



*Società soggetta all'attività di direzione
e coordinamento del Comune di Manerbio*

RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI

(ai sensi Art. 6, c.2,3,4 e 5 D.Lgs.175/2016)

Esercizio a cui si riferisce la relazione : 2024

Data di approvazione della Relazione : 13/05/2025



*Società soggetta all'attività di direzione
e coordinamento del Comune di Manerbio*

Indice dei contenuti

PREMESSA

1 PROFILO DELLA SOCIETA'

1.2 Struttura di Governance di Acm srl

2 INFORMAZIONE SUGLI ASSETTI PROPRIETARI

2.1 Compagine Sociale

2.2 Servizi Gestiti

2.3 Organigramma

3 ORGANI SOCIALI

3.1 Assemblea

3.2 Consiglio di Amministrazione

3.3 Organo di Controllo

4 LA GOVERNANCE ESTERNA

4.1 Funzionamento della governance nell'ultimo esercizio

4.2 Rendicontazione dei programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale

5 STRUMENTI INTEGRATIVI DI GOVERNO SOCIETARIO

5.1 Codici di condotta propri

5.2 Trasparenza e Anticorruzione



*Società soggetta all'attività di direzione
e coordinamento del Comune di Manerbio*

PREMESSA

L'introduzione del D.Lgs. 175/2016 (Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica) ha stabilito per le società a controllo pubblico, l'obbligo di predisporre specifici programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale, al fine di informare tempestivamente i soci. La presente relazione, allegata al bilancio d'esercizio 2024 rappresenta per l'Ente Socio uno strumento di governance societaria, offrendo una panoramica sull'andamento della partecipata. In particolare, la stessa permette di monitorare il perseguimento degli obiettivi fissati dal 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.

Il Decreto all'Art.6 prevede che:

- 1. Le società a controllo pubblico, che svolgano attività economiche protette da diritti speciali o esclusivi, insieme con altre attività svolte in regime di economia di mercato, in deroga all'obbligo di separazione societaria previsto dal comma 2-bis dell'articolo 8 della legge 10 ottobre 1990, n. 287, adottano sistemi di contabilità separata per le attività oggetto di diritti speciali o esclusivi e per ciascuna attività.*
- 2. Le società a controllo pubblico predispongono specifici programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale e ne informano l'assemblea nell'ambito della relazione di cui al comma 4.*
- 3. 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 a 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 d'impresa, in conformità alle raccomandazioni della Commissione dell'Unione europea.*
- 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 d'esercizio.*
- 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.*



*Società soggetta all'attività di direzione
e coordinamento del Comune di Manerbio*

1. PROFILO DELLA SOCIETA'

La società ACM Srl è una società a totale capitale pubblico, costituita secondo il modello "house providing" essendo presenti i 3 requisiti del:

1. Capitale totalmente pubblico
2. Esercizio del controllo analogo da parte dell'Ente Socio, con influenza determinante sia sugli obiettivi strategici sia sulle decisioni importanti della società
3. Più dell'80% dell'attività svolta in relazione alla sfera del socio

ne consegue che ACM srl è società unipersonale del Comune di Manerbio, iscritta nella sezione ordinaria del Registro delle Imprese di Brescia in data 20/03/2006. Come da Art. 2 dello Statuto ha per oggetto la gestione del Patrimonio del Comune di Manerbio occupandosi di servizi destinati a rispondere ad esigenze pubbliche di utilità sociale e di tutela ambientale, nonché della gestione della farmacia comunale. Nel dettaglio ACM Srl svolge servizi rientranti in vari settori di attività e più precisamente:

- **Gestione e manutenzione del Piccolo Teatro e Sala Mostre**
- **Gestione, manutenzione e sviluppo rete telematica e civica**
- **Servizi di fatturazione e altri servizi a domanda individuale**
- **Servizio di trasporto pubblico non di linea di esclusivo interesse locale**
- **Gestione Impianti Sportivi**
- **Gestione verde pubblico**
- **Messa a disposizione delle Reti Idriche di proprietà, a vantaggio del soggetto gestore**
- **Gestione della farmacia comunale**

1.2 Struttura di Governance di Acm srl

La presente relazione illustra il sistema di governo societario indicandone le concrete modalità attuative e contiene altresì le informazioni sugli assetti proprietari. Le informazioni contenute nella presente relazione sono riferite all'esercizio 2024 ed è stata approvata unitamente al bilancio e alla nota integrativa. Il governo societario di ACM SRL è costituito dall'insieme delle regole e metodologie di pianificazione, gestione e controllo gestita da:

- Amministratore Unico, titolare dei poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione con facoltà di compiere tutti gli atti finalizzati al raggiungimento dell'oggetto sociale, fatta eccezione per quelli inderogabili riservati, ai sensi di Statuto, alla competenza assembleare.
- Revisore dei Conti, Sindaco Unico, con funzioni di vigilanza sull'amministrazione, sull'osservanza della legge e dello Statuto
- RPCT redige il Piano Triennale Prevenzione Corruzione e Trasparenza, vigila sul suo funzionamento e sulla sua osservanza



Società soggetta all'attività di direzione
e coordinamento del Comune di Manerbio

- Direttore di farmacia che supervisiona e organizza tutte le operazioni quotidiane della farmacia garantendo la conformità con tutte le leggi ed i regolamenti

Di seguito sono indicati i principali strumenti di *governance* di cui la società si è dotata anche in conformità alle più recenti disposizioni normative.

- Statuto
- Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e Trasparenza 2025-2027
- Piano degli investimenti (quando previsti)
- Codice Etico e di Comportamento
- Regolamento interno per il reclutamento del personale
- Doveri del personale e norme disciplinari
- Utilizzo degli strumenti informatici, della rete informatica-telematica (internet e posta elettronica)
- Procedura *Whistleblowing*

2 . INFORMAZIONE SUGLI ASSETTI PROPRIETARI

2.1 Compagine Sociale

Al 31/12/2024 la compagine sociale è così costituita:

Compagine sociale di ACM SRL	Valore nominale complessivo (€)	%
COMUNE DI MANERBIO	2.163.400,00	100

Relazioni operative con l'Ente Pubblico Socio

2.2 Servizi gestiti

Il Comune di Manerbio ha affidato alla società ACM srl, secondo il modello house providing, i seguenti contratti di servizio:

Servizio	Oggetto del servizio	Modalità di erogazione del servizio
Servizio di gestione del verde pubblico	<ul style="list-style-type: none">• Sfalcio dell'erba di parchi e giardini• Taglio cigli stradali• Potatura siepi o piccoli arbusti compresa la rifinitura• Decespugliamento di aree pavimentate• Potatura siepi• Gestione volontari del verde	<ul style="list-style-type: none">• Gestione autonoma del servizio da parte della società, nel rispetto del contratto di servizio, degli indirizzi/direttive fissate dal Comune;• Controllo da parte del Comune, dell'operato della società e del rispetto dei modi e dei tempi di effettuazione del servizio;



*Società soggetta all'attività di direzione
e coordinamento del Comune di Manerbio*

	<ul style="list-style-type: none"> • Direzione Lavori 	<ul style="list-style-type: none"> • Esecuzione di interventi programmati secondo un calendario comunicato e concordato con il Comune; • Vigilanza del servizio da parte dell'Ufficio Tecnico del Comune.
Servizio di gestione rete telematica comunale	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisione dei contenuti del portale Istituzionale; • Ruolo di Amministratore di Sistema; • Gestione e manutenzione del server di posta e Antivirus del Comune; • Gestione e manutenzione di tutta la rete comunale. 	<ul style="list-style-type: none"> • Esecuzione degli interventi su richiesta del Comune; • Gestione autonoma del servizio da parte della società, nel rispetto del contratto di servizio, degli indirizzi/direttive fissate dal Comune; • Controllo da parte del Comune, dell'operato della società e del rispetto dei modi e dei tempi di effettuazione del servizio.
Servizio gestione del Piccolo Teatro e della Sala Mostre	<ul style="list-style-type: none"> • Gestione del Piccolo Teatro e della Sala Mostre; • Manutenzione e gestione della regia, controllo generale degli impianti, predisposizione ed assistenza agli eventi, smontaggio apparecchiature; • Tenuta delle prenotazioni; • Gestione eventi straordinari, secondo indicazioni fornite dal Comune. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestione autonoma del servizio da parte della società, nel rispetto del contratto di servizio, degli indirizzi/direttive fissate dal Comune; • Controllo da parte del Comune dell'operato di effettuazione del servizio; • Gestione del servizio uniforme ai principi di uguaglianza, imparzialità, informazione ed efficienza; • Vigilanza dei servizi da parte dell'Ufficio Cultura del Comune.
Servizio fatturazione e altri servizi a domanda individuale	<ul style="list-style-type: none"> • Fatturazione servizio mensa scolastica, trasporto scolastico, pre-orario e post-orario e pasti anziani; • Prestazioni amministrative (riscossioni solleciti aggiornamento banca dati). 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestione autonoma del servizio da parte della società, nel rispetto del contratto di servizio, degli indirizzi/direttive fissate dal Comune fornendo allo stesso ogni tipo di documentazione richiesta ed adottando misure idonee atte ad assicurare la riservatezza delle informazioni acquisite e sicurezza delle banche dati; • Controllo da parte del Comune dell'operato di effettuazione del servizio; • Vigilanza dei servizi da parte dell'Ufficio Istruzione del Comune
Servizio di Trasporto Pubblico non di linea di esclusivo interesse locale	<ul style="list-style-type: none"> • Trasporto pubblico locale delle persone con almeno 60 anni; • Prestazioni amministrative 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestione autonoma del servizio da parte della società, nel rispetto del contratto di servizio, degli



*Società soggetta all'attività di direzione
e coordinamento del Comune di Manerbio*

	(abbonamenti, riscossioni, fatturazioni).	indirizzi/direttive fissate dal Comune; <ul style="list-style-type: none">• Controllo da parte del Comune dell'operato della società e del rispetto dei modi e dei tempi di effettuazione del servizio;• Vigilanza dei servizi da parte dell'Ufficio Sociali del Comune.
Servizio di gestione impianti sportivi	<ul style="list-style-type: none">• Organizzazione eventi;• Gestione, coordinamento e programmazione accesso impianti;• Servizi amministrativi (fatturazione, riscossioni, prenotazioni)• Gestione pulizie locali.	<ul style="list-style-type: none">• Gestione autonoma del servizio da parte della società, nel rispetto del contratto di servizio, degli indirizzi/direttive fissate dal Comune;• Controllo da parte del Comune dell'operato della società e del rispetto dei modi e dei tempi di effettuazione del servizio;• Vigilanza dei servizi da parte dell'Ufficio Sport del Comune.
Gestione della farmacia comunale	<ul style="list-style-type: none">• Gestione della farmacia comunale senza modificarne l'attuale destinazione in modo da garantire l'efficienza dell'organizzazione e dell'affermazione commerciale.	<ul style="list-style-type: none">• Gestione autonoma del servizio da parte della società, nel rispetto del contratto di servizio, degli indirizzi/direttive fissate dal Comune;• Controllo da parte del Comune dell'operato della società e del rispetto dei modi e dei tempi di effettuazione del servizio;

Come specificato nei singoli contratti di servizio la società ACM Srl si impegna ad operare con la massima diligenza, professionalità, correttezza e nel rispetto degli standard operativi fissati tra le parti.

2.3 Organigramma

Nell'ambito del processo di razionalizzazione delle partecipate il Socio Unico ha approvato e deliberato la fusione per incorporazione delle seguenti società partecipate:

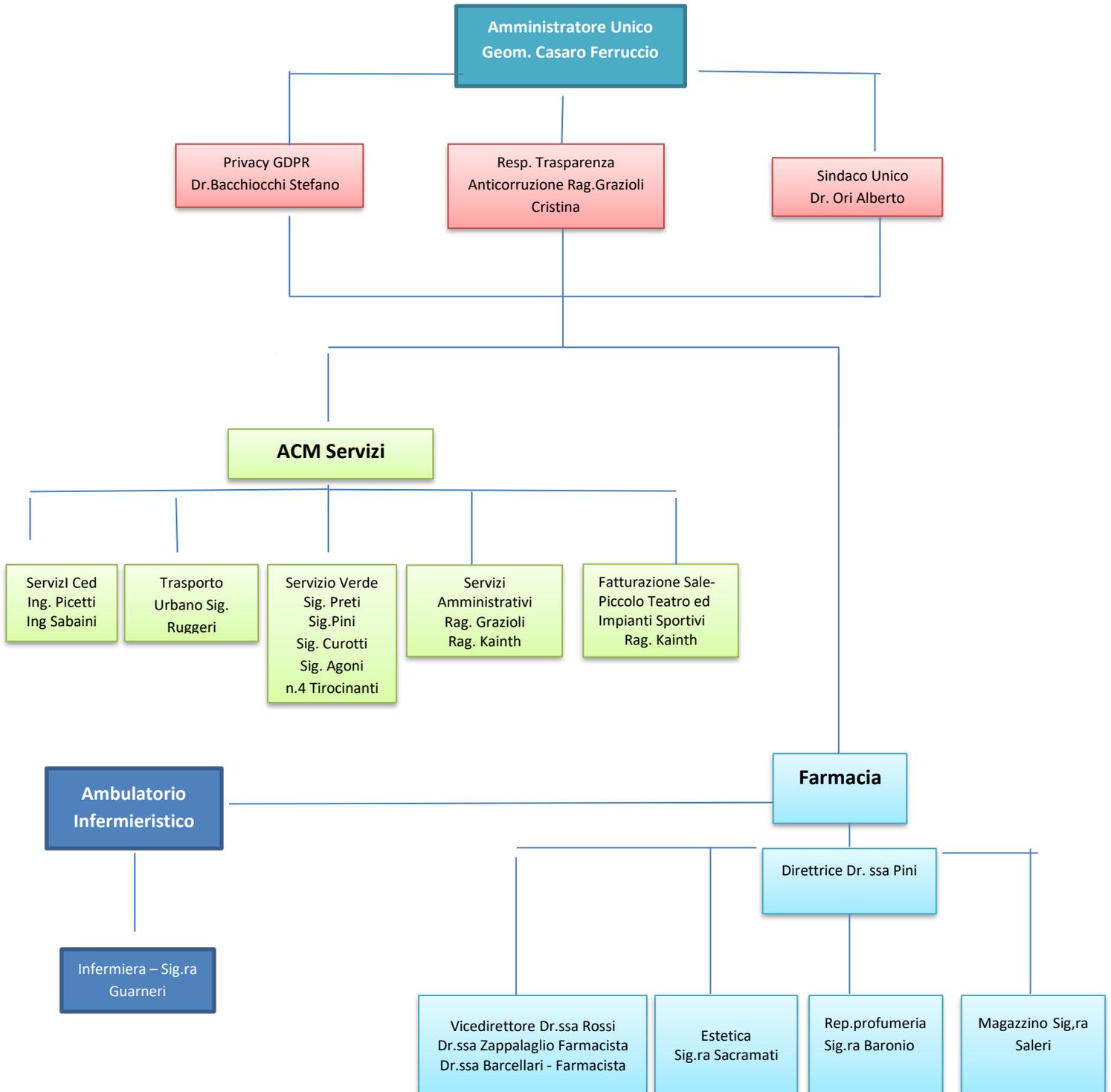
- 01/04/2018 BBS Srl – Bassa Bresciana Servizi srl
- 15/07/2019 Far.Ma srl

Le attività in capo alle suddette società, gestione del verde pubblico e gestione della farmacia comunale sono passate in capo all'ACM che ha mantenuto separata la contabilità IVA dell'attività della farmacia rispetto a quella dei servizi



Società soggetta all'attività di direzione
e coordinamento del Comune di Manerbio

Di seguito viene rappresentato l'organigramma aziendale:





*Società soggetta all'attività di direzione
e coordinamento del Comune di Manerbio*

- a) La definizione e l'approvazione del Piano Industriale monitorandone periodicamente l'attuazione e valutando il generale andamento della gestione confrontando periodicamente i risultati conseguiti con quelli programmati
- b) La definizione del sistema di governo societario;
- c) La definizione dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della società
- d) L'individuazione della natura e del livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici della società, valutando eventuali effetti/rischi che possano assumere rilievo ai fini della sostenibilità dell'impresa nel medio-lungo termine;
- e) La decisione di intraprendere operazioni aventi un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale e finanziario per la società, adottando regole che assicurino la trasparenza e la correttezza delle procedure;
- f) La nomina o la revoca di figure apicali.

Composizione

L'organo amministrativo di ACM srl è costituito da un Amministratore Unico, nominato per il triennio 2024-2026 nell'Assemblea Ordinari dei Soci tenutasi in data 22/04/2024. All'Amministratore Unico spettano i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione per atti, compresi incarichi professionali, acquisti e servizi sino ad €. 40.000,00.= mentre per la sottoscrizione di ordinativi e quietanze relative alla fornitura di prodotti farmaceutici anche per importi superiori a €. 40.000,00 ma comunque nel limite massimo di €. 100.000,00.=

Carica	Nominativo	
Amministratore Unico	Geom. Casaro Ferruccio	Nato a Brescia il 22/10/1955 Residente a Manerbio (BS) Via Palestro n. 72 C.F. : CSRFRC55R22B157Y

3.3. Organo di Controllo

Ai sensi dell'Art. 24 dello Statuto l'organo di controllo della società è costituito da un Collegio Sindacale o da un Revisore Unico la cui scelta è operata dal Socio. L'organo di controllo esercita il controllo contabile e vigila sull'osservanza della legge e dello statuto nel rispetto dei principi di corretta amministrazione ed in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società e sul suo corretto funzionamento. Il Sindaco Unico o i componenti del Collegio Sindacale devono assistere alle adunanze delle Assemblee dei Soci ed alle adunanze del Consiglio di Amministrazione. Il compenso dell'Organo di Controllo è determinato dall'Assemblea all'atto della nomina per l'intero periodo della durata del proprio ufficio. I Sindaci possono essere revocati solo per giusta causa e con decisione dell'Assemblea.

ACM Srl dispone di un organo di controllo e di revisione societaria che è affidato ad un Sindaco Unico e Revisore legale dei conti come previsto dall'ex Art. 2409 c.c., dal D.Lgs. 39/2010 e dal D.Lgs. 175/2016



*Società soggetta all'attività di direzione
e coordinamento del Comune di Manerbio*

nominato per il triennio 2022-2024 con Verbale di Assemblea del 23/05/2022 ed in scadenza con l'approvazione del presente bilancio.

Carica	Nominativo	
Revisore e Sindaco Unico	Dott. Ori Alberto	<i>Iscritto al n.2042/A Albo Dottori Commercialisti Esperti Contabili di Brescia ed iscritto al Registro dei Revisori Contabili</i>

Il Revisore e Sindaco Unico esercita trimestralmente il controllo contabile sulla società. Dalle riunioni deve redigersi verbale, che deve essere trascritto su apposito registro. Nel corso della sua funzione il revisore deve:

- a) Verificare l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili;
- b) Verificare la corrispondenza dei documenti alle risultanze dei libri e delle scritture contabili, nonché la loro idoneità a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria della società;

4. LA GOVERNANCE ESTERNA

L' Art.3 dello Statuto esplicita che l'Ente Locale titolare del capitale sociale esercita sulla società un controllo analogo a quello esercitato sui propri servizi. Il controllo analogo è esercitato attraverso la consultazione da parte dell'Ente associato con riferimento alla gestione dei servizi pubblici svolti dalla società, al suo andamento generale ed alle concrete scelte operative da parte dell'Organo Amministrativo. Una quota non inferiore all'80% del fatturato della società deve essere effettuato nello svolgimento di compiti affidati alla società dal Socio Unico, Comune di Manerbio. La produzione ulteriore rispetto al suddetto limite di fatturato è consentita solo a condizione che la stessa permetta di conseguire economie di scala.

ACM Srl persegue gli indirizzi strategici definiti dall'Ente locale, attraverso una serie di obiettivi:

- Garantire il pieno rispetto degli indirizzi strategici definiti dall'Ente locale proprietario.** Una volta che il Socio ha deliberato gli obiettivi da raggiungere, ACM adotta idonee procedure al fine di realizzare gli indirizzi posti dal Socio. A tal fine, annualmente, viene redatta rendicontazione puntuale degli obiettivi raggiunti
- Strumenti di programmazione e controllo aziendale.** A tale scopo la società tiene apposita rendicontazione con l' evidenziazione dei risultati gestionali mediante redazione di Piano Industriale e situazioni trimestrali.
- Monitoraggio costante dell'andamento delle singole attività.** In relazione all'attività svolta, la società ha adottato la contabilità separata ai sensi dell'art.6 c.1 D.Lgs. 175/2016. Dispone inoltre di una contabilità per centri di costo volta al monitoraggio dei servizi svolti.

La Società sottopone alla preventiva approvazione da parte dell'Ente i seguenti documenti di programmazione annuale:



*Società soggetta all'attività di direzione
e coordinamento del Comune di Manerbio*

- Piano industriale o Budget previsionale;
- Piano degli investimenti;

La società opera in costante accordo con l'amministrazione comunale socia, in tal senso la governance societaria è esercitata attraverso continui confronti tra i vertici politici e tecnici del Comune di Manerbio e l'Amministratore Unico. Il Socio è costantemente informato sull'evoluzione economico finanziaria della società e sugli interventi amministrativi ed operativi adottati.

4.1 Funzionamento della governance nell'ultimo esercizio

L'anno 2024 si è chiuso con un utile di **€. 11.211,91=** al netto:

- canone di servizio erogato al Socio per €. 167.643,89.=-;
- accantonamento al "Fondo Manutenzioni Future" per €. 17.454,00.= per far fronte ai lavori di adeguamento impianto antincendio presso la Scuola dell'Infanzia Marzotto;
- accantonamento al fondo di nuova costituzione denominato "Fondo Rinnovo Automezzi" per €. 70.000,00.=

I servizi prestati a favore del Comune sono interamente coperti dai canoni di servizio o dai proventi corrisposti dall'utenza seppur il centro di costo del Verde presenti ancora delle criticità a livello gestionale/economico e per tale motivo oggetto di una totale rivalutazione da parte della governance di ACM in base alle richieste migliorative della nuova Amministrazione comunale. Le nuove strategie adottate o da adottare nel corso del presente anno riguarderanno principalmente:

1. **Nuovi investimenti** : l'acquisto di n. 1 trattore e di n. 1 autocarro apporteranno vantaggi operativi in termini di aumento dell'efficienza.
2. **Nuove assunzioni**: la programmazione del fabbisogno di personale al fine di ottimizzare le risorse per il buon funzionamento dei servizi ha previsto l'assunzione di n. 1 operaio VI livello e di un apprendista (con sgravi contributivi) nonché, sono già stati attivati dei tirocini extracurricolari formativi con persone titolari di status di rifugiati.
3. **Lavorazioni a favore di terzi**: in osservanza allo Statuto Sociale che prevede la possibilità di effettuare il 20% dell'attività a favore di terzi, ACM ha svolto prestazioni lavorative presso altri Comuni (tramite il proprio ufficio CED) e manutenzioni del verde sia per aziende che per privati.

In ambito farmaceutico gli investimenti fatti in immobili, adibiti poi ad ambulatori medici, hanno incrementato a 7 il numero dei medici di base presenti presso le nostre strutture, contro i 9 totali presenti sul territorio, con conseguente aumento del fatturato farmaceutico. Si rileva che il 68% (dato fine 2024) delle ricette presentate in farmacia proviene dai medici di base presenti presso i nostri ambulatori, dato che a fine marzo 2025 è salito al 69%. Sempre in un'ottica di sviluppo continua il progetto della "farmacia dei servizi". tramite l'ambulatorio infermieristico, nato per dare una risposta più attenta all'evoluzione e alla necessità del territorio e come supporto alle strutture sanitarie locali. Nel corso del 2025 si valuterà la continuità o meno del reparto estetico, che ha prodotto ingenti perdite sin dalla sua apertura e sempre oggetto di monitoraggio da parte degli organi amministrativi, e sempre in un'ottica di attenzione e tutela del personale si cercherà di riconvertire la figura impiegandola in altre mansioni. Continua il monitoraggio delle ferie residue e la pianificazione di quelle in corso affinché non si generi un incremento del fondo ed il relativo costo del lavoro. Sono stati costantemente controllati i costi dei servizi, attuando revisioni di contratti di lunga durata a favore



*Società soggetta all'attività di direzione
e coordinamento del Comune di Manerbio*

di prestazioni più economiche che hanno permesso una sensibile riduzione dei costi generali dei servizi e nel contempo si sta verificando la giacenza di magazzino e gli acquisti di merci destinate alla vendita.

I processi di direzione e controllo, i processi operativi e di supporto adottati dal Socio e dai Collaboratori hanno definito delle regole chiare sul funzionamento della società portando a termine i business plan pluriennali deliberati, operando nell'interesse dell'azienda e del Comune.

4.2 Rendicontazione dei programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale e assetti organizzativi

In ordine alla tematica in oggetto ed in particolare con l'entrata in vigore del D.Lgs. 14/2019 così come modificato dal D.Lgs. 17/06/2022 n.83 in merito all'adozione di assetti organizzativi adeguati per la rilevazione tempestiva della crisi d'impresa con la conseguente perdita di continuità aziendale, ACM tramite l'organo amministrativo ha istituito un assetto organizzativo, amministrativo e contabile in funzione della rilevazione tempestiva della crisi mediante misure atte a consentire di:

- Rilevare squilibri di carattere patrimoniale o economico-finanziario
- Verificare la sostenibilità dei debiti e la continuità aziendale almeno per i 12 mesi successivi
- Ricavare tutte le informazioni necessarie per monitorare eventuali crisi d'impresa (volume dei ricavi, andamento dei costi di gestione, aspetto finanziario)

ACM Srl utilizza validi strumenti per cercare di monitorare lo stato di salute della società, strumenti di valutazione economico-finanziario di tipo previsionale (budget di esercizio e piano degli investimenti), mentre a consuntivo approva, in conformità alle norme ad essa applicabili, un Bilancio d'Esercizio e prospetti di rendiconto finanziario. In attuazione al controllo infrannuale, la Società tiene costantemente aggiornato un prospetto economico della gestione finalizzato a rappresentare sostanzialmente l'andamento economico-patrimoniale nel periodo ricompreso nell'esercizio. Tale prospetto viene analizzato nelle verifiche alle quali il Sindaco Unico trimestralmente sottopone la Società.

Nel corso del 2024 si è proceduto all'adempimento degli obblighi previsti dall'Art.2086 c.c. mediante analisi di situazioni economiche/finanziarie e precisamente:

- 1° semestre 2024 – Determinazione dell'Amministratore Unico n.2 del 28/08/2024
- 2° semestre 2024 – Determinazione dell'Amministratore Unico n. 7 del 11/04/2025

Qualsiasi tipo di investimento avente rilevanza sotto il profilo economico-finanziario è preceduto da uno specifico *business plan* che consente di valutare la sostenibilità dell'investimento e di valutarne le possibili redditività ai fini della copertura dei debiti contratti per far fronte agli investimenti. Tale analisi si estende, per un periodo medio-lungo, pari alla vita utile dell'investimento o pari alla durata dell'eventuale concessione, se più breve della vita utile.

Quanto sopra premesso, la Società non esercita attività produttive tali per cui possa ritenersi soggetta a particolari rischi di incremento dei prezzi delle materie prime.

I possibili rischi di credito sono quelli conseguenti ad eventuali ritardi nei pagamenti da parte dell'Ente Socio; tuttavia, i tempi medi di incasso sia dei canoni di servizio che di crediti legati ai servizi gestiti (trasporto urbano, impianti sportivi, sale e piccolo teatro) sono regolari e non determinano l'insorgere di alcuna criticità.

Parte considerevole del fatturato è prodotta dalla vendita di prodotti farmaceutici e gli indici, anche in questo caso, evidenziano una situazione strutturale dell'equilibrio patrimoniale positiva.



*Società soggetta all'attività di direzione
e coordinamento del Comune di Manerbio*

I principali rischi finanziari attengono all'esposizione verso il sistema finanziario dovuta all'esistenza di finanziamenti, che sono comunque in continua riduzione, e dalle variazioni del tasso d'interesse dovute alle dinamiche internazionali. Nel corso dell'esercizio si è assistito ad una progressiva riduzione dei tassi d'interesse, che avevano registrato innalzamenti rilevanti nel corso degli esercizi 2022 e 2023, che ha comportato un leggero abbassamento degli oneri finanziari a carico della società.

Pur avendo diminuito le proprie disponibilità liquide e contratto i flussi di cassa, la buona capacità di generazione di liquidità manifestata nel corso di tutti gli esercizi precedenti, unita alla continua riduzione dell'esposizione finanziaria e al non possesso di strumenti finanziari derivati, si ritiene che mantenga la società lontana dalle condizioni di rischio finanziario.

Nell'ambito del programma di valutazione dei rischi aziendali, al fine di analizzare lo "stato di salute" della società si è fatto ricorso ai principali indici di bilancio, costruiti partendo dai dati contenuti nei bilanci degli ultimi 5 esercizi.

Indici di redditività - Valori economici	2024	2023	2022	2021	2020
Risultato di esercizio	11.212 €	7.184 €	3.273 €	16.959 €	1.176 €
NOPAT	45.531 €	43.303 €	22.412 €	36.861 €	21.683 €
EBITDA	245.339 €	352.465 €	249.704 €	324.844 €	291.156 €
EBIT	63.150 €	60.059 €	31.085 €	51.125 €	30.074 €
Perdite di valore attività	-	-	-	32.329 €	-
Oneri finanziari	37.520 €	42.834 €	22.841 €	23.813 €	37.414 €
ROI	1,31%	1,23%	0,59%	0,97%	0,54%
ROE	0,28%	0,18%	0,08%	0,43%	0,03%

Indici patrimoniali e finanziari	2024	2023	2022	2021	2020
Patrimonio Netto	3.960.245 €	3.949.034 €	3.941.850 €	3.938.577 €	3.921.618 €
PFN	- 762.594 €	- 714.208 €	- 1.129.776 €	- 924.179 €	- 1.105.411 €
FCFO	- 21.388 €	416.688 €	559.393 €	239.419 €	103.664 €
Indice di liquidità	0,60	0,60	0,49	0,89	1,03
Debt / Equity ratio	0,51	0,58	0,66	0,63	0,85
PFN / EBITDA	3,11	2,03	4,52	2,84	3,80
Oneri finanziari / EBITDA	0,15	0,12	0,09	0,07	0,13

Dall'analisi dei principali indici patrimoniali e finanziari risulta evidente come nel quinquennio vi sia stata una modifica nella struttura delle fonti di finanziamento della società. I principali indicatori adottati per la valutazione della struttura finanziaria sono il Patrimonio Netto, la Posizione Finanziaria Netta, il rapporto di



*Società soggetta all'attività di direzione
e coordinamento del Comune di Manerbio*

indebitamento e l'indice di liquidità corrente (current ratio). La Posizione Finanziaria Netta, calcolata come differenza tra i debiti finanziari aziendali (a prescindere dalla loro scadenza) e le disponibilità liquide o finanziarie, rappresenta il grado di solvibilità dell'azienda, misurando l'ammontare dell'indebitamento finanziario per il quale non esiste una copertura immediata. Il rapporto di indebitamento, invece, viene calcolato rapportando il totale dei debiti al Patrimonio Netto e definisce la garanzia offerta dai mezzi propri in caso di liquidazione dell'attività, oltre a rappresentare l'equilibrio della struttura finanziaria. L'indice di liquidità corrente, infine, stima l'equilibrio finanziario di breve termine, rappresentando la capacità dell'azienda di far fronte agli impegni finanziari impiegando le attività liquide o prontamente liquidabili.

La società ha evidenziato, nel corso dell'esercizio 2024, un leggero peggioramento della Posizione Finanziaria Netta e del suo rapporto con l'EBITDA, nonché il sostanziale azzeramento dei flussi di cassa derivanti dall'attività operativa, dovuto essenzialmente alle corpose estinzioni di una larga parte delle passività a breve termine. Il resto degli indicatori evidenzia invece una sostanziale continuità rispetto all'esercizio precedente, che peraltro si era distinto con i migliori valori finanziari dell'intero quinquennio precedente.

Una corretta analisi delle informazioni offerte dal flusso di cassa derivante dall'attività operativa non può tuttavia prescindere dall'evidenziare come gli effetti dell'azzeramento siano da ricercare esclusivamente nelle movimentazioni subite dal capitale circolante netto: il flusso finanziario misurato prima delle variazioni del circolante risulta infatti, seppure in contrazione rispetto all'esercizio 2023, positivo e pari ad € 283.198 (contro € 386.869 del 2023), testimoniando l'attitudine dell'attività operativa caratteristica di generare flussi di cassa positivi. Pertanto, non si ravvisa la necessità di intraprendere azioni specifiche diverse dal monitoraggio continuo.

Analizzando nello specifico le grandezze, emerge in primo luogo come i mezzi propri si siano mantenuti sostanzialmente invariati nell'intero quinquennio. Il rapporto di indebitamento è pari al 51% e risulta in netto miglioramento rispetto all'esercizio 2023, quando si attestava al 58%. Il miglioramento risulta molto più evidente se si prende in esame l'esercizio 2020, quando risultava pari al 85%. Come suggerito dalla prassi, un rapporto di indebitamento compreso tra il 50% e il 100% evidenzia la necessità di mantenere la situazione finanziaria sotto controllo in quanto potrebbero insorgere dei disequilibri finanziari, tuttavia, in considerazione del trend quinquennale positivo non si ravvisa la necessità di intraprendere azioni specifiche diverse dal monitoraggio continuo.

Come anticipato, la Posizione Finanziaria Netta, pari a 0,7 milioni di euro, risulta sostanzialmente identica all'esercizio precedente e in netto miglioramento rispetto al triennio precedente, dove aveva raggiunto il valore massimo di 1,1 milioni di euro (-37%).

Anche il valore dell'indice di liquidità, pari a 0,60, risulta invariato rispetto all'esercizio 2023 ma ancora al di sotto degli esercizi 2020 e 2021, quando ammontava rispettivamente a 1,03 e 0,89. Un valore dell'indice di liquidità inferiore ad 1 indica che le disponibilità liquide e finanziarie di breve periodo non risultano sufficienti alla copertura dei debiti di breve periodo. In genere, un soddisfacente equilibrio finanziario di breve termine viene evidenziato da un valore dell'indice di liquidità corrente superiore ad 1,25. La liquidità aziendale, per quanto ad un livello inferiore alla situazione ottimale, risulta in linea con le esigenze finanziarie di breve termine, anche se è opportuno monitorare costantemente l'evoluzione al fine di evitare potenziali squilibri finanziari.



*Società soggetta all'attività di direzione
e coordinamento del Comune di Manerbio*

A complemento della valutazione sulla posizione finanziaria netta, è opportuno osservarne il rapporto con il principale valore economico di sintesi dell'andamento operativo, ovvero l'EBITDA. L'EBITDA è il risultato operativo al lordo della gestione finanziaria, delle imposte, degli ammortamenti e delle svalutazioni e consente di verificare se la gestione ordinaria permette la realizzazione di profitti positivi, misurando pertanto il flusso operativo "potenziale". Il rapporto PFN / EBITDA esprime il tempo necessario affinché l'azienda ripaghi i propri debiti finanziari impiegando esclusivamente i flussi operativi "potenziali". Il valore assunto da tale rapporto è stato costante fino al 2019, mentre ha subito prima un peggioramento nel 2020 (circa +50%) determinato dalla rilevazione di alcuni componenti negativi di importo eccezionale; successivamente, nel corso del 2021, un leggero miglioramento (-20%); nel 2022, per effetto dell'attività di investimento, il rapporto ha evidenziato un ulteriore peggioramento (-59%); nel corso del 2023, infine, per effetto congiunto del miglioramento dell'EBITDA (+41%) e della PFN stessa (-37%) il rapporto è migliorato sensibilmente (circa +55%). Nel corso del 2024, per effetto delle operazioni richiamate sopra, l'indice ha subito un peggioramento (circa -53%), attestandosi comunque su valori apprezzabili.

In relazione ai principali indicatori economici, nonostante si rilevi una contrazione dell'EBITDA (circa -30%) si evidenziano valori in leggero aumento sia per l'EBIT, ovvero il risultato della gestione caratteristica (+5%), che per il NOPAT, che rappresenta il risultato operativo al netto delle imposte (+5%). Gli oneri finanziari, invece, per effetto della contrazione subita dai tassi di riferimento risultano in diminuzione rispetto all'esercizio precedente. In considerazione delle buone capacità di generazione di liquidità dall'attività operativa, nonché della costante riduzione dell'esposizione finanziaria, non vi è preoccupazione circa la solvibilità della società. Ciononostante, alla luce dell'andamento dei mercati finanziari nel corso degli ultimi anni si ritiene comunque opportuno mantenerli sotto costante monitoraggio, in modo da anticipare eventuali segnali di nuovi shock.

In conclusione, dall'analisi della situazione della società non emergono particolari criticità o problematiche gravi che richiedano interventi correttivi; è tuttavia necessario continuare a monitorare lo svolgimento dell'attività in modo da intercettare per tempo ogni possibile segnale di crisi.

Di seguito verrà analizzato l'andamento economico ed il risultato d'esercizio delle 2 attività (servizi e farmacia) prima dell'accantonamento dei fondi

ACM SERVIZI: Il risultato +21.251,60= è in linea con il budget previsionale presentato al Socio, dato che i servizi che la società effettua al Comune di Manerbio sono coperti da canoni di servizio predeterminati. Si rileva che nel corso dell'anno 2023 è stato estinto il mutuo delle Reti del SII anche se totalmente rimborsato da A2A e a gennaio 2024 è scaduta l'ultima rata del mutuo ex BBS che garantirà maggior liquidità all'azienda nel corso del corrente anno. Costi e ricavi non presentano particolari oscillazioni e sono in linea con la previsione.

FARMACIA: L'attività farmaceutica chiude al 31/12/2024 con un utile di €. +77.414,31= al netto del canone di gestione dato al Socio di €. 167.643,89= I risultati sono coerenti con le aspettative della programmazione attuata, soprattutto per quanto riguarda il ramo investimenti. L'acquisto dei 2 immobili adibiti poi ad ambulatori medici hanno consentito di aumentare il fatturato (+ 60.000€ mutua e +110.000€ banco rispetto all'anno precedente). Il buon risultato ottenuto tiene conto anche della variazione in aumento delle rimanenze finali di magazzino (+11.000,00€) rispetto alle iniziali.

Alla luce quindi dei risultati ottenuti che non hanno evidenziato particolari scostamenti rispetto al budget previsionale e rispetto agli obiettivi gestionali individuati dall'Ente Socio, l'organo amministrativo ha deciso di



*Società soggetta all'attività di direzione
e coordinamento del Comune di Manerbio*

incrementare di €. 17.454,00 il fondo già esistente per far fronte a futuri lavori da effettuarsi sull'immobile adibito a Scuola dell'Infanzia ed ha deciso di costituire un nuovo fondo denominato "fondo rinnovo automezzi" di €. 70.000,00= per interventi di manutenzione straordinaria e sostituzione mezzi, visto il parco macchine vetusto in dotazione all'azienda che portano **l'utile netto dell'esercizio 2024 ad un totale di €. 11.211,91.=**

5. STRUMENTI INTEGRATIVI DI GOVERNO SOCIETARIO

Fatte salve le funzioni degli organi di controllo previsti a norma di legge e di Statuto, la società ha adottato i seguenti codici e regolamenti interni

5.1 Codici di condotta propri

In ordine alla tematica in oggetto si specifica:

- ✓ la Società ha adottato un codice etico e di comportamento
- ✓ la Società ha adottato il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione
- ✓ la Società ha adottato alcune procedure aziendali preordinate non solo ad una più efficiente ed efficace attività aziendale ma anche improntate al rispetto dei principi di corretta amministrazione e gestione delle attività,
- ✓ la Società ha avviato un percorso di implementazione degli standard e degli strumenti che riguardano la gestione e la sicurezza di tutte le informazioni aziendali, sia di natura informatica sia di natura cartacea anche alla luce del GDPR. Anche la GDR Privacy è stata implementata con il supporto di un consulente specializzato sul tema.
- ✓ La società ha adottato un manuale sull'utilizzo degli strumenti informatici e della rete informatica-telematica al fine di assicurare un uso appropriato degli strumenti nel rispetto dei diritti dei lavoratori e del diritto alla riservatezza.
- ✓ Procedura "whistleblowing" - la società si è dotata di una piattaforma informatica strumento tramite la quale i dipendenti oppure terze parti (fornitori/collaboratori/clienti) possono segnalare in modo riservato e protetto eventuali illeciti riscontrati durante la propria attività lavorativa.

5.2 Trasparenza ed anticorruzione

- ✓ La società ha nominato un Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Responsabile per la Trasparenza, in ottemperanza alla normativa applicabile in materia (L. 6/12/2012 n. 190 e s.m.i)
- ✓ Si rinvia sul punto al *sito internet* della Società www.acmmanerbio.it sezione "amministrazione trasparente"
- ✓ Tale Responsabile relaziona con regolarità agli organi statutari, amministrativi e di controllo in ordine all'attività di competenza svolta.

*L'Amministratore Unico
Geom. Ferruccio Casaro*