

**LINEA COMUNE S.P.A.**  
**Sede legale: Via Reginaldo Giuliani, 250 - Firenze**  
**Capitale Sociale Euro 200.000 interamente versato**  
**Codice Fiscale 05591950489**  
**Iscritta al Registro Imprese di Firenze n. 05591950489**

## **BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31/12/2016**

### **RELAZIONE SULLA GESTIONE**

Signori Azionisti,

L'esercizio chiuso al 31 Dicembre 2016 evidenzia un utile di esercizio pari a Euro 66.177, a fronte di un utile del precedente esercizio di Euro 210.488.

#### **Attività della Società**

Linea Comune fornisce servizi di innovazione, Smart City e supporto agli Enti pubblici dell'Area Fiorentina. Attività principale della società è la gestione del Centro Servizi Territoriale attraverso il quale cittadini, professionisti ed imprese dell'area accedono ai servizi degli Enti Associati. I soci di Linea Comune sono Comune e Città Metropolitana di Firenze, Comuni di Bagno a Ripoli, Campi, Fiesole, Scandicci, Sesto Fiorentino, le Unioni di Comuni del Chianti Fiorentino, Mugello, Valdarno Val di Sieve.

Grazie alle Unioni di Comuni anche i Comuni partecipanti a queste possono utilizzare Linea Comune e riceverne i servizi.

Il modello di business, seguendo la normativa in vigore prima della riforma del Testo Unico delle Partecipate (D.Lgs. 175/2016), prevedeva che la società fornisse servizi solo agli Enti soci e per tutto il 2016 la Società si è attenuta a questo principio. Questi servizi sono coperti da un contratto triennale, attivo per tutti gli Enti, con l'eccezione del Comune di Campi Bisenzio, che è stato sottoscritto il 9 febbraio 2016 e scadrà il 31 dicembre 2018. Seguendo l'evoluzione normativa, che permette alla Società di fornire servizi anche ad Enti non soci fino al limite del 20% del fatturato totale, è previsto un limitato sviluppo dei servizi anche al di fuori degli Enti soci.

#### **Attività dell'esercizio**

L'esercizio 2016 ha visto un valore della produzione in diminuzione (-8%) rispetto al 2015, valore che passa da 3.791 migliaia di Euro, beneficiando peraltro di un contributo sul progetto europeo MigMob pari a 59 migliaia di Euro, a 3.485 migliaia di Euro, a seguito di una certa riduzione del fatturato, infra meglio commentata, e solo in parte compensata dall'incremento dei lavori in corso ancora da fatturare. I costi della produzione evidenziano anch'essi una riduzione, sebbene meno marcata, nell'ordine del 3% rispetto all'anno

precedente, grazie ai risparmi ottenuti nei costi per prestazioni di servizi, la voce di spesa più direttamente correlata all'andamento della produzione. Il risultato operativo, quale differenza dei valori di cui sopra, si riduce a circa 80 migliaia di Euro, mentre il risultato netto, beneficiando del favorevole andamento della gestione finanziaria, si attesta su un valore di circa 66 migliaia di Euro dopo aver scontato imposte per circa 31 migliaia di Euro.

Le principali attività nel periodo sono state:

**Gestione Piattaforma Centro Servizi** (Fatturato 651 Migliaia di Euro): La gestione piattaforma, attività che rappresenta il 'core business' della società è aumentata del 4% grazie all'inserimento degli Enti del Chianti Fiorentino ad inizio 2016. Il fatturato sugli altri Enti è rimasto stabile nel 2016, pur a fronte di una crescita significativa dell'utilizzo della piattaforma ed allo sviluppo dell'infrastruttura. Nel 2016 si è infatti assistita ad una crescita del 25% nei servizi on line erogati, all'evoluzione del catalogo servizi ed all'avvio della gestione dell'identità tramite il Sistema Pubblico di Identità Digitale (SPID). Queste attività, rese necessarie dall'evoluzione tecnologica e normativa, sono state in buona parte coperte da investimenti interni della Società-

Il numero totale di servizi dispiegati a fine 2016 è di 356, con un incremento di 2 unità rispetto al 2015, incremento dovuto all'avvio in produzione di 19 nuovi servizi e la dismissione di 17 servizi ormai obsoleti. Il numero totale di utilizzi dei Servizi On Line è cresciuto sostanzialmente (567.400 richieste di servizi evoluti verso 448.785 nel 2015), grazie soprattutto all'aumento delle richieste di servizi demografici (+ 56,7% rispetto al 2015) e ai servizi rivolti ai professionisti (A&C e SUAP, +35,9%). Il successo di questi servizi è dovuto anche all'estensione della platea di utenti certificati negli ultimi due anni grazie all'apertura di punti di identificazione e distribuzione di credenziali in collaborazione con gli ordini professionali (avvocati e commercialisti in particolare), grandi utilizzatori di questi servizi. A fine 2016 risultano 55.211 credenziali attive, metà delle quali distribuite negli ultimi due anni. Il servizio più richiesto è la richiesta di certificato che, con 113.329 richieste supera il secondo (attestazione prestazione energetica, 58.509 richieste) ed il terzo (Pagamenti scolastici. 44.954) riuniti. Il 2016 ha riscontrato un lieve calo dei pagamenti (-1,7%) con un transato complessivo di € 11,2 Milioni.

**Sistemi Informativi Territoriali** (Fatturato 273 Migliaia di Euro): I servizi SIT hanno mostrato nel 2016 una forte decrescita dell'attività rispetto all'anno precedente. Questo in parte dovuto alla riduzione di attività su alcuni Enti, in particolare il Comune di Firenze, in parte alla riclassificazione di alcuni ricavi relativi al supporto alla Statistica sotto la voce "**Altri Progetti**", di cui infra.

**Contact Center** (Fatturato 508 Migliaia di Euro): Risultato sostanzialmente in linea con il 2015 (-1%). Il servizio nel corso del 2016 ha gestito un numero crescente di chiamate rispetto all'anno precedente (307.363 contatti gestiti, +13% rispetto al 2015) ma ha sofferto per la crisi aziendale del fornitore della componente operativa, Gepin Contact, che ha portato alla richiesta di ammissione al concordato preventivo di questa azienda il 23 dicembre 2016. Nella seconda metà dell'anno si è svolta una gara per l'individuazione di un nuovo fornitore, gara che è stata assegnata a gennaio 2017.

**Supporto Osservatori Provinciali:** (Fatturato 280 Migliaia di Euro): Prosegue la forte

riduzione di questa attività (-54%) dovuta al passaggio di competenze da Città Metropolitana a Regione. In effetti il passaggio di competenze avrebbe dovuto comportare la completa dismissione di questa attività già negli anni precedenti, ma alcune attività sono continuate anche nel 2016 e, presumibilmente ancora in ulteriore forte riduzione, continueranno nel 2017.

**Firenze Card** (Fatturato 846 Migliaia di Euro): Fatturato in crescita per questa attività, sia per l'aumento del numero delle card vendute (superate le 107.000 card nel 2016) sia per l'avvio della Firenze Card+, una card che offre servizi aggiuntivi rispetto ai soli musei.

**Riscossione Coattiva** (Fatturato 350 Migliaia di Euro): L'attività di supporto al Comune di Firenze per la gestione della riscossione coattiva, ha visto una riduzione di ricavi nel 2016 (-21%), a seguito della decisione dell'Ente di conferire lo sviluppo del software di riscossione ad un progetto regionale. Questo comporterà importanti riduzioni di spesa per l'Ente e riduzione dei ricavi per Linea Comune anche per gli anni futuri.

**Altri Progetti** (Fatturato 301 Migliaia di Euro): La componente di Altri Progetti è in crescita (+28%), beneficiando della riclassificazione di alcuni ricavi (da SIT a statistica) ma anche di alcuni progetti (Firenze Semplice, Biglietterie Museali, Smart Tourism), che potrebbero diventare componenti di ricavo interessanti anche per gli anni futuri.

Nel 2016 le variazioni tra la fatturazione e realizzazione dei progetti, hanno determinato un aumento del valore iscritto in Bilancio come 'Work in Progress' di circa 193 migliaia di Euro, a fronte di un incremento di circa 50 Migliaia di Euro dello stesso dato nell'esercizio precedente.

Le seguenti tabelle sintetizzano l'andamento storico di alcuni principali elementi reddituali, nonché l'evoluzione dell'incidenza a livello aziendale dei costi variabili e fissi:

	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Ricavi</b>	€ 3.437.736	€ 3.479.421	€ 3.731.666	€ 3.621.620	€ 3.251.627
<b>Valore Produzione</b>	€ 3.605.113	€ 3.616.257	€ 3.606.326	€ 3.790.932	€ 3.484.814
<b>Costi totali</b>	€ 3.338.880	€ 3.353.821	€ 3.340.456	€ 3.504.694	€ 3.404.413
<b>Costi per servizi</b>	€ 2.145.775	€ 2.053.981	€ 2.178.789	€ 2.327.161	€ 2.143.747
<b>Costo del personale</b>	€ 971.763	€ 971.731	€ 968.644	€ 1.010.206	€ 1.080.144
<b>Utile ante imposte</b>	€ 266.300	€ 263.418	€ 279.905	€ 296.015	€ 96.870

Tabella 1: Serie storica dati fondamentali

La tabella 1 mostra che il 2016 si è caratterizzato da una decrescita del fatturato e del valore della produzione. Questa decrescita è stata accompagnata da una riduzione dei costi per beni e servizi che ha consentito comunque un limitato utile a fine anno.

Il 2016 ha visto inoltre una importante riorganizzazione operativa della società; infatti, anche a seguito di un indirizzo del Comitato Esecutivo, gli Enti controllanti hanno autorizzato un incremento del personale della società, che ha assunto alcune persone e definito tre strutture operative aziendali focalizzate sulle tre componenti principali dell'attività della Società:

- Gestione operativa del Centro Servizi
- Sviluppo di progetti
- Gestione e sviluppo di servizi evoluti

Questa organizzazione, ancora in fase di rodaggio, permetterà a regime un miglioramento della qualità operativa dell'attività ed un migliore controllo dei rischi.

La seguente tabella 2 mostra a livello macro l'evoluzione del fatturato e della ripartizione dei costi negli anni.

	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Ricavi delle vendite e prestazioni</b>	3.437.736	3.479.421	3.731.666	3.621.620	3.251.627
<b>Variazione dei lavori in corso</b>	29.515	123.812	(134.066)	50.257	192.945
<b>Valore produzione</b>	3.605.113	3.616.257	3.606.326	3.790.932	3.484.814
<b>Costo del personale</b>	971.763	971.731	968.644	1.010.206	1.080.144
<b>% sul valore della produzione</b>	27%	27%	27%	27%	31%
<b>Altri costi fissi (1)</b>	494.659	483.050	473.373	511.644	505.384
<b>Costi fissi</b>	1.466.422	1.454.782	1.442.017	1.521.850	1.585.529
<b>% sul valore della produzione</b>	41%	40%	40%	40%	45%
<b>Costi variabili (2)</b>	1.849.276	1.839.204	1.898.440	1.980.825	1.818.885
<b>% sul valore della produzione</b>	51%	51%	53%	52%	52%
<b>Accantonamenti</b>	23.182	59.835	3.013	2.020	20.169
<b>Proventi (oneri) finanziari</b>	74,00	1.913,00	2.049,00	9.777,00	16.468,00
<b>Utile ante imposte</b>	266.300	263.418	279.905	296.015	96.870

Tabella 2: Evoluzione del fatturato e costi fissi/variabili negli anni

Come emerge dalla tabella l'inserimento del nuovo personale ha comportato un limitato aumento del costo del personale che rimane circa un terzo del valore della produzione.

Questo mix mantiene una flessibilità finanziaria e limita i rischi di natura gestionale, migliorando il controllo delle attività.

## Principali dati Patrimoniali e Finanziari

Viene di seguito esposta la situazione patrimoniale riclassificata con il criterio finanziario (in Migliaia di Euro):

ATTIVO	31/12/2016	31/12/2015	PASSIVO	31/12/2016	31/12/2015
Capitale fisso	94	132	Passivo consolidato	303	329
Immateriali	42	71	Fonti a m/l term.		
Materiali	52	60	- banche	0	0
Finanziarie	0	0	- altri fin.	0	0

			- TFR/Fondi	303	329
Capitale circolante	5.233	3.757	Passivo corrente	3.814	2.416
Liquidità differite	2.063	1.882	- fornitori	798	793
Liquidità immediate	3.170	1.875	- altre pass. corr.	3.016	1.623
			Capitale Netto	1.210	1.144
Totale Impieghi	5.327	3.889	Totale Fonti	5.327	3.889

L'analisi del conto economico a valore aggiunto evidenzia i seguenti valori (in migliaia di Euro):

	31/12/2016	31/12/2015
Ricavi delle vendite (A1)	3.252	3.622
Produzione interna e Altri ricavi (A2 + A3+ A4+A5)	193	169
<b>Valore della produzione</b>	<b>3.485</b>	<b>3.791</b>
Costi operativi esterni (B6 + B7 + B8 + B11 +B14)	(2.280)	(2.436)
<b>Valore aggiunto</b>	<b>1.141</b>	<b>1.356</b>
Costi per il personale (B9)	(1.080)	(1.010)
<b>M.O.L. (EBITDA)</b>	<b>80</b>	<b>345</b>
Ammortamenti e Svalutazioni (B10 +B12+B13)	(44)	(59)
<b>Risultato operativo (EBIT)</b>	<b>36</b>	<b>286</b>
Risultato della gestione finanziaria	16	10
<b>Risultato ante imposte</b>	<b>97</b>	<b>296</b>
Imposte	31	86
<b>Risultato netto</b>	<b>66</b>	<b>210</b>

I principali indicatori di risultato sono i seguenti:

		31/12/2016	31/12/2015
ROS	Reddito operativo/ricavi di vendita	1,11%	7,23%
ROI	Reddito operativo/capitale totale investito	0,67%	6,73%
EBIT	Utile +/- saldo gestione finanziaria +/- saldo gest. Straord.+ imposte	36	286
EBITDA	Utile +/- saldo gestione finanziaria +/- saldo gest. Straord.+ imposte +/- Svalutazioni/(Ripristini di valore) di Attività non correnti +/-Minusvalenze/(Plusvalenze) da realizzo di attività non correnti +/-Ammortamenti e leasing	80	345

### Rapporti con Enti controllanti

La società svolge la propria attività in modo di gran lunga prevalente nei confronti dei propri soci di maggioranza (Comune e Città Metropolitana di Firenze).

I ricavi complessivi contabilizzati nel 2016 per servizi resi nei confronti del Comune di Firenze ammontano a circa 2.454 migliaia di Euro (2.562 nel 2015), pari a circa il 74% del fatturato totale (nel 2015 era il 71%), mentre quelli per servizi resi nei confronti della Città Metropolitana ammontano a circa 355 migliaia di Euro (692 nel 2015), pari a circa l' 11% del totale (19% nel 2015).

Tali ricavi derivano dai servizi precedentemente descritti nel paragrafo relativo all'attività svolta.

Si evidenzia pertanto una rilevante concentrazione dell'attività nei confronti del Comune di Firenze. L'attività della Città Metropolitana già sostanzialmente diminuita nel 2015 si

praticamente dimezzata nel 2016, stante la evoluzione istituzionale e l'attività sugli altre Enti è rimasta complessivamente stabile. Al momento pertanto lo sviluppo futuro della società dipende in maniera prevalente dall'evoluzione del rapporto col Comune di Firenze. Una prospettiva potenzialmente interessante nasce dal nuovo Testo Unico che permette alla società di svolgere fino al 20% di attività per Enti non soci. La società proverà a sfruttare questa opportunità per ridurre i rischi e sfruttare le economie di scala nel riutilizzo di componenti quali il Centro Servizi o il Contact Center.

### **Situazione finanziaria**

La copertura finanziaria dell'attività operativa della Società nel corso del 2016 è stata garantita dall'attività ordinaria. Una attenta gestione della liquidità, in cui anche i tempi medi di incasso dai propri clienti si sono assestati su valori normali, ha consentito il mantenimento di una posizione finanziaria netta decisamente positiva, pur tenendo conto della liquidità transitoria relativa agli incassi della Firenze Card, che vengono poi retrocessi al Comune.

Sulla base di quanto sopra indicato, in considerazione anche della tipologia di attività svolta e dei suoi destinatari, si ritiene che la società non abbia in essere elevati rischi finanziari, di prezzo, di credito e di liquidità.

La gestione di tali rischi continuerà pertanto ad essere portata avanti attraverso un'attenta politica di contenimento dei costi volta a conservare una sufficiente marginalità dei propri progetti operativi e una elevata attenzione al miglioramento delle proprie condizioni di incasso.

### **Evoluzione prevedibile della gestione**

Permane una situazione di forte incertezza con aspetti di criticità, dovuti sia alla fortissima riduzione dell'attività per la Città Metropolitana, sia alla decisione del Comune di Firenze di ridurre sostanzialmente le attività della Riscossione Coattiva. Queste criticità possono essere ridotte se si riusciranno ad acquisire alcuni progetti significativi che potrebbero arrivare con i progetti legati al PON Metro ed a diversificare le attività su nuovi Enti.

In questo contesto la Società mantiene le sue capacità innovative, realizzando nuovi progetti, quali ad esempio quello relativo all'evoluzione della Firenze Card e le App che estendono le reti civiche degli Enti, che hanno riscosso interesse anche fuori dall'ambito degli Enti soci.

L'entrata nella compagine azionaria dei Comuni del Chianti dimostra peraltro l'interesse che la società ed i suoi servizi presentano per altri attori. Infatti la Società opera in un settore dinamico e in crescita, quello delle Smart City, dove ha dimostrato di raggiungere risultati di eccellenza.

L'evoluzione della Società dipende comunque dall'evoluzione normativa, che negli ultimi anni ha prodotto una serie notevole di limitazioni ed obblighi alla società ed alle Amministrazioni controllanti. Lo sforzo per adempiere a queste normative è notevole per una struttura di ridotte dimensioni con competenze di dipendenti e management, più orientate alla



tecnologia che alle dinamiche amministrative. Particolarmente delicato è il problema di far coesistere le attuali limitazioni con lo sviluppo del personale, la cui competenza rappresenta il vero valore della società, valore che è fortemente legato alla conoscenza che la società può esprimere.

### **Sede Operativa**

La Società ha la propria sede operativa principale a Firenze in via Reginaldo Giuliani 250.

Firenze, 6 Aprile 2017

Per il Consiglio di Amministrazione  
Il Presidente  
Giancarlo Carniani