

I programmi di valutazione del rischio – Art 6 comma 2.

L'art. 6 del Testo Unico, al comma 2, prevede come detto che le società a controllo pubblico debbano predisporre "specifici" programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale, e che ne informino l'assemblea nell'ambito della relazione di cui al comma 4 dello stesso articolo, da predisporre annualmente e pubblicare contestualmente al bilancio d'esercizio, e che deve descrivere gli strumenti di governo societario effettivamente adottati ed impiegati.

La previsione è più compiutamente interpretabile se letta congiuntamente all'art. 14, 2° comma, dello stesso Testo Unico: in tale disposizione si legge che qualora emergano, nell'ambito dei programmi di valutazione del rischio, uno o più indicatori di crisi aziendale, l'organo amministrativo della società adotta senza indugio i provvedimenti necessari al fine di prevenire l'aggravamento della crisi, di correggerne gli effetti ed eliminare le cause, attraverso un idoneo piano di risanamento.

L'obbligatorietà dell'introduzione di programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale, viene introdotta senza tuttavia dare indicazioni circa quali strumenti utilizzare al fine di implementare detti programmi, né sui contenuti della relazione sul governo societario, rendendo necessaria una attività ermeneutica in capo alle società. In ogni caso il riferimento a programmi "specifici" e al principio di "proporzionalità" ha imposto di considerare l'ottimo stato di salute delle società del gruppo, e suggerito di concentrarsi sulla implementazione di un set fondamentale di indicatori di per sé significativi ed in grado di monitorare l'andamento del gruppo e delle singole società, prevenendo con grandissimo anticipo eventuali situazioni problematiche, ben prima di situazioni di potenziale "crisi aziendale".

La metodologia di predisposizione e sviluppo concreto dei programmi in questione si ritiene possa fondarsi sulle seguenti macro-attività, da attuarsi come detto in base alla specifica situazione:

- ideazione, definizione e monitoraggio periodico di una griglia di indicatori, segnaletici di una eventuale condizione di crisi (o, della eventuale prossimità ad una situazione di crisi, non ancora conclamata);
- rimodulazione dinamica, nel tempo, della griglia suddetta, per adattare il set di indicatori (KPI - key performance indicators- quantitativi) e le modalità di impiego alle mutate condizioni del contesto di riferimento;
- esposizione all'assemblea dei programmi di valutazione del rischio in essere, nell'ambito della relazione sugli strumenti di governo societario.

In linea generale, pur essendo possibili indici di carattere extra-contabile, ossia non derivanti direttamente dall'analisi del bilancio, gli indicatori principali possono essere desunti da dati economici e finanziario-patrimoniali di natura contabile, che si fondano su informazioni ricavabili dal bilancio di esercizio (KPI).

L'approccio sopra descritto caratterizza la prima applicazione della specifica normativa di recente introduzione, volta alla rilevazione e prevenzione del rischio di crisi aziendale, ma si innesta, come detto, su strumenti già attivati. L'attività di assegnazione di obiettivi e verifica periodica dei principali indicatori economici, finanziari e patrimoniali, finalizzati a monitorare il "livello di salute" della Società, e quindi anche a prevenire eventuali rischi di crisi aziendale, è infatti già da tempo parte qualificante dei protocolli aziendali, e vista la particolare attività della Holding non può che essere concepita in una logica di gruppo societario.

Per quanto riguarda le società controllate da Ravenna Holding SpA, oltre agli obiettivi operativi per ciascuna specifica, è stato da tempo individuato un set essenziale di indicatori economico-patrimoniali, che vengono utilizzati per assegnare obiettivi a budget e verificarne a consuntivo il raggiungimento. Gli indicatori considerati, e che sono quantificati in rapporto alle condizioni ed alle specificità delle singole società, sono i seguenti: ROE (Return On Equity) - MOL (Margine Operativo Lordo) - Utile Netto, e ROI (Return on Investments).

Si è quindi proceduto con un approccio specifico, migliorando ed affinando le procedure in essere, e selezionando un numero limitato di (ulteriori) indicatori, ritenuti i più significativi, che possano fungere da misure di corretto andamento gestionale e, avvicinandosi eventualmente a determinati valori, da segnali estremamente precoci di attenzione o allerta preventiva.

Le società del Gruppo, a partire dalla predisposizione del budget 2017, hanno quindi definito, sotto il coordinamento della capogruppo, previsioni su base triennale dell'andamento della gestione, anche al fine di uniformarsi ai documenti di programmazione degli Enti Soci di Ravenna Holding, ed adeguarsi all'orizzonte pluriennale degli obiettivi che gli stessi Enti fissano, individuando anche, per quanto possibile, indicatori di performance.

Agli obiettivi "macro" di tipo strategico, comuni alla Holding e a tutte le società, che verranno misurati con indicatori di efficienza e di economicità, si sono affiancati per Ravenna Holding (in una logica di gruppo) indicatori di solidità finanziaria (rapporto PFN/MOL e PFN/PN).

Nel complesso la Società (e il gruppo) si conferma un soggetto di grandissima solidità patrimoniale e in equilibrio finanziario, e con un trend di costante consolidamento dei risultati economici. Nel Gruppo Ravenna Holding si va altresì stabilizzando il pieno equilibrio gestionale di tutte le società controllate e partecipate.

Si evidenzia che tutte le società, in particolare le società controllate, nell'ultimo triennio:

- hanno chiuso i bilanci in utile e prodotto un cash flow positivo;
- hanno ottenuto risultati positivi, rispettando gli obiettivi assegnati per quanto riguarda i principali indicatori economico-patrimoniali.

Si evidenzia che l'esposizione della Holding e delle singole società controllate al rischio di eventuale crisi aziendale risulta essere assai remota, ma va in ogni caso coordinato nell'ambito del gruppo un programma di prevenzione e monitoraggio, in particolare per gli aspetti di natura finanziaria.

Infatti, pur manifestandosi anche il rischio di carattere finanziario come assai contenuto, tenuto anche conto che i rapporti finanziari all'interno del Gruppo sono gestiti prevalentemente attraverso il cash pooling, improntato all'ottimale gestione unitaria delle disponibilità finanziarie, che consente di prevenire ed evitare possibili squilibri finanziari riconducibili alle singole realtà aziendali facenti parte del gruppo, tale aspetto risulta quello maggiormente significativo.

Si sono pertanto introdotti ulteriori indicatori, principalmente di natura finanziaria, che segnalino "soglie di attenzione" per le quali si renda necessario valutare, anche in una logica estremamente preventiva e prudentiale, quanto previsto dall'art. 14, commi 2 e successivi. La "soglia di attenzione" deve intendersi come una situazione di superamento dei parametri fisiologici di normale andamento, tale da ingenerare un rischio di potenziale compromissione in prospettiva dell'equilibrio economico, finanziario o patrimoniale della singola Società, meritevole quindi di approfondimento. Per tali indicatori si pre-definisce un valore-soglia estremamente prudente e con opportuni limiti di tolleranza, superati i quali il management dovrebbe comunque attivarsi, così da conseguire il risultato di una gestione tempestiva della fase di pre-crisi.

Indici di struttura

Indice di struttura primario (PN / Attivo fisso netto)

Indice di struttura secondario ((PN + Passività consolidate) / Attivo fisso netto)

Grado di indipendenza da terzi (PN / (Passività consolidate + Passività correnti))

Rapporto di indebitamento (Totale capitale di terzi / Totale passivo)

Indici di solidità

Il Leverage (PFN / PN) indica il grado di equilibrio tra debito e mezzi propri, è un indice che esprime quante volte i finanziamenti netti onerosi sono superiori al patrimonio netto e quindi permette di valutare la dipendenza dell'azienda dai finanziatori esterni (sistema bancario, altri finanziatori, ...). Ad esempio, un indice = 2 significa che per ogni unità di moneta apportata dai soci, i terzi finanziatori ne apportano 2. Solitamente l'indicatore non dovrebbe superare il valore 3. È chiaro che maggiore è il valore dell'indice tanto più elevata è l'esposizione nei confronti dei terzi; l'equilibrio si raggiunge quanto più il rapporto tende all'unità, anche se in ogni caso non si può prescindere dalle caratteristiche del settore di riferimento.

Il Coverage (o indice di rimborsabilità - PFN / EBITDA) è utilizzato per valutare il rischio finanziario dell'impresa.

Esprime in quanti anni, teoricamente, l'azienda sarebbe in grado di ripagare i debiti finanziari se utilizzasse la totalità dei suoi flussi operativi "potenziali" (EBITDA o MOL) per tale finalità. Un indice uguale a 3 ad esempio, indica che se l'azienda utilizzasse la totalità del suo margine operativo lordo per il pagamento degli attuali debiti finanziari al netto della cassa, occorrerebbero circa tre anni per azzerarli completamente. Se il valore dell'indicatore rimane in un range che va da 3 a 7, può considerarsi buono, oltre 7 è troppo elevato.

Indici di solvibilità

L'ICR (Interest Coverage Ratio - EBIT / OF (Oneri finanziari)) non è solo un indicatore di solvibilità dell'impresa, ma anche un indicatore della capacità di indebitamento dell'impresa. Alti valori dell'indice indicano che l'impresa è potenzialmente in grado di acquisire nuovi debiti, a parità di ogni altra condizione. L'indice di interest coverage indica il numero di volte in cui il risultato operativo copre gli oneri finanziari.

INDICATORI	RAVENNA HOLDING	CONSOLIDATO
	VALORE SOGLIA	VALORE SOGLIA
UTILE NETTO	< 5.000.000	
ROI rettificato	< 1,20%	
ROI al netto reti	< 1,50%	
ROE	< 1,00%	< 1,50%
PFN/ EBITDA	> 6,00	> 8,00
PFN/ PN	> 0,30	> 1,00
ICR = EBIT/ Oneri finanziari	< 8,00	
Indice di struttura primario (PN/Attivo fisso netto)	< 0,50	< 0,50
Indice strutt. secondario (PN+Pass. cons.)/Att. fisso netto	< 0,50	< 0,50
Grado di indipendenza da terzi (PN/(Pass.cons. + Pass.correnti))	< 2,00	< 2,00
Rapporto di indebitam. (Tot. Capitale di terzi/Totale passivo)	> 0,33	> 0,33

In merito al conseguimento degli obiettivi economici e gestionali declinati nel Conto Economico, nello Stato Patrimoniale e nella Relazione previsionale di Budget 2016 e quindi rendicontati a consuntivo, si fornisce nel successivo paragrafo "Principali dati economici" specifica informativa.

Integrazione degli strumenti di governo societario – Art 6 comma 3 lett a) - b) - c).

L'art. 6 del Testo Unico si sofferma sulla tutela della concorrenza, che mira ad assicurare il libero e corretto funzionamento del mercato, l'effettiva competizione, l'efficienza sia delle imprese sia del mercato. Nel dettaglio la lettera a) del comma 3 dell'art. 6 prevede l'integrazione degli strumenti di governo societario con regolamenti interni volti a garantire la conformità delle attività alle norme sulla concorrenza, ed appare nel caso di della Holding ridondante, e non necessitante di particolari attenzioni visto l'oggetto sociale.

L'art. 6 comma 3 lettera b) prefigura invece nelle società a controllo pubblico la presenza di un sistema di controlli interni, che va inteso come insieme coordinato di strutture e di meccanismi (procedure), che consentono di prevedere i rischi e di superare le anomalie gestionali in modo tale da tutelare regolarità ed efficienza.

L'ufficio di controllo interno, quindi, per l'effettivo espletamento delle sue funzioni, deve essere dotato sia di autonomia rispetto agli organi amministrativi sia di specifiche professionalità; ovviamente non deve partecipare all'ordinaria attività gestionale. Occorre individuare soluzioni specifiche che evitino sovrapposizioni o duplicazioni di funzioni con eventuali altri soggetti (Comitato di Controllo Interno, O.D.V. e R.P.C.T.) costituendo l'ufficio di controllo interno potenzialmente un elemento centrale del modello.

Occorre un approccio «flessibile» per la definizione di un modello funzionante, e adattarlo in modo specifico alle singole realtà.

Si prevede il rafforzamento delle funzioni centralizzate in capo alla società capogruppo, e la costituzione di una funzione di AUDIT INTERNO-RISK ASSESSMENT, valutando nel dettaglio, anche attraverso uno specifico progetto in corso di finalizzazione, i necessari adeguamenti del modello organizzativo per la più efficace integrazione con le funzioni del Comitato di Controllo Interno e del R.P.C.T.. Si prevede, come indicato a budget, di coprire la funzione con un nuovo inserimento, da ipotizzare di provenienza dall'esterno del perimetro del gruppo, vista la professionalità estremamente specifica richiesta.

L'art. 6 comma 3 lettera c) prefigura nelle società a controllo pubblico l'utilizzo di «codici di condotta propri», e/o la «adesione a codici di condotta collettivi.....».

Nella società e nel gruppo sono stati adottati «Codici Etici» nell'ambito dei modelli organizzativi ex Dlgs. 231 e strumenti quali codici di autodisciplina – codici di autoregolamentazione (ad esempio in materia di Corporate Governance), ed è avvenuta l'adesione alle linee guida già validate dal Ministero ed emesse da Associazioni di categoria (es. Confindustria sempre in ambito D.Lgs. 231).

Occorre ricordare che le società controllate devono adottare in maniera obbligatoria altri strumenti quali i piani anticorruzione (eventualmente integrati in modelli 231) e porre molta attenzione nell'individuare soluzioni organizzative specifiche, che evitino sovrapposizioni o duplicazioni, e adattare in modo specifico questi aspetti, da affrontare in una logica di gruppo.