivi, migliori rispetto agli anni 2018 e 2019 che registrano un andamento negativo a causa della riduzione degli affidamenti, ma, soprattutto, a causa delle partite "straordinarie" rilevate nell'anno l'esercizio che hanno comportato una perdita di circa 7,0 milioni. Gli indici di redditività sono altamente significativi per le aziende private che operano sul mercato e orientate al raggiungimento del massimo profitto diversamente per la Napoli Servizi in quanto società di diritto pubblico la cui mission è orientata al soddisfacimento degli interessi della collettività. Infatti, la natura di società "*in house*" preposta per l'erogazione di servizi strumentali al comune di Napoli prevede, tra le altre cose, il perseguimento dell'equilibrio di bilancio, il contenimento dei costi di gestione, la riconduzione dell'attività caratteristica della società nell'alveo della autoproduzione e l'adozione di un sistema di fissazione dei corrispettivi che garantisca la copertura dei costi, diretti, indiretti e generali sostenuti dalla Società, mettendo così in secondo piano qualsiasi conseguimento di utili di esercizio.

A tal riguardo, giova rammentare che alla Napoli Servizi è attribuita l'attività diretta alla cura di interessi pubblici locali, privi di rilevanza economica, rientranti nei compiti istituzionali propri del Comune di Napoli, con prestazioni rese in condizioni di dipendenza finanziaria ed organizzativa rispetto al Comune di Napoli. Pertanto, il parametro economico non è l'unico ed esclusivo criterio, tant'è vero che l'art. 192 del d.lgs 50/2016 viene previsto che: *“l'affidamento in house di un contratto avente ad oggetto servizi disponibili sul mercato in regime di concorrenza, le stazioni appaltanti effettuano preventivamente la valutazione sulla congruità economica dell'offerta dei soggetti in house, avuto riguardo all'oggetto e al valore della prestazione, dando conto nella motivazione del provvedimento di affidamento delle ragioni del mancato ricorso al mercato, nonché dei benefici per la collettività della forma di gestione prescelta, anche con riferimento agli obiettivi di universalità e socialità, di efficienza, di economicità e di qualità del servizio, nonché di ottimale impiego delle risorse pubbliche”* ed inoltre anche il Dlgs 175/2016 art. 2 c. 1, lett. h), laddove descrive i servizi affidabili recita: *“servizi di interesse generale»: le attività di produzione e fornitura di beni o servizi che non sarebbero svolte dal mercato senza un intervento pubblico o sarebbero svolte a condizioni differenti in termini di accessibilità fisica ed economica, continuità, non discriminazione, qualità e sicurezza, che le amministrazioni pubbliche, nell'ambito delle rispettive competenze, assumono come necessarie per assicurare la soddisfazione dei bisogni della collettività di riferimento, così da garantire l'omogeneità dello sviluppo e la coesione sociale, ivi inclusi i servizi di interesse economico generale”*.

E' da evidenziare, nel contempo, che nel corso dell'attuale convenzione la Società, in ottemperanza agli atti di indirizzo, ha concorso alla tenuta dei livelli occupazionali di buona parte del personale dipendente dal sistema “partecipazioni comunali”, sia mediante la procedura di mobilità del personale (ex DGC 494 del 10.07.14), sia attraverso la stabilizzazione degli ex LSU. Tali ottimizzazioni hanno portato la Napoli Servizi S.p.A a dover gestire oltre 20 linee di produzione a fronte di 2/3 gestite nel 2012; tali iniziative sono state possibili realizzando, all'interno di un quadro aziendale unico, azioni di efficientamento, di corretta gestione, di flessibilità operativa e di incremento di valore degli *asset* aziendali. Pertanto, è evidente che l'aspetto economico imperniato alla redditività vanificherebbe tutti i risultati raggiunti fino ad oggi. Anche la Corte dei Conti dell'Umbria, sezione controllo, con la propria deliberazione n. 130/2016/VSGO ha avuto modo di affermare in merito al referto sui piani di razionalizzazione (art. 1 comma 611 e 612 della Legge 22/12/2014 n. 190) *“l'obiettivo del mantenimento della partecipazione venga data adeguata motivazione, se non di un ritorno economico dell'investimento, nella prospettiva - dettagliatamente argomentata - di un ritorno in termini di sviluppo dell'indotto sul territorio da monitorare costantemente e rendicontare”* (cfr anche Corte dei Conti Sezione Campania n. 71/2016/VSGO) alludendo evidentemente a valutazioni di carattere qualitativo. Giova rammentare che la Giunta Comunale con deliberazione n. 558 del 30.12.2022 sono state individuate le linee direttrici da proporre nel DUP 2023-25 e con deliberazione n. 129 del 28.12.2023, il Consiglio Comunale, ha stabilito di mantenere la partecipazione in Napoli Servizi SpA, senza interventi di razionalizzazione di cui all'art. 24 del Dlgs 175/2016, per i servizi dalla stessa svolti, definiti strumentali alle funzioni dell'Amministrazione.

Analisi della produttività. I valori degli indici della produttività si attestano su valori positivi.

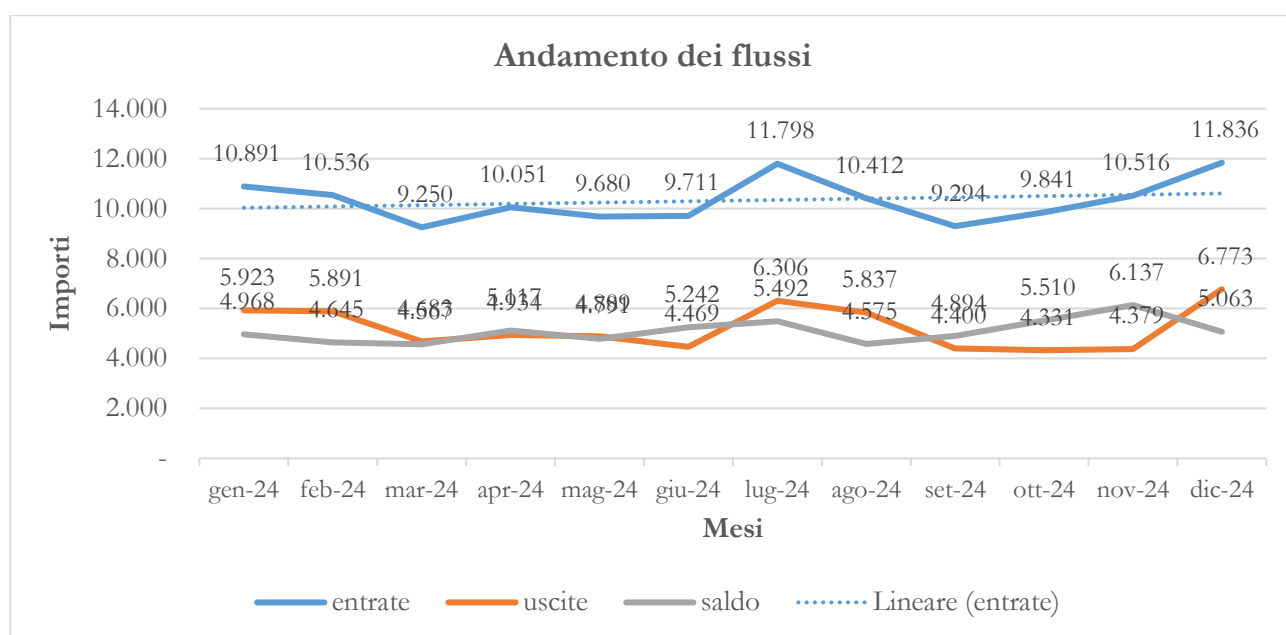
Analisi patrimoniale Lo scopo dell'analisi patrimoniale è quello di investigare la struttura della società, analizzando la composizione delle due “colonne” dello stato patrimoniale.

Il capitale permanente è superiore all'attivo immobilizzato, come l'attivo a breve termine è più elevato dei debiti a breve termine.

Dal lato degli impieghi si nota la particolare elasticità del patrimonio aziendale (indice di elasticità 90% contro l'10% dell'indice di rigidità). Dal lato delle fonti di finanziamento, l'incidenza del capitale proprio sul totale delle fonti è pari al 18%, contro l'82% del capitale di debito.

Analisi finanziaria Gli indici di liquidità raggiungono discreti livelli grazie alla continuità degli incassi del Comune che hanno consentito la riduzione dei debiti verso fornitori passando da Euro 12,8 milioni nell'anno 2020 ad Euro 10,4 milioni nell'anno 2023. L'indice di liquidità corrente risente in misura

maggiore di questa situazione attestandosi a 1,34. La posizione finanziaria netta presenta un valore positivo in quanto la Società nel corso dell'anno 2023 non ha contratto alcun debito verso le banche. Inoltre, nel corso del 2023 la società ha ridotto la consistenza dei crediti nei confronti del controllante al 31.12 di oltre Euro 7,0 mln rispetto all'anno 2020 ed Euro 22,01 mln rispetto al 2017 (da 35,8 mln a 13,6 mln) e gli oneri finanziari ridursi dai circa 580 mila euro del 2017 ai circa 42,0 mila euro del 2023. In ottemperanza a quanto previsto dal dlgs 83/2022 all'art. 3 comma 3 lettera b) ed in relazione ad una visione *forward-looking* (prospettica, rivolta al futuro), che permette di poter valutare in ottica prospettica la capacità dell'azienda di generare flussi di cassa netti positivi in grado di ripagare i flussi di debito dell'azienda nell'arco dei 12 mesi successivi, si è provveduto a verificare la sostenibilità dei debiti alla luce delle previsioni di cassa per i prossimi 12 mesi. Dall'esame del *cash flow* approvato con il budget 2024 di cui alla determina n. 4 del 06.02.24 si evidenzia andamento positivo del saldo di cassa mensile fino ad attestarsi ad un valore consolidato al 31.12.24 di Euro 5.0 mln.



Nella tabella successiva viene data evidenza dei flussi di cassa alla luce di una **visione backward-looking** ed una **visione forward-looking** per gli anni 2020/2024.

	Euro/000				
	2020	2021	2022	2023	2024
Saldo banca iniziale	975	2.584	3.838	2.856	9.389
Entrate					
DGC 352/2018 - DGC 420/2019	61.293	62.219	58.228	64.607	57.533
altre delibere	296	1.089	393	835	817,7
Contributo in c/ esercizio			850	850	
Rimborsi	<u>850</u>	<u>233</u>	<u>252</u>	<u>61</u>	<u>138</u>
Totale entrate	62.439	63.541	59.723	66.353	58.489
Uscite					
Personale	52.868	49.681	49.848	51.293	51.293
Servizi	6.623	11.200	9.253	11.224	11.381
Fornitori per piani di rientro	1.220	1.263	1.445	441	

	2020	2021	2022	2023	2024
Imposte e tasse	101	131	142	115	113
commissioni banche	<u>18</u>	<u>12</u>	<u>17</u>	<u>17</u>	<u>28</u>
totale uscite	60.830	62.287	60.705	63.090	62.815
Saldo banca finale	2.584	3.838	2.856	6.119	5.063

Di seguito si evidenzia le risultanze del consuntivo al 31.12.2024

	<i>Euro/000</i>		
	Det. AU n. 4 del 06.02.24	Det. A.U. 42 del 13.11.24	Consuntivo
	2024	2024	2024
Saldo banca iniziale	9.389	9.389	9.389
Entrate			
DGC 352/2018 - DCG 420/2019	57.533	65.226	67.439
altre delibere	818	446	446
Rimborsi	<u>138</u>	<u>451</u>	<u>612</u>
Totale entrate	58.489	66.123	68.497
Uscite			
Personale	51.293	50.565	49.725
Servizi	11.381	12.594	11.783
Fornitori per piani di rientro		2166	2166
Imposte e tasse	113	83	104
commissioni banche	<u>28</u>	<u>25</u>	<u>23</u>
totale uscite	62.815	65.433	63.801
Saldo banca finale	5.063	10.079	14.085

5.1.6 Conclusioni

I risultati dell'attività di monitoraggio condotta in funzione degli adempimenti prescritti ex art. 6, co. 2 e 14, co. 2, 3, 4, 5 del d.lgs. 175/2016 inducono l'organo amministrativo a ritenere che il rischio di crisi aziendale relativo alla Società sia da escludere. In particolare ai sensi dell'art. 3 comma 3 del d.lgs. 12 gennaio 2019 n. 14, così come modificato dal d.lgs. 17 giugno 2022 n. 83, si rileva pertanto che la società è dotata di un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni della società stessa ed è in grado di verificare la sostenibilità dei debiti e le prospettive di continuità aziendale almeno per i dodici mesi successivi. Non sussistono debiti per retribuzioni scadute da almeno 30 gg e pari a oltre la metà dell'ammontare complessivo mensile delle retribuzioni. Risulta basso il rischio di crisi finanziaria in relazione alla natura del cliente, enti pubblici, e in relazione all'azzeramento dell'esposizione debitoria verso gli istituti di credito ed alla riduzione del debito verso i fornitori grazie ad un monitoraggio continuo del pagamento delle fatture attive. Risulta basso il rischio economico, stante la natura del cliente e l'oggetto delle prestazioni, strumentali all'erogazione dei servizi pubblici dell'Amministrazione Comunale. Tuttavia, l'importo dei crediti commerciali a breve termine verso il Socio pubblico, seppur in continua riduzione negli ultimi tre anni, offre adeguate garanzie all'impresa, la quale potrebbe, se necessario, smobilizzare tali crediti per ottenere la liquidità per far fronte prontamente ai propri impegni nei confronti dei fornitori. La società non ha esposizioni verso le banche e intermediari scaduti da almeno 60 gg e che abbiano superato da almeno 60 gg il limite degli affidamenti ottenuti che rappresentino complessivamente almeno il 5% del totale delle esposizioni. Corre l'obbligo precisare che

L'accesso al credito bancario per far fronte ad esigenze temporanee di cassa è strettamente legato ad una programmazione economico finanziaria di lungo periodo che la Società potrà elaborare solo a valle dell'ottenimento delle linee strategiche del Socio committente.. A tal riguardo il Responsabile della gestione del contratto, dirigente del Servizio raccordo istituzionale del Comune di Napoli, con nota n. pr. PG/2024/160656 del 19/02/2024, ha avviato con la società ed i dirigenti competenti *ratione materiae*, incontri tecnici operativi, tutt'ora in corso, mirati a definire le nuove prestazioni da contrattualizzare per il prossimo quinquennio ed i relativi costi e contestualmente lo stesso Socio ha avviato incontri interlocutori con le parti sociali mirati ad esporre gli obiettivi strategici da assegnare alla Società, di cui ai verbali del 28.11.2023 e 20.12.2023, confermando la volontà di dare continuità al rapporto contrattuale almeno per i prossimi cinque anni. Inoltre l'assessore al Bilancio con delega alla Napoli Servizi con propria relazione allegata al Bilancio di Previsione 2024/2026, approvato in Consiglio Comunale n. 10 del 09.04.2024, pur in presenza di un processo di riorganizzazione, ha confermato gli stanziamenti a favore della Società

Inoltre viene evidenziato che l'Amministrazione ha confermato con propri atti di indirizzo il mantenimento della partecipazione, fra questi ricordiamo:

- la Giunta Comunale con deliberazione n. 558 del 30.12.2022 sono state individuate le linee direttrici da proporre nel DUP 2023-25;
- la Delibera di Consiglio Comunale n. 27 del 15.05.2023 di approvazione del DUP 2023/2025 nella quale viene rilevato quanto segue: *“al fine di realizzare specifiche economie di scala e di esperienza oltre che procedere ad integrazione di filiera su attività caratterizzati da affinità o da complementarietà si verificherà la possibilità di implementare l'attuale attività di Napoli servizi focalizzandola oltre che sul facility management sull'attività di welfare”*;
- il Consiglio Comunale con deliberazione n. 10 del 09.04.2024 ha approvato il bilancio di previsione 2024/2026. In particolare nella relazione dell'Assessore al Bilancio con delega alla Napoli Servizi a pag. 13) del documento viene riportato quanto segue *“per la multiutility sono confermati i 78 milioni per quest'anno a Napoli Servizi. Ma sappiamo che il contratto di servizio scade il 31 dicembre di quest'anno; per cui, anche in previsione del processo di riorganizzazione, le previsioni per il 2025 e 2026 sono decurtate di un ipotetico 10% circa”*;
- la Giunta Comunale, con delibera n. 302 del 16/07/2024, ha espresso gli indirizzi e fornito le linee guida per l'avvio delle procedure finalizzate alla costituzione della nuova Società NewCo per la gestione e valorizzazione del patrimonio immobiliare del Comune di Napoli, attualmente in capo alla Società partecipata Napoli Servizi;
- il Consiglio Comunale con delibera n. 75 del 22/10/2024, ha approvato il Documento Unico di Programmazione per il triennio 2025-2027, nell'ambito del quale, nella Sezione Operativa Servizio Tecnico Operativo – B – Parte I Capitolo B.3: Gli Organismi Partecipati, è stato previsto di *“Pervenire alla piena operatività del nuovo modello gestionale e industriale di Napoli Servizi in corso di elaborazione – finalizzato a realizzare specifiche economie di scala e di esperienza oltre che procedere ad integrazione di filiera su attività caratterizzati da affinità o da complementarietà –, focalizzando la società – in un'ottica di global service e ferma restando la possibilità di affidare in continuità ulteriori servizi di minore entità – su dieci ambiti prioritari: (1) facility management e gestione degli immobili istituzionali e/o ad uso pubblico, (2) servizi in ambito cimiteriali, (3) servizi relativi al settore scolastico, (4) servizi a supporto degli impianti sportivi, (5) servizi a supporto dei mercati, (6) servizio di gestione pratiche condono, (7) gestione dell'ufficio relazioni con il pubblico, (8) servizio di affissione, pubblicità e gestione canoni, (9) servizio pronto intervento stradale di supporto alla viabilità ed alla sicurezza stradale e (10) gestione e rilascio contrassegno HF”* in vista del prossimo affidamento;
- la Giunta Comunale con deliberazione n. 560 del 29/11/2024, viene deliberata la volontà di dare prosecuzione, senza soluzione di continuità a decorrere dall'01.01.2025, allo svolgimento delle attività ricomprese nel contratto stipulato con al Napoli Servizi S.p.A. rep. 2270 del 14/11/2029, in scadenza il 31.12.2024 e di dare mandato al Responsabile Unico del Contratto, l'adozione dei provvedimenti

gestionali necessari per la formalizzazione dell'estensione del contratto nei limiti previsti dal Contratto e dalla normativa vigente;

La proposta di prosecuzione delle attività di Napoli Servizi a decorrere dal 01.01.2025 è strettamente collegata all'attuazione dell'indirizzo espresso dalla Giunta Comunale con deliberazione n. 302/2024, in merito alla costituzione di un nuovo soggetto giuridico di natura societaria cui affidare la gestione del patrimonio immobiliare comunale in luogo dell'attuale affidamento a Napoli Servizi S.p.A.

- il Consiglio Comunale con deliberazione n. 168 del 27.12.2024, ha stabilito di mantenere la partecipazione in Napoli Servizi SpA, senza interventi di razionalizzazione di cui all'art. 24 del Dlgs 175/2016, per i servizi dalla stessa svolti, definiti strumentali alle funzioni dell'Amministrazione;

6. Strumenti integrativi di governo societario (ex art. 6, c. 3 del dlgs 175/16)

Ai sensi dell'art. 6, co. 3 del d.lgs. 175/2016: *“Fatte salve le funzioni degli organi di controllo previsti a norma di legge e di statuto, le società a controllo pubblico valutano l'opportunità di integrare, in considerazione delle dimensioni e delle caratteristiche organizzative nonché dell'attività svolta, gli strumenti di governo societario con i seguenti: a) regolamenti interni volti a garantire la conformità dell'attività della società alle norme di tutela della concorrenza, comprese quelle in materia di concorrenza sleale, nonché alle norme di tutela della proprietà industriale o intellettuale; b) un ufficio di controllo interno strutturato secondo criteri di adeguatezza rispetto alla dimensione e alla complessità dell'impresa sociale, che collabora con l'organo di controllo statutario, riscontrando tempestivamente le richieste da questo provenienti, e trasmette periodicamente all'organo di controllo statutario relazioni sulla regolarità e l'efficienza della gestione; c) codici di condotta propri, o adesione ai codici di condotta collettivi aventi a oggetto la disciplina dei comportamenti imprenditoriali nei confronti di consumatori, utenti, dipendenti e collaboratori, nonché altri portatori di legittimi interessi coinvolti nell'attività della società; d) programmi di responsabilità sociale dell'impresa, in conformità alle raccomandazioni della Commissione dell'Unione Europea”.*

In base al co. 4: *“Gli strumenti eventualmente adottati ai sensi del comma 3 sono indicati nella relazione sul governo societario che le società controllate predispongono annualmente, a chiusura dell'esercizio sociale e pubblicano contestualmente al bilancio di esercizio”.*

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

Nella seguente tabella si indicano gli strumenti integrativi di governo societario:

riferimento normativo	Oggetto	Strumenti adottati	Motivi della mancata adozione
Art. 6 c. 3 lett. a)	Regolamenti interni	- Regolamento verifica presenze personale approvato con Disp.Org. n. 29 del 14/11/2017 ; - Procedura pubblicazione dati – adempimenti trasparenza D.Lgs 33/2013, adottata Disp.Org.6/2018 - Istruzioni operative gestione contabile flusso incarichi adottata con con Disp.Org. n. 7/2018; - Descrizione Unità Operative Aziendali adottato con con Det.A.U. n. 3/2019; - Regolamento affidamenti incarichi	

riferimento normativo	Oggetto	Strumenti adottati	Motivi della mancata adozione
		di patrocinio legale adottato con Determina A.U. n. 36/2019 • Procedura di emergenza per gestione richieste acquisto in regime di smart working (procedura emergenza RDA) adottato con Disp.Org. n. 7/2020 • Attività attribuite a Settori ed Unità Complesse adottato con Disp. D.G. n. 48 /2021 • Regolamento Utilizzo numero verde aziendale adottato con Disp.D.G. n. 25 /2022 • Istruzioni Operative inerenti segregazione ruoli nelle procedure di acquisto adottato con Disp.D.G. n. 8/2023 • Regolamento incarichi tecnici – ver.3.4 del 20.09.2023 adottato con Disp.D.G. n. 48/2023 • Procedure di liquidazione di fatture a terzi adottato con Disp.Dirig.1/ 2015 • Apposizione visto istruttorio uffici adottato con Disp.Org.25/ 2015 • Procedura gestione sinistri veicoli aziendali adottato con Disp.Org.20/ 2016 • Procedura riparazione veicoli aziendali adottato con Disp.Org.25/ 2016 • Procedura gestione adempimenti condominiali immobili comunali adottato con Disp.Org.29/ 2016 • Procedura gestione veicoli aziendali adottato con Disp.Org.57/ 2016 • Regolamento rilevazione presenze personale impiegato adottato Disp.Org.70/ 2016 • Procedura accertamento e controllo Servizio Affissione adottato con Disp.Org.57/ 2016 • Regolamento conferimento incarichi	

riferimento normativo	Oggetto	Strumenti adottati	Motivi della mancata adozione
		tecnici a personale interno adottato con Disp.Org.22/ 2017 Regolamento Smart Working aziendale, adottato con disp. del DG n. 15 del 10.05.2024	
Art. 6 c. 3 lett. b)	Ufficio controllo	La società si è dotata di un ufficio di controllo di gestione	
Art. 6 c.3 lett. c)	Codice di condotta	- Modello di organizzazione e gestione ex dlgs 231/01 (approvato Determina dell'Amministratore Unico n. 11 del 20.04.2022 ed aggiornamento con determina AU n. 10 del 15.3.2024); - Codice Etico; - Piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza ex L. 190/2012 2023/2025 approvato con determina n. 12 del 31.3.2023	
Art. 6 c.3 lett. d)	Programmi di responsabilità sociale		Non si ritiene necessario adottare ulteriori strumenti integrativi