

**COGESER Servizi S.r.l.**

Sede in via Martiri della libertà, 18 - 20066 Melzo (MI)  
Capitale sociale Euro 100.000,00 I.V.

**RELAZIONE SU MONITORAGGIO E VERIFICA DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE  
EX ART. 6, c. 2, D.LGS. 175/2016.**

**Il programma è redatto secondo le raccomandazioni del CNDCEC  
(documento del marzo 2019)**

**ESERCIZIO AL 31/12/2022**



## RELAZIONE SU MONITORAGGIO E VERIFICA DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE.

In adempimento al Programma di valutazione del rischio si è proceduto all'attività di monitoraggio e di verifica del rischio aziendale le cui risultanze, con riferimento alla data del 31/12/2022, sono di seguito evidenziate.

### Premessa - Condizioni operative

L'esercizio 2022 è stato caratterizzato da significative e repentine variazioni dei costi delle materie prime energetiche che hanno pesantemente impattato il contesto economico nazionale ed internazionale e conseguentemente l'attività della Vs Società.

Già nell'autunno 2021 si era assistito ad un significativo aumento dei costi delle materie prime energetiche a causa della scarsità dei quantitativi di gas negli stoccaggi nazionali ed europei, della riduzione dei quantitativi di gas esportati dalla Russia e dalle conseguenti speculazioni. Ai precedenti elementi di criticità si è aggiunto prima - nel mese di febbraio 2022 - lo scoppio della guerra tra Russia e Ucraina e successivamente la necessità di riempire gli stoccaggi di europei di gas.

L'aumento dei costi dei vettori energetici ha avuto il suo apice nel mese di agosto, quando il costo del gas metano al PSV ha superato i 300 €/Mwh e quello dell'energia elettrica (PUN) è andato oltre i 700 €/Mwh .

Queste dinamiche hanno indotto una significativa crescita dell'inflazione nazionale che nel 2022 si è attestata all'8,1% contro l'1.9% dell'anno precedente.

In questo contesto economico la Società ha continuato a fornire i propri servizi energetici alla propria clientela sia privata che pubblica sviluppando un significativo incremento di fatturato che però non ha generato un altrettanto significativo incremento di margine a causa degli accresciuti costi delle materie prime energetiche (gas ed energia elettrica).

### 1.1. La Società.

La società COGESER Servizi S.r.l. appartiene al gruppo COGESER la cui capogruppo COGESER S.p.A. - società di capitali a capitale interamente pubblico - ne detiene il 94% delle partecipazioni.

La società COGESER Servizi S.r.l. è stata costituita nel 2007 a seguito della riorganizzazione del Gruppo durante la quale, a seguito della fusione di Cogeser Distribuzione S.r.l. in COGESER S.p.A., furono costituite tre società di scopo a cui furono ceduti altrettanti rami aziendali.

A Cogeser Servizi s.r.l. fu trasferito il ramo d'azienda relativo alla gestione dell'illuminazione pubblica e della gestione calore, servizi affidati da alcuni enti locali soci. Tali concessioni vennero retrocesse agli enti affidatari il 30/06/2012.

Nell'esercizio 2018 è avvenuta la fusione per incorporazione, stipulata con atto repertorio n. 25.527 del Notaio Pantè di Milano del 5/12/2018, tra la società Cogeser Servizi S.r.l. - incorporante - e la società Cogeser Servizi Idrici S.r.l. - incorporata-.

Dal 3 dicembre 2021, con atto del notaio Pantè rep. 33.355 racc. 18.882, la società ha adottato un nuovo Statuto sociale recante le clausole necessarie al fine di configurarla secondo l'"in house providing" in aderenza a quanto previsto dal d.lgs 50/2016 e ss.mm.ii (cd. 'Codice dei contratti pubblici') e dal d.lgs 175/2016 e ss.mm.ii (cd. Testo Unico sulle Società a partecipazione pubblica - cd. 'TUSP').

L'attività sociale verte fin dal 2013 sulla gestione di un impianto di cogenerazione con annessa rete di teleriscaldamento di proprietà della società Capogruppo oltre di alcuni impianti fotovoltaici e dal 2020, a seguito della presentazione di alcune proposte di partenariato pubblico - privato, delle concessioni pluriennali relative alla riqualificazione e gestione degli impianti di illuminazione pubblica dei comuni di Gorgonzola, Truccazzano, Inzago e Merlino.

### 1.2. La compagine sociale.

L'assetto proprietario della Società al 31/12/2022 è il seguente:

Soci	Quote	Anno Acquisizione
Cogeser S.p.A.	94%	2007
Comune di Gorgonzola	1%	2021
Comune di Inzago	1%	2021
Comune di Melzo	1%	2021
Comune di Pioltello	1%	2021
Comune di Vignate	1%	2021
Comune di Roncello	1%	2022
<b>Totale</b>	<b>100%</b>	

### 1.3. Organo amministrativo

L'organo amministrativo è costituito da un amministratore unico, Sig. Marco Pisoni, rinnovato con delibera assembleare in data 13/05/2022, che rimarrà in carica fino all'approvazione del bilancio al 31/12/2024.

### 1.4. Organo di controllo – revisore.

La società non è soggetta all'organo di controllo.

La revisione legale è affidata alla società Audirevi S.p.A..

### 1.5. Il personale.

La situazione del personale occupato alla data del 31/12/2022 è la seguente:

Unità	31/12/21	31/12/22	Delta
Dirigenti			0
Quadri			0
Impiegati	2	2	0
Operai			0
Altri			0
<b>Totale</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>

### 1.6. VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE AL 31/12/2022.

La Società ha condotto la misurazione del rischio di crisi aziendale utilizzando gli strumenti di valutazione indicati al § 2 del Programma elaborato ai sensi dell'art. 6, co. 2, d.lgs. 175/2016 e verificando l'eventuale sussistenza di profili di rischio di crisi aziendale in base al Programma medesimo, secondo quanto di seguito indicato.

#### Analisi di bilancio

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

- raccolta delle informazioni contenute nei bilanci di esercizio;
- riclassificazione dello stato patrimoniale e del conto economico;
- elaborazione di strumenti per la valutazione dei margini, degli indici, dei flussi;
- comparazione dei dati relativi all'esercizio corrente, ai tre precedenti e ai tre futuri;
- formulazione di un giudizio sui risultati ottenuti.

Nelle seguenti tabelle viene evidenziato l'andamento degli indici e margini di bilancio considerati nel periodo oggetto di esame (esercizio corrente, tre precedenti e ai tre futuri).

#### Indicatori ed indici della gestione finanziaria.

Rendiconto finanziario	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2022
Utile (perdita) dell'esercizio	40.809	63.584	184.882	79.521
Flusso finanziario prima delle variazioni del ccn	116.939	153.249	504.672	448.889
Variazioni di capitale circolante netto	318.307	372.379	212.719	1.364.763
Flusso finanziario dopo le variazioni del ccn	435.246	525.628	291.953	1.813.652
Altre rettifiche	-28.012	-25.282	-108.048	-59.605
<b>Flusso finanziario della gestione reddituale /operativa</b>	<b>407.234</b>	<b>500.346</b>	<b>183.905</b>	<b>1.754.047</b>
Flusso finanziario dell'attività di investimento	-82.224	-1.800.476	-746.312	-1.433.283
Flusso finanziario dell'attività di finanziamento	-330.291	1.299.999	562.481	-321.129
<b>Incremento (decremento) delle disponibilità liquide</b>	<b>-5.281</b>	<b>-131</b>	<b>74</b>	<b>-365</b>

La società chiude l'esercizio al 31 dicembre 2022, come pure negli esercizi precedenti, in sostanziale equilibrio di cassa.

Il flusso finanziario della gestione reddituale/operativa dell'esercizio 2022 si conferma stabilmente positivo, mentre l'avvio degli investimenti connessi alla riqualificazione degli impianti di illuminazione pubblica ottenuti in concessione ha determinato un significativo incremento del "Flusso finanziario dell'attività di investimento" parzialmente compensata negli esercizi 2020 e 2021 dal "Flusso finanziario dell'attività di finanziamento" a causa stipula di finanziamenti a medio / lungo termine.

Indici e indicatori finanziari		31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2022
Posizione finanziaria netta		-746.146	-1.228.603	-2.214.432	-3.016.815
Rapporto tra PFN e EBITDA	PFN/EBITDA	5,9	7,6	4,3	7,2
Rapporto D/E (Debt/Equity)	PFN/Mezzi propri	208,6%	555,2%	723,3%	1056,0%
Incidenza degli oneri finanziari	(Oneri finanziari/Valore della produzione)	0,0%	0,0%	1,1%	0,7%

La posizione finanziaria netta negativa è determinata fino all'esercizio 2019 dal debito verso il sistema di cash pooling di gruppo, mentre per gli esercizi successivi dalla stipula dei finanziamenti a medio /lungo termine a supporto degli investimenti per la riqualificazione degli impianti di illuminazione pubblica di Gorgonzola, Inzago e Truccazzano ottenuti in concessione.

Il rapporto tra PFN ed EBITDA evidenzia che le attività di riqualificazione e gestione di impianti di illuminazione pubblica intraprese dalla società necessitano di risorse finanziarie per gli investimenti iniziali e che tali risorse sono esclusivamente di terzi stante l'esiguità dei mezzi propri. La progressiva acquisizione di nuovi impianti da gestire determinerà una progressiva crescita dell'indebitamento a medio/lungo termine che implicherà il deterioramento dell'indicatore nei prossimi due o tre esercizi. A seguire la marginalità dell'attività ed il progressivo rimborso dei finanziamenti genererà un progressivo miglioramento del parametro.

Il rapporto D/E evidenzia l'esiguità dei Mezzi Propri rispetto all'indebitamento, come già evidenziato in precedenza.

Gli oneri finanziari rispetto al valore della produzione sono stabilmente molto contenuti.

#### Indicatori ed indici di struttura e di disponibilità

		31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2022
Margine di struttura	Mezzi propri - Attivo fisso	-192.865	-1.465.733	-2.498.253	-3.679.266
Indice di disponibilità	Attivo circolante / Passività correnti	0,84	0,99	0,67	0,39
Indice di copertura delle immobilizzazioni	(Mezzi propri + Passività consolidate) / Attivo fisso	0,70	0,99	0,79	0,50

Il margine di struttura evidenzia dall'esercizio 2020 un significativo deterioramento determinato dall'inizio delle attività di investimento connesse alla gestione degli impianti di illuminazione pubblica e dal relativo necessario indebitamento a medio lungo periodo, stante il ridotto patrimonio netto. Per lo stesso motivo variano gli indici di disponibilità e di copertura delle immobilizzazioni.

## Indicatori ed indici di redditività

		31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2022
Margine operativo lordo (MOL)		125.974	161.962	513.152	418.921
Risultato operativo (EBIT)		84.186	99.700	299.719	120.773
Return on Equity (ROE)	<i>Risultato netto/Mezzi propri</i>	11,4%	28,7%	60,4%	27,8%
Return on Investment (ROI)	<i>Risultato operativo/(C/O - Passività operative)</i>	7,7%	6,9%	11,9%	3,7%
Return on sales (ROS)	<i>Risultato operativo/Ricavi di vendite</i>	8,4%	9,9%	13,6%	3,7%

Gli indici di redditività della società mostrano un progressivo miglioramento grazie ai risultati della gestione sia dell'impianto di cogenerazione e teleriscaldamento, sia delle concessioni di illuminazione pubblica. Nell'esercizio 2022 gli indici flettono principalmente a causa della contrazione del *risultato operativo* determinata dall'incremento degli ammortamenti generati dal termine degli investimenti di riqualificazione degli impianti di illuminazione pubblica.

## Indicatori prospettici

La seguente tabella evidenzia gli indicatori per l'analisi prospettica:

		31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2026
Margine operativo lordo (EBITDA - MOL)		419	534	893	1.208	1.124
Risultato operativo (EBIT)		121	99	239	548	463
Posizione finanziaria netta		-3.017	-4.375	-6.061	-4.928	-4.459
Rapporto tra PFN e EBITDA	<i>PFN/EBITDA</i>	-7,2	-8,2	-6,8	-4,1	-4,0
DSCR (Debt Service Coverage ratio)	<i>Cash flow al servizio del debito/Cash flow operativo</i>	1,4	-0,7	0,4	3,4	1,4

L'analisi degli indicatori prospettici, basati sui dati di Budget 2022 e di Business Plan triennale 2024 -2026 evidenziano un progressivo incremento di EBITDA e di reddito operativo frutto della nuova attività di gestione di concessioni di illuminazione pubblica ottenute grazie sia ad affidamenti in house sia mediante progetti di partenariato pubblico privato.

Come conseguenza diretta dell'acquisizione delle nuove concessioni è previsto un progressivo deteriorarsi della PFN a seguito della stipula di specifici finanziamenti a medio lungo termine. Il susseguirsi degli investimenti e dei relativi finanziamenti nel periodo 2023 - 2024 determinano un progressivo deterioramento del rapporto PFN/EBITDA e valori sotto l'unità del DSCR per lo stesso biennio. A seguire, dall'esercizio 2025, primo esercizio dopo l'attivazione dei progetti, il rapporto PFN/EBITDA evidenzia un progressivo miglioramento ed il DSCR riassumerà un valore superiore all'unità.

## Indicatori della crisi di impresa

Ad integrazione di quanto sopra si integrano le analisi precedentemente svolte con gli indici proposti dal documento emesso dal CNDCEC del 20/10/2019 in modo da confrontare le risultanze dei due modelli e valutarne la coerenza.

		31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2022	Soglia
Patrimonio netto negativo		NO	NO	NO	NO	NO
DSCR		N/A	N/A	4,1	1,4	Maggiore di 1
Indice di sostenibilità degli oneri finanziari	<i>(Oneri finanziari/Valore della produzione)</i>	0,0%	0,0%	1,1%	0,7%	Minore di 2,6%
Indice di adeguatezza patrimoniale	<i>Patrimonio netto/(Debiti + ratei - risconti passivi)</i>	32,8%	8,0%	8,4%	5,8%	Maggiore di 6,7%
Indice di ritorno liquido dell'attivo	<i>(Utile + costi non monetari)/ Totale attivo</i>	3,9%	4,3%	10,1%	7,5%	Maggiore di 1,9%
Indice di liquidità	<i>Attivo circolante / Passività correnti</i>	84,4%	99,1%	66,8%	38,7%	Maggiore di 84,7%
Indice di indebitamento previdenziale e tributario	<i>(debiti tributari + debiti previdenziale)/totale attivo</i>	0,3%	0,2%	0,6%	0,2%	Minore di 6,5%

L'indice di adeguatezza patrimoniale segna un deterioramento nell'esercizio 2022 a seguito dell'aumento dei debiti verso i fornitori e di quelli verso il sistema di cash pooling di Gruppo, stante un patrimonio netto molto contenuto.

L'indice di liquidità segna un deterioramento dall'esercizio 2021 a seguito dell'imputazione tra le passività correnti della quota a breve dei finanziamenti stipulati a supporto degli investimenti.

Ai fini prospettici, è stato adottato l'indicatore DSCR, calcolato con base annuale, ed applicato ai quattro esercizi successivi a quello al 31/12/2022.

	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2026	Soglia
DSCR	1,4	-0,7	0,4	3,4	1,4	Maggiore di 1

Il DSCR prospettico a causa dei futuri programmi di investimento finanziati mediante indebitamento bancario, appare con valori negativi per un biennio per poi tornare oltre l'unità.

Complessivamente dall'analisi proposta dal CNDCEC emerge che gli indici rappresentano il cambiamento di attività svolta dall'esercizio 2020. Globalmente gli indicatori sono sostanzialmente stabili ad eccezione degli indicatori correlati all'indebitamento e quindi anche del DSCR prospettico che, proprio a causa dei presenti e futuri programmi di investimento finanziati mediante indebitamento bancario, appare con valori significativamente sotto la soglia. Solo al termine del processo di investimento e di messa a regime delle attività relative all'Illuminazione pubblica, nel 2025, l'indicatore assumerà un valore coerente.

#### Indicatori della crisi di impresa ex D.lgs. 14 del 12/01/2019 s.m.i. (Codice della crisi di impresa e dell'insolvenza)

A seguito dell'emanazione del D.lgs 83/2022 del 17/6/ 2022 "Modifiche al codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza di cui al decreto legislativo 12 gennaio 2019, n. 14, in attuazione della direttiva (UE) 2019/1023 del Parlamento europeo e del Consiglio del 20 giugno 2019, 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 (direttiva sulla ristrutturazione e sull'insolvenza)." è stato integrato il testo dell'originario decreto legislativo meglio definendo alcune definizioni tra cui quelle all'art. 3 "Adeguatezza delle misure e degli assetti in funzione della rilevazione tempestiva della crisi di impresa" che statuisce:

*"Comma 1. L'imprenditore individuale deve adottare misure idonee a rilevare tempestivamente lo stato di crisi e assumere senza indugio le iniziative necessarie a farvi fronte.*

*Comma 2. L'imprenditore collettivo deve adottare un assetto organizzativo adeguato ai sensi dell'articolo 2086 del codice civile, ai fini della tempestiva rilevazione dello stato di crisi e dell'assunzione di idonee iniziative.*

*Comma 3. Al fine di prevedere tempestivamente l'emersione della crisi d'impresa, le misure di cui al comma 1 e gli assetti di cui al comma 2 devono consentire di:*

*a) rilevare eventuali squilibri di carattere patrimoniale o economico-finanziario, rapportati alle specifiche caratteristiche dell'impresa e dell'attività imprenditoriale svolta dal debitore;*

*b) verificare la sostenibilità dei debiti e le prospettive di continuità aziendale almeno per i dodici mesi successivi e rilevare i segnali di cui al comma 4 (si veda infra);*

*c) ricavare le informazioni necessarie a utilizzare la lista di controllo particolareggiata e a effettuare il test pratico per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento di cui all'articolo 13, al comma 2."*

Nella seguente tabella vengono riepilogati i segnali per la previsione di cui all'art 3 comma 3 e la loro applicazione alla società:

Riferimento normativo	Segnale	Presenza di segnali crisi
Art. 3 - comma 4	Esistenza di debiti per retribuzioni scaduti da almeno trenta giorni pari a oltre la metà dell'ammontare complessivo mensile delle retribuzioni;	No
Art. 3 - comma 4	Esistenza di debiti verso fornitori scaduti da almeno novanta giorni di ammontare superiore a quello dei debiti non scaduti;	No
Art. 3 - comma 4	Esistenza di esposizioni nei confronti delle banche e degli altri intermediari finanziari che siano scadute da più di sessanta giorni o che abbiano superato da almeno sessanta giorni il limite degli affidamenti ottenuti in qualunque forma purchè rappresentino complessivamente almeno il cinque per cento del totale delle esposizioni;	No
Art. 25 novies - comma 1	per l'Istituto nazionale della previdenza sociale, il ritardo di oltre novanta giorni nel versamento di contributi previdenziali di ammontare superiore: 1) per le imprese con lavoratori subordinati e parasubordinati, al 30 per cento di quelli dovuti nell'anno precedente e all'importo di euro 15.000;	No
Art. 25 novies - comma 1	per l'Istituto nazionale per l'assicurazione contro gli infortuni sul lavoro, l'esistenza di un debito per premi assicurativi scaduto da oltre novanta giorni e non versato superiore all'importo di euro 5.000	No
Art. 25 novies - comma 1	per l'Agenzia delle entrate, l'esistenza di un debito scaduto e non versato relativo all'imposta sul valore aggiunto, risultante dalla comunicazione dei dati delle liquidazioni periodiche di cui all'articolo 21-bis del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78, convertito, con modificazioni, dalla legge 30 luglio 2010, n. 122, di importo superiore a euro 5.000 e, comunque, non inferiore al 10 per cento dell'ammontare del volume d'affari risultante dalla dichiarazione relativa all'anno d'imposta precedente; la segnalazione e' in ogni caso inviata se il debito e' superiore all'importo di euro 20.000	No
Art. 25 novies - comma 1	per l'Agenzia delle entrate-Riscossione, l'esistenza di crediti affidati per la riscossione, autodichiarati o definitivamente accertati e scaduti da oltre novanta giorni, superiori, per le imprese individuali, all'importo di euro 100.000, per le società di persone, all'importo di euro 200.000 e, per le altre società, all'importo di euro 500.000.	No

### Indicatori di tipo qualitativo

A integrazione delle valutazioni contabili e finanziarie storiche e prospettiche precedentemente condotte si svolgono ora alcune valutazioni di tipo qualitativo volte a meglio inquadrare le potenziali criticità derivanti sia dal contesto ambientale in cui opera la società, sia dall'eventuale inadeguatezza dei processi di gestione della società.

### Rischi strategici e di contesto

#### 1. Difficoltà nell'approvvigionamento delle materie prime: GAS

Anche in considerazione della situazione geopolitica, la disponibilità di gas necessaria all'alimentazione della centrale di cogenerazione e teleriscaldamento potrebbe essere ridotta o "prezzata" a valori particolarmente gravose per la società.

- Probabilità dell'accadimento: Elevata
- Livello di criticità: Alta
- Strategie aziendali

- La società acquista dalla propria consociata che a sua volta opera con uno dei principali operatori del mercato italiano con i quali ha instaurato una pluriennale partnership.
- Gli accordi di acquisto della consociata si svolgono con un anticipo sufficiente rispetto alla decorrenza delle condizioni di fornitura per permettere l'aggiornamento delle condizioni / pricing di vendita. Inoltre all'aumento del gas si contrappone un più che proporzionale aumento del prezzo di cessione dell'energia elettrica.

#### 2. Difficoltà nell'approvvigionamento delle materie prime: Energia elettrica

Come esposto al punto precedente anche la disponibilità di energia elettrica necessaria alla gestione degli impianti di illuminazione pubblica potrebbe essere ridotta o "prezzata" a valori o a condizioni particolarmente gravose per la società.

- Probabilità dell'accadimento: Elevata
- Livello di criticità: Alta
- Strategie aziendali

- La società acquista l'energia dalla propria consociata che a sua volta opera con un solido operatore del mercato italiano con il quale ha instaurato una pluriennale partnership.
- L'azienda consociata sta attivando un secondo operatore, anch'esso tra i principali del mercato italiano, in modo da costituire una possibile alternativa al fornitore attuale.
- Gli accordi di acquisto si svolgono con un anticipo sufficiente rispetto alla decorrenza delle condizioni di fornitura per permettere l'aggiornamento delle condizioni / pricing di vendita.

#### 3. Difficoltà nell'approvvigionamento delle materie prime

Come conseguenza del contesto geopolitico e dell'incremento dei costi delle materie prime energetiche, la disponibilità di materiali e servizi da destinare agli investimenti ed alla gestione degli impianti di

illuminazione pubblica nel 2022 avevano subito un significativo incremento di prezzo oltre a ritardi nelle consegne con prevedibili possibili conseguenze operative sul servizio pubblico svolto.

In base alle informazioni disponibili tale rischio si è considerevolmente ridimensionato per l'esercizio 2023 ed il futuro più prossimo stante la contrazione dei costi dei vettori energetici e l'assestamento dei costi delle materie prime e dei mercati di produzione.

### **Rischi finanziari**

#### **4. Rischio liquidità**

A seguito dell'aumento dei costi delle materie prime energetiche anche i prezzi di vendita del calore e dell'energia elettrica necessari alla gestione dell'impianto di cogenerazione e delle concessioni di illuminazione pubblica si sono accresciuti sensibilmente, comportando un aumento significativo del valore delle fatture ai clienti finali che si rifletterà anche a seguito del venire meno del supporto statale alle tariffe, sulla puntualità degli incassi dai clienti.

a. Probabilità dell'accadimento: Elevata

b. Livello di criticità: Media

c. Strategie aziendali

- E' stato già da tempo comunicato ai clienti (condomini e pubbliche amministrazioni), la magnitudo degli incrementi di prezzo del calore e dell'energia elettrica in modo potessero predisporre le risorse finanziarie di tempo in tempo necessarie per onorare le fatture;
- Si è incrementato il livello di controllo sui crediti verso i clienti, accelerando il processo di sollecito e di recupero degli impagati;
- Vengono concesse ai clienti dilazioni sui pagamenti delle fatture, contenendo il numero di rate, in modo da poter pianificare anche i flussi di cassa;
- Viene elaborato a livello di Gruppo un piano finanziario mensile di medio periodo (12 mesi) ed un elaborato di cassa di brevissimo periodo (mese corrente e due mesi successivi) per valutare eventuali esuberi o fabbisogni di cassa in base agli scadenziari di incasso e di pagamento.

#### **1.7. MONITORAGGIO PERIODICO**

L'azienda, in base agli indirizzi contenuti nel piano industriale, predispone annualmente - a circa tre mesi dalla chiusura dell'esercizio - il Forecast dell'esercizio in chiusura ed il Budget per l'esercizio successivo, oltre ad un Business plan dei tre esercizi successivi.

L'elaborato costituisce un documento unitario composto per ciascun esercizio dal conto economico e dallo stato patrimoniale oltre ad alcuni indici quantitativi, economici e finanziari.

Tale documento viene sottoposto per essere discusso ed approvato all'Organo Amministrativo.

Il monitoraggio periodico dell'avanzamento delle attività aziendale avviene mediante la redazione di una apposita reportistica periodica (mensile) che viene presentata nelle riunioni mensili dell'Organo Amministrativo, durante le quali vengono discussi i principali eventuali scostamenti rispetto al pianificato e definite le necessarie *remediation*.

In presenza di significative discontinuità ambientali o economiche, come è stata la pandemia da Covid 19 nell'esercizio 2020 e l'attuale situazione geopolitica, vengono posti in essere sistemi di analisi e reportistica più stringenti e dettagliati (ad esempio: piano finanziario a 12 mesi ed elaborato di cassa a tre mesi aggiornati su base mensile, stato degli incassi dei crediti, ...) volti a mantenere sotto controllo le variabili gestionali più significative o più sensibili, oltre ad elaborare dei *contingency plan* volti all'individuazione delle eventuali necessità straordinarie di tipo organizzativo, economico e finanziario da attuare. Questi programmi straordinari vengono sottoposti all'approvazione dell'Organo Amministrativo con il quale vengono poi monitorati anche gli stati di avanzamento periodici e le azioni necessarie.

Per le attività svolte e le analisi condotte nell'esercizio si rimanda ai verbali delle riunioni dell'Organo Amministrativo.

#### **1.8. VALUTAZIONE DEI RISULTATI.**

Complessivamente, da quanto sopra esposto, i bilanci societari evidenziano un progressivo miglioramento nel tempo di margini e utili con flussi di cassa sostanzialmente in equilibrio.



A decorrere dall'esercizio 2020 e per gli esercizi fino al 2024 gli indicatori assumono valori in discontinuità con quelli passati poiché l'azienda ha iniziato ed intende sviluppare l'attività di gestore del servizio di illuminazione pubblica sia verso i propri enti soci, che verso enti terzi.

Questa attività comporterà un significativo impegno finanziario iniziale che si riflette nel breve periodo sugli indici, in particolare nel DSCR.

In aggiunta, particolare attenzione dovrà essere posta agli acquisti a causa dell'aumento del costo delle materie prime, in particolare di quelle energetiche, e nella gestione dei crediti poiché l'aumento dei prezzi di vendita delle materie energetiche (calore ed energia elettrica) potrà creare nel breve periodo possibili difficoltà di incasso e rischi di insolvenza.

Non si evidenziano criticità che possano pregiudicare la continuità aziendale, ma è indispensabile tenere monitorato l'aspetto finanziario stante i significativi progetti di crescita che l'azienda si prefigge.

### 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 nel periodo futuro previsto vi siano tutti gli elementi per poter garantire la "continuità aziendale" ed è pertanto attualmente da escludere qualsiasi rischio di crisi aziendale causato dalla gestione economica e finanziaria.

La Società con ogni probabilità affrontare in futuro maggiori complessità finanziarie rispetto al passato determinate sia dalle condizioni di acquisto delle materie prime energetiche meno favorevoli, sia da possibili maggiori difficoltà di incasso dei crediti verso clienti, sia dagli elevati investimenti per la riqualificazione degli impianti di illuminazione pubblica delle amministrazioni soci e non soci anche se al momento non è atteso uno shock economico finanziario paragonabile a quello vissuto nell'esercizio 2022.

Con le informazioni al momento disponibili, si ritiene che le condizioni congiunturali previste per il prossimo futuro non possano essere tali da compromettere la capacità dell'azienda di proseguire ad operare in continuità.

### STRUMENTI INTEGRATIVI DI GOVERNO SOCIETARIO.

Ai sensi dell'art. 6, co. 3 del d.lgs. 175/2016 si evidenziano gli strumenti integrativi adottati:

Riferimenti normativi	Oggetto	Strumenti adottati	Motivi della mancata integrazione
Art. 6 c. 3 lett. a)	Regolamenti Interni	La Società ha adottato - regolamento per l'acquisto di beni, servizi e lavori; - regolamento acquisti in economia (allegato al Regolamento di cui al precedente) - regolamento per il conferimento degli incarichi di collaborazione e consulenza, il reclutamento e le progressioni del personale - in tema di tutela della proprietà industriale o intellettuale, la Società ha previsto nel MOG 231 una serie di procedure generali e specifiche atte a prevenire la commissione di delitti in materia di violazione del diritto d'autore	
Art. 6 c. 3 lett. b)	Ufficio di controllo	La Società ha: - implementato procedure per il controllo della qualità dei processi ISO 9001/2015 e ISO 14000/2015 soggette a periodici assessment e controlli da parte di società di consulenza e di enti certificatori; - istituito un ufficio controllo di gestione	La Società in considerazione delle dimensioni della struttura organizzativa e dell'attività svolta, non si è dotata di una struttura di internal audit.
Art. 6 c. 3 lett. c)	Codice di condotta	La Società ha adottato: - Modello di organizzazione e gestione ex D.Lgs. 231/2001; - Codice Etico; - Piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza ex L. 190/2012;	
Art. 6 c. 3 lett. d)	Programmi di responsabilità sociale	La Società opera consapevolmente intersecando la propria responsabilità economica, tipica dell'impresa, con la responsabilità sociale ed ambientale verso i propri stakeholder. Annualmente redige un Bilancio Sociale nel quale vengono esposti i concreti programmi in ambito sociale ed ambientale realizzati.	

Melzo, 19/4/2023  
L'amministratore Unico  
(Marco Pisoni)