



Budget 2015

Revisione luglio 2015

1 Budget

Il Budget 2015 evidenzia un utile di € 27.000.

1.1 Premessa al budget 2015

La formulazione del Preventivo economico del 2015 ha come riferimento la proroga per il periodo 1 gennaio – 31 marzo 2015 del Contratto di affidamento di servizi del periodo 2012 – 2014 ed il Contratto di affidamento di servizi con Roma Capitale per il periodo dal 1 aprile al 31 dicembre 2015 approvato dalla Giunta Capitolina in data 19 maggio 2015.

Questi atti sono stati definiti in continuità con i criteri di contenimento delle spese contenuti nella Legge 30 ottobre 2015 n. 125 e nel già citato Bilancio Previsionale di Roma Capitale.

Considerata la durata annuale del Contratto di affidamento di servizi vigente, e nelle more della *due diligence* da avviarsi in attuazione delle disposizioni della deliberazione della Giunta Capitolina n.194 del 3 luglio 2014, non è stato predisposto del *Piano industriale triennale 2015 – 2017* collegato al Piano Strategico Operativo 2015 come concordato dal Dipartimento Partecipazione con comunicazione del 29 maggio 2015.

Il Budget 2015, quindi, è formulato sulla base della sostanziale continuità delle attività aziendali ma alle condizioni operative ed economiche che considerano le riduzioni definite nel Contratto di affidamento di servizi con Roma Capitale per l'anno 2014, e che si riflettono sostanzialmente nel periodo di proroga dello stesso Contratto per il primo trimestre del 2015; si è altresì tenuto conto delle ulteriori riduzioni definite con il nuovo Contratto, e delle misure di contenimento delle spese, già in buona parte avviate nel corso del 2014, in particolare per quanto riguarda le spese generali, necessarie per il riequilibrio economico della Società.

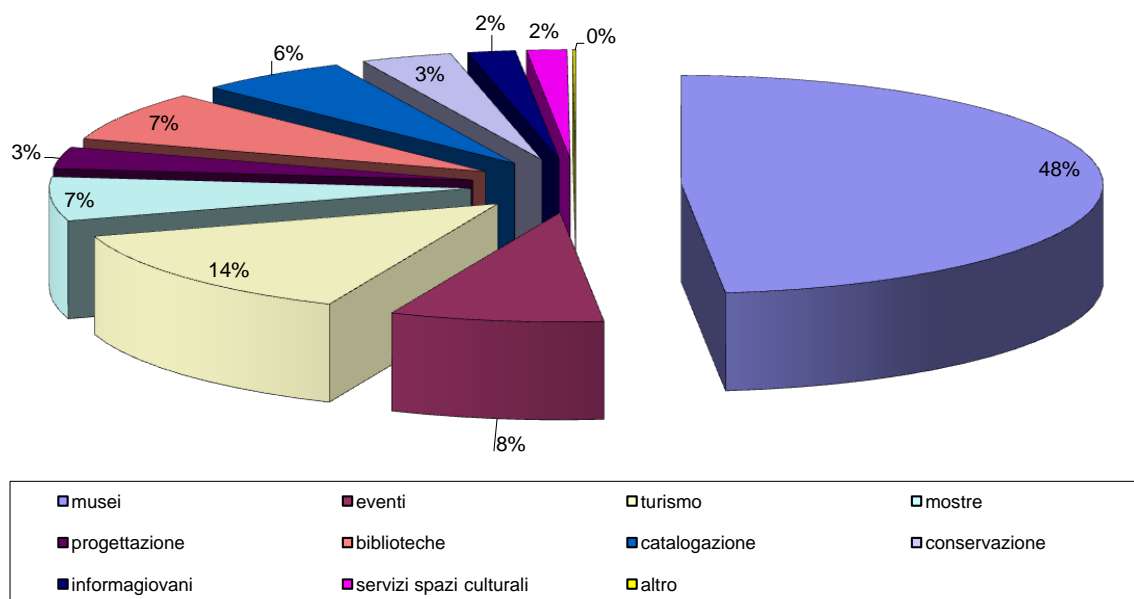
1.2 Fatturato

Il **Valore della produzione** di € 56,7 milioni, che comprende i *Ricavi delle vendite e delle prestazioni* (€/mil 51,6) e la voce *Altri ricavi* (€/mil 5,1), considera le riduzioni e le revisioni apportate al Contratto di affidamento di servizi.

La diminuzione per € 3,9 milioni dei *Ricavi* è il risultato della somma algebrica che contiene una diminuzione di circa € 2,7 milioni dei corrispettivi del Contratto di servizio e di € 2,5 milioni circa sul volume delle attività per Eventi e sponsorizzazioni, parzialmente compensate dalla previsione degli incassi per il nuovo allestimento del Foro di Cesare e dall'incremento dei proventi della Roma Pass e di altre iniziative.

Il fatturato complessivo, ovvero la voce *Ricavi delle vendite e delle prestazioni*, del 2015 ammonta a poco più di 51,6 milioni di euro, con una diminuzione attesa del 7 % rispetto al Bilancio del 2014.

Fatturato 2015 - €51.625.000



Ricavi vendite e prestazioni - Budget 2015		
musei	24.953.656	48,3%
eventi	4.219.707	8,2%
turismo	7.055.970	13,7%
mostre	3.359.708	6,5%
progettazione	1.650.379	3,2%
biblioteche	3.821.357	7,4%
catalogazione	2.963.828	5,7%
conservazione	1.803.000	3,5%
informagiovani	942.712	1,8%
servizi spazi culturali	794.683	1,5%
altro	60.000	0,1%
Totali	51.625.000	100,0%

Il Contratto di affidamento di servizi comprende le principali aree di intervento di Zètema, tanto che ad esso, ed alle attività a questo collegate, potrà essere ricondotto quasi il 99 % del fatturato complessivo, tenendo conto anche dei ricavi accessori (biglietteria, attività commerciali e sponsorizzazioni).

Come già rilevato in altre relazioni Roma Capitale ha sempre più spesso affidato a Zètema il ruolo di gestore della tesoreria e delle attività di *fund raising* delle singole iniziative, senza che questo comportasse significativi margini attivi di natura economica; la riduzione dei volumi di attività del 2013 è proseguita in modo significativo anche nel 2014, ed una ulteriore contrazione è da prevedersi nel 2015.

La previsione 2015 del **Contratto di affidamento di servizi**, sia per il periodo di proroga (1 gennaio – 31 marzo) sia per la previsione del nuovo contratto (1 aprile – 31 dicembre), con Roma Capitale comprende:

- Attività verso la **Sovrintendenza Capitolina** che comprende:
 - il **Sistema dei Musei Civici ed il Macro**, per un importo di circa 24,9 milioni di euro, comprensivo di € 4,0 milioni circa per il fatturato delle librerie e degli altri servizi aggiuntivi (didattica, manutenzioni, attività promozionali, etc.);
 - il **Servizio alla Sovrintendenza**, per la catalogazione, la progettazione e le attività di conservazione per un importo complessivo di 6,4 milioni di euro, di cui 0,3 milioni di euro circa di contratti aggiuntivi per la progettazione; per queste attività (Sistema dei musei e servizi per la Sovrintendenza);
per il complesso dei servizi, rispetto alla rimodulazione del 2014, sono state definite ulteriori riduzioni nette sui corrispettivi indicati nel Contratto di affidamento servizi per circa € 1,5 milioni;
- il contratto per i **Punti Informativi Turistici**, che per il 2015 prevede un importo complessivo di circa 5,8 milioni e comprende anche il call center e le altre attività previste con il Dipartimento per il Turismo, oltre ad € 0,3 milioni per vendite di biglietteria di servizi turistici di terzi ed altro;
- sempre nell'area del Turismo, considerato il grande successo degli anni precedenti, la prosecuzione per il 2015 della "**Roma Pass**", con la previsione di vendita di 560.013 card, compreso il nuovo formato "Roma Pass 48h", per un valore complessivo di ricavi per circa 3 milioni di euro, dal quale va detratto un valore di circa € 1,6 milioni a decurtazione parziale dei corrispettivi sopra indicati per i Punti Informativi Turistici; va inoltre considerato il rimborso, contenuto nella Roma Pass, per circa 5 milioni della quota trasporti e riportati nella voce "*Altri ricavi*";
- il settore degli **Eventi**, per tutte le attività di supporto al Dipartimento Cultura, che comprendono anche la gestione di alcuni siti quali il Globe, la Casa della Memoria, il Sistema dei Teatri, la Casa delle Letterature e l'organizzazione di eventi quali il Festival delle Letterature, con una previsione di fatturato complessivo di circa 4,1 milioni di euro; questo è il settore che registra la maggiore contrazione dei volumi di attività, volumi che, peraltro, in linea di massima, generavano margini operativi minimi in quanto Zètema ricopriva il ruolo di gestore con funzione di Tesoreria rispetto alla raccolta di sponsorizzazioni;

- la parte del contratto con **l'Istituzione biblioteche**, sulla base di un volume di ricavi per il 2015 pari a circa 3,8 milioni di euro, considera la proroga del contratto per i primi tre mesi senza particolari variazioni rispetto all'esercizio precedente; per i successivi mesi si prevedono servizi aggiuntivi con l'apporto di 15 unità, provenienti dal contratto dell'Informagiovani e l'integrazione dei corrispettivi per circa € 0,5 milioni;

la parte del contratto per **Informagiovani**, sulla base di un volume di ricavi per il 2015 pari a circa 0,9 milioni di euro, considera la proroga per i primi tre mesi del 2015, senza sostanziali variazioni, e una riduzione del servizio legato al progetto di riorganizzazione del servizio con il conseguente spostamento di 15 unità al Contratto delle Istituzioni Biblioteche; questo comporterà una riduzione del corrispettivo di € 1,1 milioni annui.

- ❖ le **Mostre**, per le quali si prevede un volume di attività di circa 3,3 milioni di euro derivante in via prevalente da biglietteria ed altri contributi; nel settore si prevede, quindi, un incremento dei volumi registrati nel 2014 per le attività svolte nel Sistema Musei Civici, in particolare per la prosecuzione del progetto di valorizzazione dei Fori Imperiali sia con la conferma dell'allestimento multimediale realizzato nel Foro di Augusto che con la nuova realizzazione nel Foro di Cesare;
- ❖ tra le **altre attività**, pari a circa 1 milione di euro, sono considerate le attività delle Ludoteche della Casina di Raffaello e di Technotown, quelle dei Centri culturali, Elsa Morante e di San Basilio e di Largo Beltramelli, e del Progetto ABC sviluppato tra Roma Capitale e la Regione Lazio con finanziamenti della Regione Lazio.

Ricavi da Contratto/i d i servizio				
Controparte	Importo	Durata	Tipologia di servizio	Obiettivo da raggiungere nell'ambito del contratto
Sovrintendenza Capitolina	20.616.322	2015		
Dipartimento Promozione del Turismo e della Moda	2.151.639	2015	Contratto di affidamento di Servizi 1.4 - 31.12/2015	
Dipartimento Cultura	1.735.145	2015		
Dipartimento Servizi Educativi e Scolatici	564.003	2015		
Dipartimento Promozione, Sviluppo ...Periferie	51.230	2015		
Gabinetto del Sindaco	82.036	2015		
Dipartimento Comunicazione	202.203	2015		
Sovrintendenza Capitolina	6.602.015	2015		Proroga Contratto di affidamento di Servizi 2014 al 31.03.2015
Dipartimento Promozione del Turismo e della Moda	717.213	2015		
Dipartimento Cultura	394.336	2015		
Dipartimento Servizi Educativi e Scolatici	378.709	2015		
Dipartimento Promozione, Sviluppo ...Periferie	51.230	2015		
Dipartimento Comunicazione	56.901	2015		
Istituzione Sistema Biblioteche Centri Culturali	3.821.357	2015		
Affidamento aggiuntivo Dipartimento Cultura	624.339	2015		
Totale complessivo	38.048.678			

1.3 Costi

In linea generale le variazioni delle previsioni di costi, rispetto al 2014, sono conseguenza degli assestamenti dei corrispettivi del Contratto di affidamento di servizi sopra descritti. Inoltre sono

stati considerati gli assestamenti delle altre attività e gli effetti delle misure intraprese, anche nel corso dell'esercizio precedente, per il contenimento e la razionalizzazione delle spese.

Nell'analisi delle varie voci si è dato conto delle principali variazioni rispetto al 2014.

La previsione del *costo del personale*, la voce evidentemente più rilevante del bilancio di Zètema, si basa sull'attuale livello occupazionale relativamente ai rapporti a tempo indeterminato. Tuttavia si prevede una ulteriore contrazione del costo del personale di circa € 0,9 milioni rispetto al 2014, da ricondursi in via principale alla ulteriore riduzione dei contratti a tempo determinato. Ciò è conseguenza della scadenza, nel corso del 2014, degli affidamenti aggiuntivi per l'Assemblea Capitolina e per il Macro per i quali sono state utilizzate forme di lavoro a tempo determinato, mentre è stata inserita nel Contratto di affidamento di servizi, e quindi con scadenza al 31 dicembre 2015 la gestione "Sistema Teatri", con la prosecuzione, quindi, dei contratti di lavoro a tempo determinato a questa collegati. Non è stata prevista una variazione del saldo del Fondo TFR presso l'azienda in quanto potrebbero sostanzialmente compensarsi l'aumento per la rivalutazione del fondo accantonato con la diminuzione per le quote da liquidarsi per le unità in uscita, determinando un saldo di importo marginale.

Peraltro i vincoli posti dalle norme sulla *spending review* ci obbligano a limitare le forme di lavoro flessibile come il lavoro accessorio o i contratti a progetto. L'obiettivo di ricondurre l'utilizzo di queste forme lavorative nei limiti del 50% della stessa tipologia di spesa sostenuta nel 2009, con la conseguente riduzione di oltre 1 milione di euro di costi rispetto al 2013, è stato raggiunto nel 2014 ed una ulteriore contrazione è prevista nel 2015. Per gli stessi vincoli di spesa, l'incremento del costo del lavoro per i rapporti a tempo indeterminato non potrà superare il 40% del costo relativo ai rapporti cessati nell'anno precedente, ammontare che per il 2015 sarà pari a circa € 150.000.

La voce "*materiali di consumo*" comprende, in via prevalente, gli acquisti di prodotti di editoria e merchandising legati alla gestione diretta delle librerie esistenti, all'acquisto della componente dei trasporti contenuta nella *Roma pass* (per circa 5 milioni di euro), ed altro materiale di consumo. L'incremento sul 2014 è da ricondursi principalmente alla maggiorazione del prezzo della quota trasporti contenuta nella Roma Pass e corrisposta all'Atac, entrata in vigore nel corso del 2014.

Per le spese per "*servizi*" l'importo diminuisce rispetto al 2014 in relazione ai progetti di internalizzazione, alcuni dei quali già avviati negli esercizi precedenti, di alcuni servizi forniti da terzi, ed alla diminuzione di utilizzo di collaborazioni esterne per funzioni che verranno svolte da dipendenti della società e per la riduzione delle forme di lavoro flessibile sopra descritto. Inoltre sono state adottate ulteriori misure di contenimento per utenze e servizi di carattere generale (pulizie, vigilanza, etc.). Ulteriore consistente riduzione discende dalla previsione di un minor volume di attività nel campo degli Eventi, settore sul quale gravano una parte consistente dell'acquisizione di servizi esterni.

Per le spese per "*godimento di beni di terzi*" gli importi prevedono una variazione rispetto a quelli del 2014, per la riduzione dei costi per la sede di Presidenza, venuta a cessare già dal 1 luglio 2014, e per l'avvenuta rinegoziazione dei principali contratti di locazione delle sedi operative della Società, con una riduzione complessiva di oltre € 200.000; è da considerare anche la riduzione delle locazioni strumentali temporanee per mostre ed eventi.

Negli "*altri oneri di gestione*" non si prevedono variazioni di rilievo tenuto conto che sono già state considerate per il 2014 le possibili valutazioni sui criteri di determinazione dell'iva indetraibile, per il cosiddetto pro-rata, in relazione al trattamento fiscale di parte del contratto di affidamento di servizi per il sistema dei Musei Civici e di quelli per le Biblioteche ed Informagiovani.

I costi per *imposte* tengono conto della previsione dell'introduzione delle modifiche della normativa, in vigore dal 2015, che considera quanto definito in materia di deduzioni Irap e di deducibilità delle spese per il personale dipendente a tempo indeterminato; questo comporterà una notevole riduzione della stessa imposta, che viene già prevista nel budget 2015, con un conseguente aumento, seppur di gran lunga inferiore, dell'Ires, stante il minor importo di Irap deducibile da questa.

Tutti i dettagli dei principali contratti in essere per i costi per beni e servizi sono riportati sul sito ufficiale di Zetema alla sezione dell'Amministrazione trasparente – Contratti.

<http://www.zetema.it/societa/amministrazione-trasparente/contratti/>

1.4 Componenti straordinarie

Non sono, al momento, previste componenti straordinarie di particolare rilievo.

1.5 Investimenti

Il 2015 prevede investimenti quantificabili in € 1,7 milioni per le *immobilizzazioni immateriali* per rinnovi delle licenze del software di sistema, per le integrazioni ed i rinnovi dei siti web e per altri lavori sui siti in gestione (necessari al mantenimento del sistema informatico della Società in efficienza e in piena regolarità in materia di utilizzo di licenze) e per l'attuazione della prosecuzione dei programmi per la valorizzazione dei Fori imperiali, dopo l'allestimento multimediale del Foro di Augusto del 2014, con il progetto Fori di Cesare che da solo prevede l'impegno di circa 1,1 milioni di euro; ed in € 120.000 circa per le *immobilizzazioni materiali* individuabili in attrezzature informatiche, in arredi ed attrezzature per bookshop, allestimenti per mostre, ecc. necessari al mantenimento in efficienza degli impianti e delle strutture esistenti ed in sostanza riconducibili alla gestione ordinaria.

Questi investimenti, unitamente alla quota di ammortamento piena (il primo anno è ridotta alla metà) degli investimenti materiali 2014 per il Foro di Augusto, producono l'effetto di un incremento degli ammortamenti per il 2015, al netto della riduzione dell'ammortamento dei beni immateriali per i Costi di acquisizione del Contratto di servizio che da € 266.000 annui per il triennio 2012 – 2014 scendono ad € 166.000 per il prossimo triennio.

Investimenti	2012		2013		2014		2015	
	Prev.	Cons	Prev.	Cons	Prev.	Cons	Prev.	Cons
Immateriali	350.000	817.265	500.000	953.732	1.200.000	1.195.359	1.700.000	
Materiali	400.000	1.198.940	600.000	772.828	180.000	453.000	120.000	
Totale	750.000	2.016.205	1.100.000	1.726.560	1.380.000	1.648.359	1.820.000	-

Lo scostamento che si è registrato in più anni tra la previsione di investimenti ed il loro effettivo ammontare deriva dal fatto che in sede preventiva sono considerati gli investimenti relativa alla gestione ordinaria della società ed a quanto previsto dai programmi legati al Contratto ad inizio anno, ma spesso la società viene incaricata in corso d'anno da Roma Capitale per svolgere programmi ed iniziative che possono comportare investimenti inizialmente non preventivabili.

1.6 Previsione finanziaria

Nel 2014 si è mantenuta una situazione di sostanziale stabilità nel rapporto di indebitamento verso gli Istituti di credito con una contenuta riduzione di fabbisogno in conseguenza di una riduzione di attività come già sopra descritto. Si prevede che questo trend di diminuzione di certi settori di

attività possa, nel corso del 2015, ulteriormente ridurre il fabbisogno di esposizione verso il sistema bancario.

Come detto in altre parti della presente relazione, Roma Capitale, con la Delibera di Giunta 58 del 6 marzo 2015 e le specifiche previsioni del Contratto di servizio del periodo 1 aprile – 31 dicembre 2015, ha introdotto profondi cambiamenti nei processi di accesso al credito per le Società partecipate. Infatti l'impegno a corrispondere in tempi stretti e con procedure semplificate acconti sui corrispettivi del Contratto consentirà, a regime, i flussi di cassa sufficienti alle esigenze finanziarie della società, consentendo, altresì, una drastica riduzione dell'indebitamento bancario e la conseguente contrazione degli oneri finanziari.

Successivamente alla redazione del PSO 2015 si è dato ulteriore seguito alle disposizioni della Delibera 58 e per la piena attuazione delle nuove modalità di liquidazione dei corrispetti previsti dal Contratto, attraverso incontri e comunicazioni con l'Amministrazione Capitolina al fine di concordare e coordinare tutte le azioni necessarie.

Descrizione Crediti	Creditore (ricorrente / non ricorrente)	Importo	Stratificazione per anno di competenza
Crediti verso Roma Capitale		166.781,00	2008
		5.000,00	2009
		181.742,00	2010
		4.301,00	2011
		133.836,00	2012
		966.533,00	2013
		<u>15.998.421,00</u>	2014
		17.456.614,00	
Crediti verso altri Enti Pubblici		1.026.667,00	
Altri Crediti Commerciali		2.378.028,24	
RELAI LE JARDIN SPA	ricorrente	676.828,75	
UNICREDIT SPA	ricorrente	634.762,01	
ACEA S. P.A.	ricorrente	610.000,00	
BANCA MONTE DEI PASCHI DI SIENA	ricorrente	299.970,00	
BNL BANCA NAZIONALE DEL LAVORO	ricorrente	<u>299.970,00</u>	
		5.926.226,00	

Sono stati riportati separatamente i saldi superiori ad € 200.000

Pertanto nella predisposizione della previsione finanziaria al 31 dicembre 2015 si è ipotizzata la piena esecuzione da parte di Roma Capitale delle direttive contenute nella Delibera 58, così che i crediti residui a fine anno corrispondano a poco più di quanto dovuto per l'ultimo mese di attività, mentre con le liquidità ricevute si potrà far fronte al debito pregresso per il Contributo di soggiorno ed all'abbattimento dell'indebitamento verso gli Istituti di credito.

BANCA	C/C	S.B.F.	ANTICIPI	ALTRI
Unicredit Spa	2.000.000,00		2.000.000,00	
BNL Gruppo Paribas	2.000.000,00		4.000.000,00	
Carife	50.000,00		1.500.000,00	
Carichieti	100.000,00		2.000.000,00	
Totali	4.150.000,00		9.500.000,00	

Questo, processo, tuttavia, potrebbe richiedere tempi non brevi ed il pieno regime potrà essere raggiunto solo con l'abbattimento dei crediti pregressi che ancora all'inizio del mese di giugno superavano i 9 milioni di euro per le competenze maturate al primo trimestre del 2015.

Descrizione Debiti	Debitore (ricorrente / non ricorrente)	Importo	Stratificazione per anno di competenza
Debiti verso Roma Capitale		2.149.477,00	
Debiti verso altri Enti Pubblici			
Altri Debiti Commerciali		8.288.193,00	

Di seguito si riportano il budget 2015 comparato con il Bilancio 2014, ed il rendiconto finanziario previsionale per il 2015.

Budget 2015 e Bilancio 2014							
STATO PATRIMONIALE: ATTIVO		Budget 2015	Bilancio 2014	variazioni			
A) CREDITI VERSO SOCI PER VERSAMENTI ANCORA DOVUTI		0	0	0			
B) IMMOBILIZZAZIONI							
I. Immateriali							
Totale immobilizzazioni immateriali		2.478.317	2.428.317	50.000			
II. Materiali							
Totale immobilizzazioni materiali		1.805.066	2.485.066	-680.000			
III. Finanziarie							
1) Partecipazioni:							
2) Crediti							
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI		4.283.383	4.913.383	-630.000			
C) ATTIVO CIRCOLANTE							
I. Rimanenze		1.212.833	1.212.833	0			
II. Crediti							
1) Verso clienti	Entro 12 mesi	2.500.000	Oltre 12 mesi	0	2.500.000	5.926.226	-3.426.226
4) Verso controllante		6.000.000		0	6.000.000	17.456.614	-11.456.614
4 - bis) Crediti tributari		50.000	1.085.277		1.135.277	1.328.549	-193.272
5) Verso altri		600.000	40.717		640.717	674.654	-33.937
Totale Crediti		10.275.994	25.386.043	-15.110.049			
III. Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni		0	0	0			
IV. Disponibilità liquide							
1) Depositi bancari e postali		2.000.000	296.843	1.703.157			
2) Denaro e valori in cassa		600.000	751.909	-151.909			
Totale disponibilità liquide		2.600.000	1.048.752	1.551.248			
TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE		14.088.827	27.647.628	-13.558.801			
D) RATEI E RISCONTI ATTIVI							
1. Ratei attivi		0	0	0			
2. Risconti attivi		1.000.000	1.470.008	-470.008			
TOTALE RATEI E RISCONTI ATTIVI		1.000.000	1.470.008	-470.008			
TOTALE ATTIVO		19.372.210	34.031.019	-14.658.809			

STATO PATRIMONIALE: PASSIVO
A) PATRIMONIO NETTO

- I. Capitale sociale
- IV. Riserva legale
- VIII. Utili o Perdite esercizi precedenti a nuovo
 - Riserva per esposizione dati in euro
- IX. Utile (perdita) d'esercizio

TOTALE PATRIMONIO NETTO
B) FONDI PER RISCHI ED ONERI
C) TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO
D) DEBITI

- 04) Debiti verso banche
- 07) Debiti verso fornitori
- 08) Debiti verso controllante
- 12) Debiti tributari
- 13) Debiti verso enti previdenziali
- 14) Debiti diversi

	<i>Entro 12 mesi</i>	<i>Oltre 12 mesi</i>	
	1.000.000	0	
	5.000.000	0	
	600.000	0	
	2.300.000	0	
	1.450.000	0	
	1.400.602	0	

TOTALE DEBITI
E) RATEI E RISCONTI PASSIVI

- 1) Ratei passivi
- 2) Risconti passivi

TOTALE RATEI E RISCONTI PASSIVI
TOTALE PASSIVO

	Budget 2015	Bilancio 2014	variazioni
	2.822.250	2.822.250	0
	102.792	101.492	1.300
	1.131.061	1.106.364	24.697
	2	2	0
	27.000	25.997	1.003
TOTALE PATRIMONIO NETTO	4.083.105	4.056.105	27.000
B) FONDI PER RISCHI ED ONERI	0	50.000	- 50.000
C) TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO	3.038.503	3.038.503	-
	1.000.000	8.696.885	-7.696.885
	5.000.000	8.288.193	-3.288.193
	600.000	2.149.477	-1.549.477
	2.300.000	3.914.104	-1.614.104
	1.450.000	1.498.495	-48.495
	1.400.602	1.815.296	-414.694
TOTALE DEBITI	11.750.602	26.362.450	-14.611.848
	0	0	0
	500.000	523.961	-23.961
TOTALE RATEI E RISCONTI PASSIVI	500.000	523.961	-23.961
TOTALE PASSIVO	19.372.210	34.031.019	-14.608.809

CONTO ECONOMICO
A) VALORE DELLA PRODUZIONE

- 1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni
- 4) Incremento immobilizzazioni per lavori interni
- 5) Altri ricavi

TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE
B) COSTI DELLA PRODUZIONE

- 6) Materiali di consumo
- 7) Per servizi
- 8) Per godimento di beni di terzi
- 9) Spese per il personale dipendente
 - a) retribuzioni
 - b) contributi
 - c) quota tfr
 - d) altri costi del personale

Totale spese del personale

- 10) Ammortamenti e svalutazioni
 - Ammortamento delle immobilizzazioni
 - a) Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali
 - b) Ammortamento delle immobilizzazioni materiali
 - d) Svalutazione dei crediti nell'attivo circolante

Totale Ammortamenti e svalutazioni

- 11) Variazione delle rimanenze
- 12) Accantonamenti per rischi su crediti e altri
- 14) Oneri diversi di gestione

TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI

- 16) Altri proventi finanziari:
 - a) altri da altri soggetti
- 17) Interessi e altri oneri finanziari

TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE
E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI

- 20) Proventi straordinari
- 21) Oneri straordinari

TOTALE PROVENTI E ONERI STRAORDINARI
RISULTATO DEL PERIODO PRIMA DELLE IMPOSTE

- 22-a) Imposte sul reddito di esercizio

23) UTILE O PERDITA DEL PERIODO

	Budget 2015	Bilancio 2014	variazioni
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	51.625.000	55.531.176	-3.906.176
4) Incremento immobilizzazioni per lavori interni	0	500.000	-500.000
5) Altri ricavi	5.050.000	4.923.359	126.641
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	56.675.000	60.954.535	-4.279.535
6) Materiali di consumo	6.600.000	6.220.490	379.510
7) Per servizi	13.548.000	15.756.849	-2.208.849
8) Per godimento di beni di terzi	760.000	957.563	-197.563
9) Spese per il personale dipendente			
a) retribuzioni	22.690.000	23.452.077	-762.077
b) contributi	7.020.000	7.144.557	-124.557
c) quota tfr	1.440.000	1.461.726	-21.726
d) altri costi del personale	0	5.225	-5.225
Totale spese del personale	31.150.000	32.063.585	-913.585
10) Ammortamenti e svalutazioni			
Ammortamento delle immobilizzazioni			
a) Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	1.450.000	1.191.036	258.964
b) Ammortamento delle immobilizzazioni materiali	800.000	833.838	-33.838
d) Svalutazione dei crediti nell'attivo circolante	0	0	0
Totale Ammortamenti e svalutazioni	2.250.000	2.024.874	225.126
11) Variazione delle rimanenze	0	172.097	-172.097
12) Accantonamenti per rischi su crediti e altri	200.000	250.000	-50.000
14) Oneri diversi di gestione	1.470.000	1.591.955	-121.955
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE	55.978.000	59.037.413	-3.059.413
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE	697.000	1.917.122	-1.220.122
16) Altri proventi finanziari:			
a) altri da altri soggetti	1.000	842	158
17) Interessi e altri oneri finanziari	-421.000	-545.117	124.117
TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI	-420.000	-544.275	124.275
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE	0	0	0
20) Proventi straordinari	0	17.829	-17.829
21) Oneri straordinari	-30.000	-442.913	412.913
TOTALE PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	-30.000	-425.084	395.084
RISULTATO DEL PERIODO PRIMA DELLE IMPOSTE	247.000	947.763	-700.763
22-a) Imposte sul reddito di esercizio	-220.000	-921.766	701.766
23) UTILE O PERDITA DEL PERIODO	27.000	25.997	1.003

REDAZIONE DEL RENDICONTO FINANZIARIO - METODO INDIRETTO		
<i>Flusso della gestione reddituale determinato con il metodo indiretto</i>		
	2015	2014
A. Flussi finanziari derivanti dalla gestione reddituale (metodo indiretto)		
Utile (perdita) dell'esercizio	27.000	25.997
Imposte sul reddito	220.000	921.766
Interessi passivi/(interessi attivi)	420.000	544.275
(Dividendi)		
(Plusvalenze)/minusvalenze derivanti dalla cessione di attività	-	-
1.Utile (perdita) dell'esercizio prima d'imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione	667.000	1.492.038
<i>Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto</i>		
Accantonamenti ai fondi		50.000
Variazione netta del Fondo TFR	-	(273.469)
Ammortamenti delle immobilizzazioni	2.250.000	2.024.874
Svalutazioni per perdite durevoli di valore		
Altre rettifiche per elementi non monetari		
2.Flusso finanziario prima delle variazioni del ccn	2.250.000	1.801.405
<i>Variazioni del capitale circolante netto</i>		
Decremento/(incremento) delle rimanenze	-	172.097
Decremento/(incremento) dei crediti vs clienti	14.882.840	1.165.917
Incremento/(decremento) dei debiti verso fornitori	(3.288.193)	(4.304.976)
Decremento/(incremento) ratei e risconti attivi	470.008	(840.313)
Incremento/(decremento) ratei e risconti passivi	(23.961)	214.877
Altre variazioni del capitale circolante netto	(3.399.561)	1.187.165
3.Flusso finanziario dopo le variazioni del ccn	8.641.133	(2.405.233)
<i>Altre rettifiche</i>		
Interessi incassati/(pagati)	(420.000)	(544.275)
(Imposte sul reddito pagate)	(220.000)	(921.766)
Dividendi incassati		
(Utilizzo dei fondi)	(50.000)	-
4.Flusso finanziario dopo le altre rettifiche	(690.000)	(1.466.041)
Flusso finanziario della gestione reddituale (A)	10.868.133	(577.831)
B.Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento		
<i>Immobilizzazioni materiali</i>	(120.000)	(453.174)
(Investimenti)	(120.000)	(453.174)
Prezzo di realizzo disinvestimenti	-	-
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>	(1.500.000)	(1.195.359)
(Investimenti)	(1.500.000)	(1.195.359)
Prezzo di realizzo disinvestimenti		
Flusso finanziario dell'attività di investimento (B)	(1.620.000)	(1.648.533)
C.Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento		
<i>Mezzi di terzi</i>		
Incremento (decremento) debiti a breve verso banche	(7.696.885)	2.163.062
<i>Mezzi propri</i>		
Aumento di capitale a pagamento	-	-
Dividendi (e acconti su dividendi) pagati	-	-
Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)	(7.696.885)	2.163.062
Incremento (decremento) delle disponibilità liquide (A ± B ± C)	1.551.248	(63.302)
Disponibilità liquide al 1° gennaio	1.048.752	1.112.055
Disponibilità liquide al 31 dicembre	2.600.000	1.048.752

STATO PATRIMONIALE BUDGET 2015						
	ATTIVITA'	31/12/2015	31/12/2014	Delta (val. assoluti)	Delta %	
A	Crediti vs soci per versamenti ancora dovuti	-	-	-	-	
	Costi di impianto e di ampliamento				-	
	Costi di ricerca, sviluppo e pubblicità				-	
	Diritti di brevetto industriale e di utilizzo di opere dell'ingegno				-	
	Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	47.388	47.388	-	0%	
	Avviamento	6.058	6.728	-	670	-10%
	Immobilizzazioni in corso e acconti	-	-		-	
	Altre (1)	2.424.871	2.374.201	50.670	2%	
	Immobilizzazioni immateriali	2.478.317	2.428.317	50.000	2%	
	T	Terreni e fabbricati				-
Impianti e macchinari		1.293.788	1.293.788	-	0%	
Attrezzature					-	
Altri beni		9.583.480	9.463.480	120.000	1%	
Immobilizzazioni in corso e acconti		-	-		-	
Beni gratuitamente devolvibili					-	
Valore storico delle Immobilizzazioni materiali		10.877.268	10.757.268	120.000	1%	
- Fondo ammortamento terreni e fabbricati					-	
- Fondo ammortamento impianti e macchinari		- 1.217.623	- 1.117.623	- 100.000	9%	
- Fondo ammortamento attrezzature					-	
T	- Fondo ammortamento altri beni	- 7.854.579	- 7.154.579	- 700.000	10%	
	- Fondo ammortamento immobilizzazioni in corso				-	
	- Totale Fondo ammortamento	- 9.072.202	- 8.272.202	- 800.000	10%	
	Immobilizzazioni materiali	1.805.066	2.485.066	- 680.000	-27%	
	Immobilizzazioni finanziarie	-	-	-	-	
I	TOTALE IMMOBILIZZAZIONI	4.283.383	4.913.383	- 630.000	-12,8%	
	Rimanenze materie prime, sussidiarie e di consumo e materiali				-	
	Rimanenze prodotti in lavorazione e semilavorati				-	
	Rimanenze prodotti finiti e merci	1.212.833	1.212.833	-	0,0%	
	Rimanenze lavori in corso su ordinazione				-	
	Acconti				-	
	Rimanenze	1.212.833	1.212.833	-	0,0%	
	Scorte				-	
	Crediti vs clienti < 12 mesi	2.500.000	5.926.226	- 3.426.226	-57,8%	
	Crediti vs clienti > 12 mesi				-	
V	Crediti vs controllante < 12 mesi	6.000.000	17.456.614	- 11.456.614	-65,6%	
	Crediti vs controllante > 12 mesi				-	
	Crediti vs altri < 12 mesi	650.000	877.209	- 227.209	-25,9%	
	Crediti vs altri > 12 mesi	1.125.994	1.125.994	-	0,0%	
	Crediti	10.275.994	25.386.043	- 15.110.049	-59,5%	
	Attività finanziarie che non costituiscono immob.ni	-	-	-	-	
	Banche attive	2.000.000	296.843	1.703.157	573,8%	
	Cassa	600.000	751.909	- 151.909	-20,2%	
	LIQUIDITA'	2.600.000	1.048.752	1.551.248	147,9%	
	TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE	14.088.827	27.647.628	- 13.558.801	-49,0%	
O	Ratei attivi				-	
	Risconti attivi	1.000.000	1.470.008	- 470.008	-32,0%	
	Ratei e risconti	1.000.000	1.470.008	- 470.008	-32,0%	
	ATTIVITA' = INVESTIMENTI	19.372.210	34.031.019	- 14.658.809	-43,1%	

	PASSIVITA'	31/12/2015	31/12/2014	Delta (val. assoluti)	Delta %
	Capitale sociale	2.822.250	2.822.250	-	0,0%
	Riserva da sovrapprezzo delle azioni			-	
	Riserve di rivalutazione			-	
	Riserva legale	102.792	101.492	1.300	1,3%
	Riserva per azioni proprie in portafoglio			-	
	Riserve statutarie o regolamentari			-	
P	Altre riserve	2	2	-	0,0%
	Utili (perdite) portati a nuovo	1.131.061	1.106.364	24.697	2,2%
	Utili (perdite) del periodo	27.000	25.997	1.003	3,9%
A	Patrimonio netto proprio	4.083.105	4.056.105	27.000	0
	Patrimonio netto di terzi			-	
	PATRIMONIO NETTO TOTALE	4.083.105	4.056.105	27.000	0,7%
S	Fondi per rischi ed oneri	-	50.000	- 50.000	-100,0%
	Fondo T.F.R.	3.038.503	3.038.503	-	0,0%
	Debiti a lungo termine	-	-	-	-
S	Debiti verso banche < 12 mesi	1.000.000	8.696.885	- 7.696.885	-88,5%
	Debiti verso fornitori	5.000.000	8.288.193	- 3.288.193	-39,7%
	Debiti verso Erario	2.300.000	3.914.104	- 1.614.104	-41,2%
	Debiti verso Istituti Previdenziali	1.450.000	1.498.495	- 48.495	-3,2%
I	Debiti vs. controllate < 12 mesi			-	
	Debiti vs. collegate < 12 mesi			-	
	Debiti vs. controllante < 12 mesi:	600.000	2.149.477	- 1.549.477	-72,1%
V	- per quote di utile d'esercizio			-	
	- per interessi			-	
	- altri (1)	600.000	2.149.477	- 1.549.477	-72,1%
	Debiti vs. utenti per vincoli tariffari			-	
O	Mutui (periodo residuo scadenza <12 mesi)			-	
	Altri debiti < 12 mesi (1)	1.400.602	1.815.296	- 414.694	-22,8%
	Debiti a breve termine	11.750.602	26.362.450	- 14.611.848	-55,4%
	DEBITI	11.750.602	26.362.450	- 14.611.848	-55,4%
	Ratei passivi	-	-	-	
	Risconti passivi	500.000	523.961	- 23.961	-4,6%
	RATEI E RISCONTI	500.000	523.961	- 23.961	-4,6%
	PASSIVITA' = FONTI FINANZIAMENTO	19.372.210	34.031.019	- 14.658.809	-43,1%

GENERALE ANDAMENTO DELLA GESTIONE: Budget 2015 per attività				
CONTO ECONOMICO in euro	Contratto di servizio	Biblioteche	Direzione	TOTALE
RICAVI DA VENDITE E PRESTAZIONI	47.743.643	3.821.357	60.000	51.625.000
Variazione delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti				
Variazione dei lavori in corso su ordinazione				
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni				
<i>Altri ricavi e proventi:</i>	5.047.663	-	2.337	5.050.000
- Contributi in c/esercizio	-	-	-	-
- Contributi in c/capitale (quota annua contributi in c/impianti)	-	-	-	-
- Da Contratti di servizio	-	-	-	-
- Contributi a copertura dei costi sociali	-	-	-	-
- Altri (1)	5.047.663	-	2.337	5.050.000
VALORE DELLA PRODUZIONE	52.791.306	3.821.357	62.337	56.675.000
Acquisti materie prime e materiali di consumo	183.989	1.566	47.137	232.692
Variazione rimanenze mat.prime sussidi, di consumo e merci	6.367.308	-	-	6.367.308
TOTALE CONSUMI MATERIE PRIME E MATERIALI CONSUMO	6.551.297	1.566	47.137	6.600.000
Lavorazioni presso terzi	5.000.655	1.500	13.000	5.015.155
Manutenzione e riparazione macchine, impianti, ecc.	1.952.562	47.500	218.596	2.218.658
Servizi per consulenze	32.599	-	194.892	227.491
Formazione	-	-	70.000	70.000
Spese legali	-	-	-	-
Assicurazioni	242.799	-	5.491	248.290
Attività promozionali e di rappresentanza	898.838	-	20.475	919.313
Altre (1)	3.323.834	73.735	700.494	4.098.063
TOTALE SPESE PER SERVIZI	11.451.287	122.735	1.222.948	12.796.970
Fitti	139.110	-	449.847	588.957
Leasing	126.455	-	44.588	171.043
TOTALE SPESE PER GODIMENTO BENI DI TERZI	265.565	-	494.435	760.000
Salari e stipendi	18.808.016	2.151.931	1.329.103	22.289.050
Oneri sociali	5.824.396	667.108	404.175	6.895.679
Tfr	1.172.199	132.835	110.216	1.415.250
Trattamento di quiescenza e simile	-	-	-	-
Altri costi (1)	-	-	-	-
TOTALE SPESE PER IL PERSONALE FISSO (2)	25.804.611	2.951.874	1.843.494	30.599.979
Salari e stipendi	278.432	77.940	44.578	400.950
Oneri sociali	86.318	24.183	13.820	124.321
Tfr	17.187	4.811	2.752	24.750
Trattamento di quiescenza e simile	-	-	-	-
Altri costi (1)	626.720	121.120	3.190	751.030
TOTALE SPESE PER IL PERSONALE VARIABILE (3)	1.008.657	228.054	64.340	1.301.051
Ammortamento immobilizzazioni immateriali	1.337.600	-	112.400	1.450.000
Ammortamento immobilizzazioni materiali	596.000	-	204.000	800.000
Svalutazioni immobilizzazioni immateriali	-	-	-	-
Svalutazioni crediti compresi attivo circolante e disponibilità liquide	-	-	-	-
TOTALE AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	1.933.600	-	316.400	2.250.000
Accantonamenti per rischi	-	-	200.000	200.000
Altri accantonamenti	-	-	-	-
Oneri diversi di gestione	1.280.835	60.282	126.883	1.470.000
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE	48.295.852	3.364.511	4.317.637	55.978.000
<i>Interessi passivi:</i>	-	-	340.000	340.000
- Di conto corrente	-	-	340.000	340.000
- Su mutui	-	-	-	-
<i>Interessi ed oneri finanziari vs:</i>	-	-	-	-
- Controllate	-	-	-	-
- Collegate	-	-	-	-
- Controllanti	-	-	-	-
- Altri (1)	-	-	-	-
Spese bancarie diverse	80.000	-	-	80.000
<i>Interessi attivi:</i>	-	-	-	-
- Di conto corrente	-	-	-	-
- Da altri impieghi finanziari	-	-	-	-
<i>Proventi da partecipazioni in:</i>	-	-	-	-
- Imprese controllate	-	-	-	-
- Imprese collegate	-	-	-	-
- Altri (1)	-	-	-	-
<i>Altri proventi finanziari:</i>	-	-	-	-
<i>Altri proventi finanziari diversi dai precedenti:</i>	-	-	-	-
- da imprese controllate	-	-	-	-
- da imprese collegate	-	-	-	-
- da imprese controllanti	-	-	-	-
- altri (1)	-	-	-	-
Utili su cambi	-	-	-	-
Perdite su cambi	-	-	-	-
Rettifiche di valore di attività finanziarie	-	-	-	-
SALDO ONERI/PROVENTI FINANZIARI	- 80.000	- -	340.000	- 420.000
Sopravvenienze passive	-	-	30.000	30.000
Oneri straordinari	-	-	-	-
Svalutazione immobilizzazioni materiali	-	-	-	-
Svalutazione poste dell'attivo circolante	-	-	-	-
Imposte da esercizi precedenti	-	-	-	-
Minusvalenze da alienazioni	-	-	-	-
Plusvalenze da alienazioni	-	-	-	-
Sopravvenienze attive	-	-	-	-
Altri Proventi straordinari (1)	-	-	-	-
SALDO ONERI/PROVENTI STRAORDINARI	-	- -	30.000	- 30.000
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	4.415.454	456.846	- 4.625.300	247.000
<i>Imposte:</i>	-	-	220.000	220.000
- Irap	-	-	85.000	85.000
- Ires	-	-	135.000	135.000
Utile(+)/perdita(-) di esercizio di terzi	4.415.454	456.846	- 4.845.300	27.000
RISULTATO NETTO DI ESERCIZIO	4.415.454	456.846	- 4.845.300	27.000

PROSPETTO DEI FLUSSI FINANZIARI	variazioni rispetto al 2014
Disponibilità Liquida iniziale	- 7.648.133
risultato del periodo	27.000
ammortamento immobilizzazioni immateriali	1.450.000
ammortamento immobilizzazioni materiali	800.000
variazione netta Fondo rischi ed oneri	
variazione netta Fondo TFR	-
a)=fondi generati dalla gestione (c.f.)	2.250.000
variazione rimanenze	-
variazione crediti vs. clienti	-
variazione altre voci attivo circolante	15.110.049
variazione debiti vs. fornitori	- 3.288.193
variazione altri debiti a breve	- 3.626.770
variazione altre Attività Correnti	470.008
variazione altre Passività Correnti	- 23.961
b)=variazioni capitale circolante netto commerciale	8.641.133
1. Flussi monetari della gestione corrente	10.918.133
variazioni delle immobilizzazioni materiali di cui:	
- ordinarie (esclusi trasferimenti di beni in natura)	- 120.000
- in economia (capitalizzazioni)	
- dismissioni	
variazioni delle immobilizzazioni immateriali	- 1.500.000
variazioni immobilizzazioni finanziarie	-
variazione netta risc. passivi (contributi c/investimento)	
variazione altre attività	-
c)=flusso monetario delle attività di investimento	- 1.620.000
d)=dividendi erogati	
e)=proventi/oneri straord.	
2. Risultato monetario ante finanziamento (Fabbisogno)	9.298.133
variazione patrimonio netto (esclusi trasferimenti beni in natura)	
variazioni db finanziari a lungo termine	
3. Risultato monetario ante finanziamento a breve	1.650.000
variazione db finanziari a breve	
4. Deficit/Surplus monetario della gestione	1.650.000
variazione delle disponibilità liquide	9.248.133
5. Disponibilità liquida finale	1.600.000

2 Analisi dell'andamento economico e della situazione patrimoniale – finanziaria

2.1 Conto economico riclassificato

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO			
	2015	2014	2013
	<i>Importo in unità di €</i>	<i>Importo in unità di €</i>	<i>Importo in unità di €</i>
Ricavi delle vendite	€ 56.675.000	€ 60.454.535	€ 73.155.518
Produzione interna	€ 0	€ 500.000	€ 0
VALORE DELLA PRODUZIONE OPERATIVA	€ 56.675.000	€ 60.954.535	€ 73.155.518
Costi esterni operativi	€ 20.908.000	€ 23.106.999	€ 32.753.660
Valore aggiunto	€ 35.767.000	€ 37.847.536	€ 40.401.858
Costi del personale	€ 31.150.000	€ 32.063.585	€ 33.785.638
MARGINE OPERATIVO LORDO	€ 4.617.000	€ 5.783.951	€ 6.616.220
Ammortamenti e accantonamenti	€ 2.450.000	€ 2.274.874	€ 2.054.468
RISULTATO OPERATIVO	€ 2.167.000	€ 3.509.077	€ 4.561.752
Risultato dell'area accessoria	-€ 1.470.000	-€ 1.591.955	-€ 2.690.662
Risultato dell'area finanziaria (al netto degli oneri finanziari)	€ 1.000	€ 842	€ 1.031
EBIT NORMALIZZATO	€ 698.000	€ 1.917.964	€ 1.872.121
Risultato dell'area straordinaria	-€ 30.000	-€ 425.084	-€ 173.077
EBIT INTEGRALE	€ 668.000	€ 1.492.880	€ 1.699.044
Oneri finanziari	€ 421.000	€ 545.117	€ 556.263
RISULTATO LORDO	€ 247.000	€ 947.763	€ 1.142.781
Imposte sul reddito	€ 220.000	€ 921.766	€ 1.121.365
RISULTATO NETTO	€ 27.000	€ 25.997	€ 21.416

Dall'analisi del conto economico riclassificato, si evidenzia, oltre a quanto già detto sui valori assoluti del totale del fatturato e dei costi, la riduzione del MOL 2015 rispetto ai due anni precedenti. Rispetto al 2014, quindi, la variazione dei volumi delle attività comporta inevitabilmente una riduzione del margine operativo nel 2015, seppure la riduzione di oneri finanziari ed imposte riallinei il risultato netto agli esercizi precedenti.

INDICI DI REDDITIVITA'		2015	2014	2013
ROE netto	<i>Risultato netto/Mezzi propri medi</i>	0,66%	0,64%	0,53%
ROE lordo	<i>Risultato lordo/Mezzi propri medi</i>	6,05%	23,37%	28,36%
ROI	<i>Risultato operativo/(C/O medio - Passività operative medie)</i>	42,63%	23,55%	37,37%
ROS	<i>Risultato operativo/ Ricavi di vendite</i>	3,82%	5,80%	6,24%

Gli indici di redditività evidenziano da una parte la diminuzione dei margini operativi, compensata dalla riduzione degli elementi "successivi" all'Ebit (oneri straordinari, finanziari e per imposte), dall'altra il diverso rapporto con le componenti patrimoniali per la riduzione delle passività correnti in particolare di quelle di finanziamento.

2.2 Situazione patrimoniale riclassificata

STATO PATRIMONIALE FINANZIARIO							
	2015	2014	2013		2015	2014	2013
<i>Attivo</i>	<i>Importo in unità di €</i>	<i>Importo in unità di €</i>	<i>Importo in unità di €</i>	<i>Passivo</i>	<i>Importo in unità di €</i>	<i>Importo in unità di €</i>	<i>Importo in unità di €</i>
ATTIVO FISSO	€5.409.377	€6.039.377	€6.423.057	MEZZI PROPRI	€4.083.105	€4.056.105	€4.030.109
Immobilizzazioni immateriali	€ 2.478.317	€ 2.428.317	€ 2.423.994	Capitale sociale	€ 2.822.250	€ 2.822.250	€ 2.822.250
Immobilizzazioni materiali	€ 1.805.066	€ 2.485.066	€ 2.865.730	Riserve	€ 1.260.855	€ 1.233.855	€ 1.207.859
Immobilizzazioni finanziarie	€ 1.125.994	€ 1.125.994	€ 1.133.333				
				PASSIVITA' CONSOLIDATE	€ 0	€ 0	€ 0
ATTIVO CIRCOLANTE (AC)	€13.962.833	€27.991.642	€28.977.522				
Magazzino	€ 2.212.833	€ 2.682.841	€ 2.014.625				
Liquidità differite	€ 9.150.000	€ 24.260.049	€ 25.850.842	PASSIVITA' CORRENTI	€ 15.289.105	€ 29.974.914	€ 31.370.470
Liquidità immediate	€ 2.600.000	€ 1.048.752	€ 1.112.055				
CAPITALE INVESTITO (CI)	€19.372.210	€34.031.019	€35.400.579	CAPITALE DI FINANZIAMENTO	€19.372.210	€34.031.019	€35.400.579

Dal punto di vista finanziario, l'attivo fisso, o immobilizzato, riporta valori netti in diminuzione nei tre anni in ragione degli investimenti più contenuti e delle consistenti quote di ammortamento delle immobilizzazioni acquistate o capitalizzate negli anni precedenti; nel 2015, infine, la rilevante modifica dell'impostazione del rapporto finanziario con Roma Capitale da una parte riduce notevolmente i volumi di Attività e Passività, e dall'altra modifica sensibilmente il rapporto tra mezzi propri ed indebitamento. Questo viene reso ancora più evidente nello Stato Patrimoniale funzionale che evidenzia come potrà variare il volume delle Passività di Finanziamento.

STATO PATRIMONIALE FUNZIONALE							
	2014	2014	2013		2014	2014	2013
<i>Attivo</i>	<i>Importo in unità di €</i>	<i>Importo in unità di €</i>	<i>Importo in unità di €</i>	<i>Passivo</i>	<i>Importo in unità di €</i>	<i>Importo in unità di €</i>	<i>Importo in unità di €</i>
CAPITALE INVESTITO OPERATIVO	€ 19.372.210	€ 34.031.019	€ 35.400.579	MEZZI PROPRI	€ 4.083.105	€ 4.056.105	€ 4.030.109
				PASSIVITA' DI FINANZIAMENTO	€ 1.000.000	€ 10.846.362	€ 8.178.129
IMPIEGHI EXTRA-OPERATIVI	€ 0	€ 0	€ 0				
				PASSIVITA' OPERATIVE	€ 14.289.105	€ 19.128.552	€ 23.192.341
CAPITALE INVESTITO (CI)	€19.372.210	€34.031.019	€35.400.579	CAPITALE DI FINANZIAMENTO	€19.372.210	€34.031.019	€35.400.579

Gli indici di natura finanziaria confermano quanto sopra indicato, evidenziando la profonda modifica della struttura del finanziamento della società, e del migliorato rapporto tra i mezzi propri e le passività. Inoltre la previsione dell'andamento della gestione finanziaria esposta nel Bilancio di previsione 2015 risponde, in buona misura, all'eccezione di sottocapitalizzazione evidenziata nelle precedenti relazioni.

INDICI SULLA STRUTTURA DEI FINANZIAMENTI				
		2015	2014	2013
Quoziente di indebitamento complessivo	$(P_{ml} + P_c) / \text{Mezzi Propri}$	3,74	7,4	7,8
Quoziente di indebitamento finanziario	$\text{Passività di finanziamento} / \text{Mezzi Propri}$	0,24	2,67	2,03

2.3 Obiettivi quantitativi

Ai fine di una corretta comparabilità dei prospetti sopra esposti è opportuno ricordare quanto già detto sulla consistente riduzione volume di attività degli eventi realizzata nel ruolo di gestore della tesoreria delle singole iniziative, senza però che questo comporti margini attivi di natura economica. Questo incide sia sul complessivo volume d'affari che sul valore assoluto dei costi esterni per servizi.

1) INCIDENZA DEI COSTI DI MATERIE PRIME, BENI E SERVIZI DI TERZI SUL TOTALE DEI COSTI	Budget 2015	Bilancio 2014	Bilancio 2013
Materiali di consumo e merci	6.600.000	6.220.490	5.937.699
Servizi	13.548.000	15.756.849	25.899.597
Organi sociali	- 263.733	- 275.818	- 357.548
	19.884.267	21.701.521	31.479.748
Costi della produzione	55.978.000	59.037.413	71.284.428
Incidenza	35,52%	36,76%	44,16%
2) COSTO DEL LAVORO PER ADDETTO			
Costo del lavoro	31.150.000	32.063.585	33.785.638
Numero totale di addetti*	818	848	885
Costo del lavoro per addetto	38.081	37.811	38.176
3) INCIDENZA DEL COSTO DEL LAVORO SUL VALORE DELLA PRODUZIONE			
Costo del lavoro	31.150.000	32.063.585	33.785.638
Valore della produzione	56.675.000	60.954.535	73.155.518
Incidenza	54,96%	52,60%	46,18%
4) VALORE DELLA PRODUZIONE PER ADDETTO*			
Valore della produzione	56.675.000	60.954.535	73.155.518
Numero di addetti*	818	848	885
Valore della produzione per addetto	69.285	71.880	82.662
5) VALORE AGGIUNTO PER ADDETTO			
Valore della produzione	56.675.000	60.954.535	73.155.518
Materiali di consumo e merci	- 6.600.000	- 6.220.490	- 5.937.699
Costo dei servizi	- 13.548.000	- 15.756.849	- 25.899.597
Altri costi di gestione	- 1.470.000	- 1.591.955	- 2.690.662
Valore aggiunto	35.057.000	37.385.241	38.627.560
Numero di addetti*	818	848	885
Valore aggiunto per addetto	42.857	44.086	43.647
6) INCIDENZA DELL'AUTOFINANZIAMENTO SUL VALORE DELLA PRODUZIONE			
Utile	27.000	25.997	21.416
Ammortamenti	2.250.000	2.024.874	1.904.468
Fondo svalutazione crediti	200.000	250.000	150.000
Autofinanziamento	2.477.000	2.300.871	2.075.884
Valore della produzione	56.675.000	60.954.535	73.155.518
Incidenza	4,37%	3,77%	2,84%
* Il numero di addetti indicato è determinato dalla valorizzazione a tempo pieno dei part-time			

3 Analisi dei rischi di natura economica e finanziaria

3.1 Aspetti generali e novità introdotte dal nuovo Contratto di affidamento di servizi

Al di là delle fattispecie previste dal D.Lgs. 231/01, Zètema ha da tempo predisposto un insieme di procedure, regolamenti e pratiche destinate al controllo dei rischi aziendali, e su cui esercita le necessarie azioni di controllo l'Internal audit.

Zètema si trova a dover delineare uno scenario economico, per il 2015, che sarà per la quasi totalità definito dal contratto di affidamento di servizi che regola, peraltro, il rapporto solo fino al prossimo 31 dicembre. Seppure rientri nei programmi dell'Amministrazione Capitolina la prosecuzione delle attività di Zètema anche negli anni successivi, la ridotta durata del Contratto in essere rende più complessa la programmazione complessiva ed in particolare gli adempimenti per l'acquisizione di beni e servizi, anche a parziale discapito della realizzazione di economie e/o razionalizzazioni.

Inoltre, come già considerato, le recenti misure di contenimento delle spese introdotte nel Bilancio di Roma Capitale impongono una costante ed attenta revisione della struttura economica della società, oltre ad aver determinato una riduzione degli stessi corrispettivi previsti nel Contratto di affidamento di servizi.

L'impostazione del nuovo Contratto ha di fatto ridotto i termini di discrezionalità della previsione economica in alcune attività rivolte al pubblico, in particolare sull'andamento della biglietteria museale, permanendo, tuttavia, margini di variabilità per il fatturato delle librerie, le attività di didattica a pagamento, ecc.

Inoltre, le attività affidate a Zètema risentono non solo delle specifiche iniziative di promozione ma in misura rilevante dell'andamento generale dell'affluenza turistica nella città di Roma, e quindi dell'andamento economico generale. Le previsioni del 2015, quindi, sono state fatte sulla base di una sostanziale costanza di presenze rispetto al 2014, nella considerazione di una possibile, seppur limitata, ripresa economica e dei conseguenti flussi turistici da collegarsi alla fruizione culturale.

3.2 Costo del lavoro

Relativamente al costo del lavoro, disposizioni normative e linee di condotta impartite da Roma Capitale, impongono rilevanti limitazioni alle politiche di scelta delle forme di utilizzo di rapporti di lavoro flessibile; questa tipologia di rapporti viene utilizzata ad integrazione dell'organico a tempo indeterminato di Zètema, in linea generale, quando, per mantenere adeguati livelli quantitativi e qualitativi dei servizi previsti dal Contratto di affidamento, è obbligatorio procedere a sostituzione del personale in malattia o in periodi di particolare concentrazione di ferie (estate o festività di fine anno). Tra l'altro le norme sulla cd spending review, per fissare i parametri di contenimento delle spese, fanno riferimento all'annualità 2009, rispetto alla quale, ad oggi, il volume delle attività richieste è aumentato e di conseguenza è estremamente problematico ridurre queste spese nei limiti richiesti. Tuttavia nella previsione del costo del lavoro 2015 è stata considerata la drastica riduzione dei contratti a tempo determinato e dell'utilizzo delle altre forme di lavoro flessibile già operata nel corso del 2014. Queste misure hanno ricondotto i volumi di utilizzo di forme di lavoro flessibili entro i parametri richiesti per legge. Ulteriore aspetto di criticità è la limitazione all'incremento del costo del lavoro derivante da rapporti a tempo indeterminato, incremento fissato nel limite del 40% del costo dei rapporti cessati nell'anno precedente. Per il 2015, stante le "uscite" del 2014, senza sostituzioni, e la previsione di ulteriori chiusure di rapporti, è prevedibile un sostanziale decremento del costo del lavoro.

3.3 Gestione finanziaria

Come per gli anni scorsi, i tempi della riscossione della fatturazione verso Roma Capitale rivestono una grande importanza, non solo per la determinazione degli oneri di natura finanziaria, ma anche per la misura dell'indebitamento che, non volendo "stressare" in maniera eccessiva i fornitori, deve essere reperito presso gli Istituti di credito. E' noto che la situazione del credito alle imprese è uno degli aspetti più delicati dell'attuale crisi economica; si parte dalla stessa possibilità di accedere al credito, passando all'ammontare degli affidamenti in ragione delle necessità aziendali, ed al relativo livello di costo con la recente introduzione della commissione disponibilità fondi, componente estremamente variabile, ed il tuttora elevato livello di costo dell'operatività corrente. Zètema, che opera attualmente con cinque diversi istituti bancari, ha definito, con esito positivo, la conferma del 2015 di tutte le linee di credito esistenti. Il 2014 ha visto una situazione di consistente aggravio nell'ultima parte dell'anno. Per il 2015, si può prevedere che, con la stabilizzazione derivante dalla definizione del nuovo Contratto di affidamento di servizi, i tempi di incasso possano stessi risultare adeguati alle esigenze finanziarie della società.

Infatti le nuove disposizioni di Roma Capitale sui rapporti finanziari con le società partecipate, indicate nella Delibera 58 del 6 marzo 2015, prevedono un più tempestivo apporto finanziario sui corrispettivi previsti dai Contratti di affidamenti di Servizio e diverse procedure per l'accesso al credito da parte delle stesse Società. Questo potrebbe ridurre la necessità dell'indebitamento verso le Banche e conseguentemente l'onere degli interessi passivi.

3.4 Gestione del denaro contante

Dovranno, inoltre, essere mantenute e se possibile incrementate le misure di controllo già introdotte sulla gestione del denaro sia per il contante, presso le varie biglietterie museali, delle librerie e dei Pit, sia per la ormai capillare diffusione della moneta elettronica presso i punti vendita sia per le attività sul web, e questo anche in piena adesione alle misure legislative di contenimento dell'uso del contante e della tracciabilità delle movimentazioni finanziarie. Nel 2014, anche in conseguenza delle specifiche misure di prevenzione e controllo, si sono avute perdite ulteriormente ridotte su frodi telematiche per l'acquisto via web della Roma Pass; nonostante numerosi tentativi di frodi si sono riscontrate anomalie per poche centinaia di euro.

3.5 Tempi di esecuzione dei servizi

Come già notato in precedenti relazioni, ed il 2014 l'ha ulteriormente confermato, problemi sui tempi di esecuzione del servizio potrebbero essere riscontrati per gli incarichi aggiuntivi per la progettazione, specie per quei lavori dove lo svolgimento dipende dall'avanzamento di fasi di lavorazione eseguite da soggetti diversi, quali le direzioni lavori dove l'avanzamento dell'incarico procede in conseguenza dell'effettivo avanzamento delle ditte incaricate dell'esecuzione dei lavori; per questo si possono considerare, così come è stato fatto, una iniziale stima prudenziale sui tempi di esecuzione ed il costante monitoraggio in sede di verifiche periodiche o di verifica di budget.

3.6 Sicurezza sul luogo di lavoro

Al di là delle previsioni ex D.Lgs. 231/01, inoltre, al fine di evitare consistenti sanzioni o delicati contenziosi, dovrà essere mantenuta la massima attenzione al corretto e puntuale rispetto della normativa in materia di salute e di sicurezza sul luogo di lavoro, materia sulla quale Zètema già svolge con particolare attenzione non solo tutti gli adempimenti obbligatori previsti dalla normativa ma cura la diffusione di una cultura della sicurezza in tutti i luoghi (sede, musei, cantieri, ecc.) dove viene svolta l'attività. La costante attività di valutazione del rischio a cui sono esposti i dipendenti della Società induce all'attuazione di misure preventive per l'eliminazione o riduzione dei rischi per la salute e la sicurezza.

3.7 Adempimenti fiscali

Dal punto di vista degli aspetti di carattere fiscale si rileva che a dicembre 2013 è stato definito in adesione l'accertamento dell'Agenzia delle Entrate derivante dal PVC che il 16 aprile 2012 la Guardia di Finanza ha redatto a conclusione dell'attività di verifica avente ad oggetto in via preponderante l'applicazione della normativa IVA per alcuni aspetti del contratto di affidamento di servizi con Roma Capitale. Da detta adesione è scaturita maggiore Iva, da applicarsi ad alcune operazioni considerate esenti, per la quale è stato esercitato il diritto di rivalsa nei confronti di Roma Capitale, che ha liquidato l'imposta; l'Agenzia ha ritenuto, tenuto conto della linea difensiva portata avanti da Zètema, di riconoscere che ci fossero le condizioni, stante "l'oggettiva incertezza della materia", per non applicare sanzioni; sono quindi, rimasti a carico di Zètema i soli interessi passivi per il ritardato versamento dell'imposta. In conseguenza di ciò l'Agenzia ha esteso al 2012 gli stessi controlli e siamo in attesa della definizione di questa annualità che, tuttavia, dovrebbe avere analogo esito rispetto alle annualità precedenti. A tal fine sono stati accantonati nel 2014 € 50.000 a copertura di possibili addebiti per interessi sulla ritardata liquidazione dell'imposta.