

RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO

EX ART. 6, CO. 4, D.LGS. 175/2016

Predisposta secondo le raccomandazioni del CNDCEC

La Società, in quanto società a controllo pubblico di cui all'art. 2, co.1, lett. m) del d.lgs. 175/2016 (Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica”), è tenuta - ai sensi dell'art. 6, co. 4, d.lgs. cit. - a predisporre annualmente, a chiusura dell'esercizio sociale, e 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, co. 2, d.lgs. cit.);
- l'indicazione degli strumenti integrativi di governo societario adottati ai sensi dell'art. 6, co. 3; ovvero delle ragioni della loro mancata adozione (art. 6, co. 5).

A. PROGRAMMA DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE EX ART. 6, CO. 2, D.LGS. 175/2016

Ai sensi dell'art. 6, co. 2 del d.lgs. 175/2016:

“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”.

Ai sensi del successivo art. 14:

“Qualora emergano nell'ambito dei programmi di valutazione del rischio di cui all'articolo 6, comma 2, 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 [co.2].

Quando si determini la situazione di cui al comma 2, la mancata adozione di provvedimenti adeguati, da parte dell'organo amministrativo, costituisce grave irregolarità, ai sensi dell'articolo 2409 del codice civile [co.3].

Non costituisce provvedimento adeguato, ai sensi dei commi 1 e 2, la previsione di un ripianamento delle perdite da parte dell'amministrazione o delle amministrazioni pubbliche socie, anche se attuato in concomitanza a un aumento di capitale o ad un trasferimento straordinario di partecipazioni o al rilascio di garanzie o in qualsiasi altra forma giuridica, a meno che tale intervento sia accompagnato da un piano di ristrutturazione aziendale, dal quale risulti comprovata la sussistenza di concrete prospettive di recupero dell'equilibrio economico delle attività svolte, approvato ai sensi del comma 2, anche in deroga al comma 5 [co.4].

Le amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 3, della legge 31 dicembre 2009, n. 196, non possono, salvo quanto previsto dagli articoli 2447 e 2482-ter del codice civile, sottoscrivere aumenti di capitale, effettuare trasferimenti straordinari, aperture di credito, né rilasciare garanzie a favore delle società partecipate, con esclusione delle società quotate e degli istituti di credito, che abbiano registrato, per tre esercizi consecutivi, perdite di esercizio ovvero che abbiano utilizzato riserve disponibili per il ripianamento di perdite anche infrannuali. Sono in ogni caso consentiti i trasferimenti straordinari alle società di cui al primo periodo, a fronte di convenzioni, contratti di servizio o di programma relativi allo svolgimento di servizi di pubblico interesse ovvero alla realizzazione di investimenti, purché le misure indicate siano contemplate in un piano di risanamento, approvato dall'Autorità di regolazione di settore ove esistente e comunicato alla Corte di conti con le modalità di cui all'articolo 5, che contempli il raggiungimento dell'equilibrio finanziario entro tre anni. Al fine di salvaguardare la continuità nella prestazione di servizi di pubblico interesse, a fronte di gravi pericoli per la sicurezza pubblica, l'ordine pubblico e la sanità, su richiesta dell'amministrazione interessata, con decreto del Presidente del Consiglio dei ministri, adottato su proposta del Ministro

dell'economia e delle finanze, di concerto con gli altri Ministri competenti e soggetto a registrazione della Corte dei conti, possono essere autorizzati gli interventi di cui al primo periodo del presente comma [co. 5]”.

1. DEFINIZIONI

1.1. Continuità aziendale

Il principio di continuità aziendale è richiamato dall'art. 2423-*bis*, cod. civ. che, in tema di principi di redazione del bilancio, al co. 1, n. 1, recita: *“la valutazione delle voci deve essere fatta secondo prudenza e nella prospettiva della continuazione dell'attività”.*

La nozione di continuità aziendale indica la capacità dell'azienda di conseguire risultati positivi e generare correlati flussi finanziari nel tempo.

Si tratta del presupposto affinché l'azienda operi e possa continuare a operare nel prevedibile futuro come azienda in funzionamento e creare valore, il che implica il mantenimento di un equilibrio economico-finanziario.

L'azienda, nella prospettiva della continuazione dell'attività, costituisce -come indicato nell'OIC 11 (§ 22), - un complesso economico funzionante destinato alla produzione di reddito per un prevedibile arco temporale futuro, relativo a un periodo di almeno dodici mesi dalla data di riferimento del bilancio.

Nei casi in cui, a seguito di tale valutazione prospettica, siano identificate significative incertezze in merito a tale capacità, dovranno essere chiaramente fornite nella nota integrativa le informazioni relative ai fattori di rischio, alle assunzioni effettuate e alle incertezze identificate, nonché ai piani aziendali futuri per far fronte a tali rischi e incertezze. Dovranno inoltre essere esplicitate le ragioni che qualificano come significative le incertezze esposte e le ricadute che esse possono avere sulla continuità aziendale.

1.2. Crisi

L'art. 2, lett. c) della legge 19 ottobre 2017, n. 155 (Delega al Governo per la riforma delle discipline della crisi d'impresa e dell'insolvenza) definisce lo stato di crisi (dell'impresa) come *“probabilità di futura insolvenza, anche tenendo conto delle elaborazioni della scienza aziendalistica”*; insolvenza a sua volta intesa – ex art. 5, R.D. 16 marzo 1942, n. 267 – come la situazione che *“si manifesta con inadempimenti od altri fatti esteriori, i quali dimostrino che il debitore non è più in grado di soddisfare regolarmente le proprie obbligazioni”* (definizione confermata nel decreto legislativo 12 gennaio 2019, n. 14, recante “Codice della crisi di impresa e dell'insolvenza in attuazione della legge 19 ottobre 2017, n. 155”, il quale all'art. 2, co. 1, lett. a) definisce la “crisi” come *“lo stato di difficoltà economico-finanziaria 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 pianificate”.*

Il tal senso, la crisi può manifestarsi con caratteristiche diverse, assumendo i connotati di una:

- crisi finanziaria, allorché l'azienda – pur economicamente sana – risenta di uno squilibrio finanziario e quindi abbia difficoltà a far fronte con regolarità alle proprie posizioni debitorie. Secondo il documento OIC 19, Debiti, (Appendice A), *“la situazione di difficoltà finanziaria è dovuta al fatto che il debitore non ha, né riesce a procurarsi, i mezzi finanziari adeguati, per quantità e qualità, a soddisfare le esigenze della gestione e le connesse obbligazioni di pagamento”*;
- crisi economica, allorché l'azienda non sia in grado, attraverso la gestione operativa, di remunerare congruamente i fattori produttivi impiegati.

2. STRUMENTI PER LA VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI

Tenuto conto che la norma di legge fa riferimento a “indicatori” e non a “indici” e, dunque a un concetto di più ampia portata e di natura predittiva, la Società ha individuato i seguenti strumenti di valutazione dei rischi oggetto di monitoraggio:

- analisi di indici e margini di bilancio;
- analisi prospettica attraverso indicatori.

2.1. Analisi di indici e margini di bilancio

L'analisi di bilancio si focalizza sulla:

- solidità: l'analisi è indirizzata 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 del capitale.

Tali analisi vengono condotte considerando un arco di tempo storico quadriennale (e quindi l'esercizio corrente e i tre precedenti), sulla base degli indici e margini di bilancio di seguito indicati.

Indici di struttura	Significato	2025	2024	2023	2022
Quoziente primario di struttura					
Patrimonio Netto	L'indice misura la capacità della struttura finanziaria aziendale di coprire impieghi a lungo termine con mezzi propri.	0,51	0,45	0,42	0,45
----- Immobilizzazioni esercizio					
Quoziente secondario di struttura					
Patrimonio Netto	L'indice misura la capacità della struttura finanziaria aziendale di coprire impieghi a lungo termine con fonti a lungo termine.	0,74	0,68	0,64	0,74
+ Pass. consolidate ----- Immobilizzazioni esercizio					

Indici patrimoniali e finanziari	Significato	2025	2024	2023	2022
Leverage (dipendenza finanz.)					
Capitale Investito	L'indice misura l'intensità del ricorso all'indebitamento per la copertura del capitale investito.	3,02	3,17	3,35	3,35
----- Patrimonio Netto					
Elasticità degli impieghi					
Attivo circolante	Permette di definire la composizione degli impieghi in %, che dipende sostanzialmente dal tipo di attività svolta	34,82	30,22	28,64	34,06

Indici patrimoniali e finanziari	Significato	2025	2024	2023	2022
Capitale investito	dall'azienda e dal grado di flessibilità della struttura aziendale. Più la struttura degli impieghi è elastica, maggiore è la capacità di adattamento dell'azienda alle mutevoli condizioni di mercato.				
Quoziente di indebitamento complessivo	Esprime il grado di equilibrio delle fonti finanziarie.	2,02	2,17	2,35	2,35
Mezzi di terzi					
Patrimonio Netto					

Indici gestionali	Significato	2025	2024	2023	2022
Rendimento del personale	L'indice espone la produttività del personale, misurata nel rapporto tra ricavi netti e costo del personale.	2,66	2,66	2,73	2,67
Ricavi netti esercizio					
Costo del personale esercizio					
Rotazione dei debiti		103	109	116	118
Debiti vs. Fornitori * 365	L'indice misura in giorni la dilazione commerciale ricevuta dai fornitori.				
Acquisti dell'esercizio					
Rotazione dei crediti		38	39	46	44
Crediti vs. Clienti * 365	L'indice misura in giorni la dilazione commerciale offerta ai clienti.				
Ricavi netti dell'esercizio					

Indici di liquidità	Significato	2025	2024	2023	2022
Quoziente di disponibilità	L'indice misura il grado di copertura dei debiti a breve mediante attività presumibilmente realizzabili nel breve periodo e smobilizzo del magazzino.	0,67	0,57	0,52	0,65
Attivo corrente					
Passivo corrente					
Quoziente di tesoreria	L'indice misura il grado di copertura dei debiti a breve mediante attività presumibilmente realizzabili nel breve periodo.	0,66	0,56	0,50	0,64
Liq imm. + Liq diff.					
Passivo corrente					

Indici di redditività	Significato	2025	2024	2023	2022
Return on debt (R.O.D.)	L'indice misura la remunerazione in % dei finanziatori esterni,	11,22	20,37	7,31	3,91
Oneri finanziari es.	espressa dagli interessi passivi maturati nel corso dell'esercizio				
Debiti onerosi es.	sui debiti onerosi.				
Return on sales (R.O.S.)	L'indice misura l'efficienza operativa in % della gestione corrente caratteristica rispetto alle vendite.	1,05	2,21	-0,02	1,41
Risultato operativo es.					
--					
Ricavi netti es.					
Return on investment (R.O.I.)	L'indice offre una misurazione sintetica in % dell'economicità della gestione corrente caratteristica e della capacità di autofinanziamento dell'azienda indipendentemente dalle scelte di struttura finanziaria.	1,90	3,99	-0,04	2,31
Risultato operativo					
--					
Capitale investito es.					
Return on Equity (R.O.E.)	L'indice offre una misurazione sintetica in % dell'economicità globale della gestione aziendale nel suo complesso e della capacità di remunerare il capitale proprio.		4,55	-5,11	2,77
Risultato esercizio					
--					
Patrimonio Netto					

3. MONITORAGGIO PERIODICO

L'organo amministrativo provvederà a redigere con cadenza almeno semestrale un'apposita relazione avente a oggetto le attività di monitoraggio dei rischi in applicazione di quanto stabilito nel presente Programma.

Detta attività di monitoraggio è realizzata anche in adempimento di quanto prescritto ex art. 147-*quater* del TUEL, a mente del quale, tra l'altro:

“L'ente locale definisce, secondo la propria autonomia organizzativa, un sistema di controlli sulle società non quotate, partecipate dallo stesso ente locale. Tali controlli sono esercitati dalle strutture proprie dell'ente locale, che ne sono responsabili. [co.1]

Per l'attuazione di quanto previsto al comma 1 del presente articolo, l'amministrazione definisce preventivamente, in riferimento all'articolo 170, comma 6, gli obiettivi gestionali a cui deve tendere la società' partecipata, secondo parametri qualitativi e quantitativi, e organizza un idoneo sistema informativo finalizzato a rilevare i rapporti finanziari tra l'ente proprietario e la società, la situazione contabile, gestionale e organizzativa della società, i contratti di servizio, la qualità dei servizi, il rispetto delle norme di legge sui vincoli di finanza pubblica. [co.2]

Sulla base delle informazioni di cui al comma 2, l'ente locale effettua il monitoraggio periodico sull'andamento delle società non quotate partecipate, analizza gli scostamenti rispetto agli obiettivi assegnati e individua le opportune azioni correttive, anche in riferimento a possibili squilibri economico-finanziari rilevanti per il bilancio dell'ente. [co.3]

I risultati complessivi della gestione dell'ente locale e delle aziende non quotate partecipate sono rilevati mediante bilancio consolidato, secondo la competenza economica, predisposto secondo le modalità previste dal decreto legislativo 23 giugno 2011, n. 118, e successive modificazioni. [co.4].

Le disposizioni del presente articolo si applicano, in fase di prima applicazione, agli enti locali con popolazione superiore a 100.000 abitanti, per l'anno 2014 agli enti locali con popolazione superiore a 50.000 abitanti e, a decorrere dall'anno 2015, agli enti locali con popolazione superiore a 15.000 abitanti, ad eccezione del comma 4, che si applica a tutti gli enti locali a decorrere dall'anno 2015, secondo le disposizioni recate dal decreto legislativo 23 giugno 2011, n. 118. Le disposizioni del presente articolo non si applicano alle società quotate e a quelle da esse controllate ai sensi dell'articolo 2359 del codice civile. A tal fine, per società quotate partecipate dagli enti di cui al presente articolo si intendono le società emittenti strumenti finanziari quotati in mercati regolamentati. [co.5]”

Le attività sopra menzionate saranno portate a conoscenza dell'assemblea nell'ambito della Relazione sul governo societario riferita al relativo esercizio.

In presenza di elementi sintomatici dell'esistenza di un rischio di crisi, l'organo amministrativo è tenuto a convocare senza indugio l'assemblea dei soci per verificare se risulti integrata la fattispecie di cui all'art. 14, co. 2, d.lgs. 175/2016 e per esprimere una valutazione sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale della Società.

L'organo amministrativo che rilevi uno o più profili di rischio di crisi aziendale in relazione agli indicatori considerati formulerà gli indirizzi per la redazione di idoneo piano di risanamento recante i provvedimenti necessari a prevenire l'aggravamento della crisi, correggerne gli effetti ed eliminarne le cause ai sensi dell'art. 14, co. 2, d.lgs. 175/2016.

L'organo amministrativo sarà tenuto a provvedere alla predisposizione del predetto piano di risanamento, in un arco temporale necessario a svilupparlo e comunque in un periodo di tempo congruo tenendo conto della situazione economico-patrimoniale-finanziaria della società, da sottoporre all'approvazione dell'assemblea dei soci.

B. RELAZIONE SU MONITORAGGIO E VERIFICA DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE AL 31/12/2025

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 31/12/2025, sono di seguito evidenziate.

1. LA SOCIETÀ

La Società svolge la propria attività nel settore dei rifiuti, dove opera in qualità di gestore dei servizi di raccolta, trattamento e smaltimento dei rifiuti urbani, della nettezza urbana ed altri servizi ambientali nei comuni del Sud-Ovest Milanese.

2. LA COMPAGINE SOCIALE

L'assetto proprietario della Società al 31/12/2025 è il seguente:

Descrizione	Euro	%
Comune di Gaggiano	62.684	21,343
Comune di Rosate	47.867	16,298
Comune di Zibido San Giacomo	43.309	14,747
Comune di Vermezzo con Zelo	41.029	13,970
Comune di Noviglio	28.493	9,701
Comune di Vernate	23.934	8,149
Comune di Casarile	22.794	7,761
Comune di Gudo Visconti	13.676	4,657
Comune di Basiglio	3.347	1,140
Comune di Binasco	3.314	1,128
Comune di Rognano	3.248	1,106
	293.695	100,000

3. ORGANO AMMINISTRATIVO

L'organo amministrativo è costituito da un Amministratore Unico, Dott.ssa Pallazzoli Daniela, nominata con delibera assembleare in data 14/04/2025 e rimarrà in carica sino all'approvazione del bilancio al 31/12/2026.

4. ORGANO DI CONTROLLO – REVISORE

L'organo di controllo è costituito da un Sindaco Unico, Dott.ssa Patrizia d'Adamo, nominato con delibera assembleare in data 16/05/2024 e rimarrà in carica sino all'approvazione del bilancio al 31/12/2026.

La revisione è affidata al Sindaco Unico.

5. IL PERSONALE

Personale assunto a tempo indeterminato al 31.12.2025 - n.57

- 1 direttore
- 5 impiegati
- 1 capocentro

- 2 capisquadra
- 1 referente operativo
- 2 autisti per il servizio scarrabili ecocentro
- 11 operatori ecologici addetti alle pulizie manuali
- 2 operatori ecologici appartenenti a categorie protette
- 4 operatori per il verde pubblico
- 2 autisti per lo spazzamento meccanico
- 26 autisti-raccoglitori

Personale assunto a tempo determinato al 31.12.2025 - n.1

- 1 impiegato

6. VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE AL 31/12/2025

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.

6.1. ANALISI DI BILANCIO

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

- raccolta delle informazioni ricavabili dai bilanci, dalle analisi di settore e da ogni altra fonte significativa;
- riclassificazione dello stato patrimoniale e del conto economico;
- elaborazione di strumenti per la valutazione dei margini, degli indici, dei flussi;
- comparazione dei dati relativi all'esercizio corrente e ai tre precedenti;
- formulazione di un giudizio sui risultati ottenuti.

6.1.1. Esame degli indici e dei margini significativi

La seguente tabella evidenzia l'andamento degli indici e margini di bilancio considerati nel periodo oggetto di esame (esercizio corrente e tre precedenti).

Indici di struttura	Significato	2025	2024	2023	2022
Quoziente primario di struttura	L'indice misura la capacità della struttura finanziaria aziendale di coprire impieghi a lungo termine con mezzi propri.	0,51	0,45	0,42	0,45
$\frac{\text{Patrimonio Netto}}{\text{Immobilizzazioni esercizio}}$					
Quoziente secondario di struttura	L'indice misura la capacità della struttura finanziaria aziendale di coprire impieghi a lungo termine con fonti a lungo termine.	0,74	0,68	0,64	0,74
$\frac{\text{Patrimonio Netto} + \text{Pass. consolidate}}{\text{Immobilizzazioni esercizio}}$					

Indici patrimoniali e finanziari	Significato	2025	2024	2023	2022
Leverage (dipendenza finanz.)	L'indice misura l'intensità del ricorso all'indebitamento per la copertura del capitale investito.	3,02	3,17	3,35	3,35
$\frac{\text{Capitale Investito}}{\text{Patrimonio Netto}}$					
Elasticità degli impieghi	Permette di definire la composizione degli impieghi in %, che dipende sostanzialmente dal tipo di attività svolta dall'azienda e dal grado di flessibilità della struttura aziendale. Più la struttura degli impieghi è elastica, maggiore è la capacità di adattamento dell'azienda alle mutevoli condizioni di mercato.	34,82	30,22	28,64	34,06
$\frac{\text{Attivo circolante}}{\text{Capitale investito}}$					
Quoziente di indebitamento complessivo	Esprime il grado di equilibrio delle fonti finanziarie.	2,02	2,17	2,35	2,35
$\frac{\text{Mezzi di terzi}}{\text{Patrimonio Netto}}$					

Indici gestionali	Significato	2025	2024	2023	2022
Rendimento del personale	L'indice espone la produttività del personale, misurata nel rapporto tra ricavi netti e costo del personale.	2,66	2,66	2,73	2,67
$\frac{\text{Ricavi netti esercizio}}{\text{Costo del personale}}$					

Indici gestionali	Significato	2025	2024	2023	2022
Costo del personale esercizio					
Rotazione dei debiti		103	109	116	118
Debiti vs. Fornitori * 365 ----- Acquisti dell'esercizio	L'indice misura in giorni la dilazione commerciale ricevuta dai fornitori.				
Rotazione dei crediti		38	39	46	44
Crediti vs. Clienti * 365 ----- Ricavi netti dell'esercizio	L'indice misura in giorni la dilazione commerciale offerta ai clienti.				

Indici di liquidità	Significato	2025	2024	2023	2022
Quoziente di disponibilità	L'indice misura il grado di copertura dei debiti a breve mediante attività presumibilmente realizzabili nel breve periodo e smobilizzo del magazzino.	0,67	0,57	0,52	0,65
Attivo corrente ----- Passivo corrente					
Quoziente di tesoreria	L'indice misura il grado di copertura dei debiti a breve mediante attività presumibilmente realizzabili nel breve periodo.	0,66	0,56	0,50	0,64
Liq imm. + Liq diff. ----- Passivo corrente					

Indici di redditività	Significato	2025	2024	2023	2022
Return on debt (R.O.D.)	L'indice misura la remunerazione in % dei finanziatori esterni, espressa dagli interessi passivi maturati nel corso dell'esercizio sui debiti onerosi.	11,22	20,37	7,31	3,91
Oneri finanziari es. ----- Debiti onerosi es.					
Return on sales (R.O.S.)	L'indice misura l'efficienza operativa in % della gestione corrente caratteristica rispetto alle vendite.	1,05	2,21	-0,02	1,41
Risultato operativo es. ----- -- Ricavi netti es.					
Return on investment (R.O.I.)	L'indice offre una misurazione sintetica in % dell'economicità della gestione corrente caratteristica e della capacità di autofinanziamento dell'azienda indipendentemente dalle scelte di struttura finanziaria.	1,90	3,99	-0,04	2,31
Risultato operativo ----- -- Capitale investito es.					

Indici di redditività	Significato	2025	2024	2023	2022
Return on Equity (R.O.E.)	L'indice offre una misurazione sintetica in % dell'economicità globale della gestione aziendale nel suo complesso e della capacità di remunerare il capitale proprio.	2,07	4,55	-5,11	2,77
Risultato esercizio					

--					
Patrimonio Netto					

7. CONCLUSIONI

Rispetto all'esercizio 2024, gli indicatori finanziari evidenziano una significativa ripresa della solidità patrimoniale e dell'efficienza operativa della Società. In particolare, il quoziente di indebitamento complessivo è sceso da 2,17 a 2,02 confermando una minore dipendenza da capitale di terzi e un progressivo equilibrio della struttura finanziaria.

Anche la gestione del capitale circolante mostra segnali positivi:

- la rotazione dei crediti si è ridotta da 39 a 38 giorni, evidenziando un'accelerazione nei tempi di incasso e una gestione più efficiente della liquidità
- la rotazione dei debiti è passata da 109 a 103 giorni, indicando maggiore puntualità nei pagamenti ai fornitori e un miglioramento nei rapporti commerciali.

Sul versante della redditività, il Return on Sales (ROS) scende dal 2,21% a 1,05% e il Return on Equity (ROE) dal 4,55% al 2,07%.

Pur rimanendo positivi, tali valori riflettono una contrazione dei margini operativi e della capacità di remunerare il capitale proprio, fenomeno che richiede particolare attenzione nell'esercizio successivo.

Alla luce di tali elementi, si conferma l'importanza di **mantenere un monitoraggio costante delle aree critiche**, rafforzando ulteriormente le iniziative di consolidamento economico-finanziario nel 2026. Sarà quindi essenziale proseguire con:

- l'ottimizzazione della struttura finanziaria,
- il controllo dei costi operativi,
- una gestione prudente e sostenibile dell'indebitamento,
- un miglior presidio dei margini industriali.

L'attività di monitoraggio condotta ai sensi dell'art. 6, co. 2 e art. 14, co. 2, 3, 4, 5 del D.lgs. 175/2016 conferma che non sussiste, allo stato, un rischio di crisi aziendale. Tuttavia, in un'ottica di medio-lungo periodo, la continuità della traiettoria di sviluppo richiede il mantenimento di una governance finanziaria rigorosa e l'adozione di strategie gestionali orientate alla stabilità, all'efficienza e alla sostenibilità dell'equilibrio economico-finanziario complessivo della Società.

C. STRUMENTI INTEGRATIVI DI GOVERNO SOCIETARIO

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:

Riferimenti normativi	Oggetto	Strumenti adottati	Motivi della mancata integrazione
Art. 6 comma 3 lett. a)	Regolamenti interni	La Società ha adottato: - regolamento per la selezione del personale - procedura di affidamento incarichi di collaborazione - regolamento per l'acquisto di beni e servizi	
Art. 6 comma 3 lett. b)	Ufficio di controllo		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 comma 3 lett. c)	Codice di condotta	La Società si è dotata di un Modello Organizzativo ex D. Lgs. 231/2001 e di un Codice Etico.	
Art. 6 comma 3 lett. d)	Programmi di responsabilità sociale		Si ritiene al momento l'integrazione non necessaria considerate le dimensioni della Società.

Dott.ssa PALLAZZOLI DANIELA
Amministratore Unico
S.A.S.O.M. s.r.l.