TARQUINIA MULTISERVIZI S.R.L.

Relazione sulla Gestione al 31/12/2025

Dati Anagrafici	
Sede in	Tarquinia
Codice Fiscale	01537530568
Numero Rea	RIETI - VITERBO 110156
P.I.	01537530568
Capitale Sociale Euro	60.000,00 i.v.
Forma Giuridica	Società a responsabilità limitata
Settore di attività prevalente (ATECO)	477310
Società in liquidazione	no
Società con Socio Unico	sì
Società sottoposta ad altrui attività di direzione e coordinamento	sì
Denominazione della società o ente che esercita l'attività di direzione e coordinamento	COMUNE DI TARQUINIA
Appartenenza a un gruppo	no
Denominazione della società capogruppo	
Paese della capogruppo	
Numero di iscrizione all'albo delle cooperative	

RELAZIONE SULLA GESTIONE E SUL GOVERSO SOCIETARIO AL 31/12/2025

Al Socio Unico Comune di Tarquinia.

1. Premessa Metodologica e Finalità del Documento

La presente Relazione, redatta ai sensi e per gli effetti dell'art. 2428 del Codice Civile, correda il bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025. Il documento è stato strutturato dall'Organo Amministrativo superando la mera rendicontazione contabile formale, con l'obiettivo di fornire al Socio Unico e agli Organi di Controllo uno strumento di lettura strategico, trasparente e omnicomprensivo della situazione aziendale, delle direttrici di sviluppo e del rigoroso presidio dei rischi. L'analisi è condotta in stretta coerenza con le dimensioni e la complessità dei servizi pubblici essenziali affidati alla Società, fornendo un'illustrazione chiara degli indicatori di risultato, finanziari, patrimoniali ed economici, e rimandando puntualmente alla Nota Integrativa per l'esegesi tecnica dei singoli saldi di bilancio.

2. Il Quadro Normativo e l'Architettura di Governance (TUSP e Codice della Crisi)

Quale società a totale partecipazione pubblica operante nel modello dell'*in-house providing*, l'impianto espositivo e gestionale è rigorosamente allineato ai precetti del D.Lgs. 175/2016 (Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica - TUSP). In particolare, in ottemperanza all'articolo 6 del TUSP e in combinato disposto con le direttive introdotte dal Codice della Crisi d'Impresa e dell'Insolvenza (art. 2086, comma 2, c.c.), la Società non si è limitata al mero adempimento formale, ma ha consolidato assetti organizzativi, amministrativi e contabili dotati di massima proattività. Tali *best practices* gestionali garantiscono il monitoraggio continuo degli equilibri economico-finanziari prospettici, la rilevazione tempestiva di qualsivoglia segnale di tensione e la totale salvaguardia del patrimonio sociale e della continuità aziendale.

3. Articolazione della Relazione

Al fine di garantire la massima intelligibilità, nel rispetto del dettato normativo, il presente documento si articola in due macro-sezioni interconnesse:

- **Relazione sulla Gestione:** focalizzata sull'analisi delle performance operative dei rami d'azienda (Farmacie e Mense), sulle operazioni di bonifica e consolidamento patrimoniale effettuate nell'esercizio, nonché sulle politiche di autofinanziamento poste a base dell'imminente piano di investimenti immobiliari.
- **Relazione sul Governo Societario:** dedicata all'illustrazione degli specifici programmi di valutazione del rischio e all'architettura di *governance* adottata, ai sensi e per gli effetti dell'art. 6, comma 4, del D.Lgs. 175/2016.

PARTE PRIMA

RELAZIONE SULLA GESTIONE

EVOLUZIONE DELL'ASSETTO OPERATIVO E GESTIONE CARATTERISTICA

Il Modello In-House e la Continuità Aziendale

Il perimetro operativo e strategico della Società per l'esercizio 2025 si è sviluppato nel rigoroso solco del modello *in-house providing*. A definitiva validazione e consolidamento di tale assetto, il Comune di Tarquinia (Socio Unico), con propria Deliberazione di Consiglio n. 63 del 23/12/2025, ha effettuato la periodica ricognizione delle partecipazioni pubbliche, decretando formalmente la prosecuzione delle attività in capo a Tarquinia Multiservizi s.r.l. Tale provvedimento certifica la piena sussistenza dei presupposti normativi, economici e patrimoniali, blindando giuridicamente la continuità aziendale. L'Organo Amministrativo ribadisce la totale disponibilità a recepire e implementare qualsivoglia indicatore di misurazione (efficienza, efficacia, economicità e qualità) che il Socio Unico intenderà elaborare nell'ambito dell'esercizio del controllo analogo.

Analisi dei Rami d'Azienda (Business Units)

Nel corso del 2025, la gestione operativa ha registrato rilevanti *upgrade* strutturali e organizzativi sulle linee di business affidate in concessione:

- **Area Farmacie Comunali:** Il comparto, regolato dal vigente contratto di servizio quinquennale, ha confermato il solido *trend* di crescita dei volumi pregressi. L'esercizio ha visto il completamento del piano di riqualificazione strutturale e tecnologica (rinnovo arredi e attrezzature) della Sede n. 2 (Via Aldo Moro). Parallelamente, è stato condotto a termine l'articolato iter di allestimento e avviamento operativo della Terza Sede farmaceutica (Marina Velca, Via dei Tarquiniensi). A supporto del potenziamento del network, sono state ultimate le procedure selettive ad evidenza pubblica per il reclutamento di nuovi Farmacisti e la costituzione delle relative graduatorie.
- **Area Ristorazione Scolastica:** Il servizio è stato regolarmente garantito in aderenza al contratto triennale in essere. Le azioni dell'Organo Amministrativo si sono concentrate sull'innalzamento degli standard igienico-sanitari e nutrizionali. Nello specifico, a seguito di rigorose direttive dell'ASL di Viterbo, è stato eseguito l'adeguamento dei locali e la ridistribuzione degli spazi interni (cucina e refettorio) del plesso di Via Muzio Polidori, dotandoli di nuove attrezzature strumentali. Sul fronte dell'utenza, è stato consolidato il servizio di educazione alimentare "Sportello del Nutrizionista" e la rubrica "I Consigli del Nutrizionista", curato dalla Dott.ssa Letizia Ciambella, integrato dal supporto tecnologico dell'App "My Mensa". Nelle more dell'indizione della nuova gara pluriennale (adeguata al D.Lgs. 36/2023 - Nuovo Codice dei Contratti Pubblici), sono stati tempestivamente prorogati i contratti di fornitura (derrate e *cleaning*), assicurando l'assoluta continuità del servizio per l'anno scolastico in corso.
-

Efficientamento Organizzativo

Nell'ottica di una razionalizzazione dei costi operativi (Servizi Generali), la Direzione ha proceduto all'internalizzazione del servizio di pulizia delle sedi farmaceutiche e degli uffici amministrativi. L'assunzione diretta degli addetti, avvenuta nel 2024, tramite apposita procedura selettiva, ha generato un sensibile efficientamento delle diseconomie legate alle precedenti esternalizzazioni.

Autonomia Finanziaria e Copertura degli Investimenti

Si evidenzia con particolare soddisfazione che, nell'intero corso del 2025, il massiccio piano di investimenti e adeguamenti strutturali fin qui descritto (inclusi gli oneri per l'avviamento della nuova sede di Marina Velca e il pagamento di una parte di lavori sostenuti per la ristrutturazione dei locali dell'Ufficio Amministrativo) è stato assorbito *esclusivamente* tramite l'autofinanziamento generato dalla gestione caratteristica. La capacità di sostenere tali impieghi patrimoniali senza attivare le linee di finanziamento bancario (pur già formalmente autorizzate dal Socio Unico), certifica il perfetto equilibrio della tesoreria. Tale pregressa virtuosità finanziaria costituisce, di fatto, il prerequisito strategico e la base di liquidità essenziale per affrontare, nel successivo esercizio 2026, l'imminente e definitivo consolidamento immobiliare della Terza Sede attraverso il "modello ibrido" illustrato in Nota Integrativa.

Sedi Operative e Amministrative

La Società, avente Sede Legale in Tarquinia, Via Enrico Berlinguer 11, opera correntemente sul territorio comunale attraverso le seguenti sedi secondarie operative e amministrative:

Comune	Indirizzo
Tarquinia	Via IV Novembre, snc – sede amministrativa
Tarquinia	Viale Luigi Dasti, 7 - sede farmacia 1
Tarquinia	Via Aldo Moro, snc c/c c.c top 16- sede farmacia 2
Tarquinia	Via dei Tarquiniensi, snc – sede farmacia 3

SITUAZIONE DELLA SOCIETÀ E ANDAMENTO GENERALE DELLA GESTIONE

1. Sintesi dei Risultati e Continuità Aziendale

L'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 registra un risultato netto positivo pari a euro 85.324, al netto di un carico fiscale di competenza pari a euro 46.494 (di cui Euro 32.085 per IRES ed Euro 14.409 per IRAP). Tale risultato si confronta con l'utile netto di euro 164.588 dell'esercizio precedente.

L'impianto narrativo e valutativo della presente Relazione si fonda sui postulati della chiarezza e della rappresentazione veritiera e corretta, operando una rigorosa applicazione del principio della Prudenza Amministrativa. In ossequio ai dettami dell'art. 2086, comma 2, del Codice Civile e del principio contabile OIC 11, l'Organo Amministrativo attesta la totale assenza di criticità inerenti la continuità aziendale. Il costante monitoraggio dei flussi di cassa, unito all'eccellente dimensionamento del Capitale Circolante

Netto, garantisce l'assoluta solvibilità prospettica della Società, ulteriormente blindata dalla stabilità dei ricavi derivanti dai Contratti di Servizio in essere con l'Ente controllante.

2. I Driver della Gestione 2025

La flessione del risultato netto rispetto all'esercizio precedente non riflette un deterioramento dell'efficienza operativa, ma rappresenta la fisiologica traduzione contabile di rigorose scelte di investimento, bonifica e consolidamento promosse dalla Direzione nel corso dell'anno. Nello specifico, i principali fattori che hanno determinato il risultato sono ascrivibili a:

- *Crescita dei volumi*: Un sensibile incremento del Valore della Produzione, che si attesta a euro 4.336.868 (rispetto a euro 3.997.577 del 2024), trainato dall'espansione dei servizi farmaceutici.
- *Investimenti e Ammortamenti*: Un programmato e strutturale innalzamento delle quote di ammortamento a Conto Economico, diretta conseguenza del massiccio ciclo di investimenti materiali e immateriali operato per il rinnovamento dei plessi aziendali (mense, farmacie e locali uffici amministrativi).
- *Riallineamento Patrimoniale*: L'applicazione di stringenti politiche di *impairment* prudenziale che hanno comportato una maggiore svalutazione dei crediti storici non performanti a tutela degli assetti di bilancio.
- *Bonifica Fondi Rischi*: L'integrale storno e rilascio a Conto Economico di fondi rischi pregressi (per euro 52.971), divenuti insussistenti, con conseguente riallineamento del Patrimonio Netto alla sua reale consistenza.

3. Riclassificazione dello Stato Patrimoniale

A corredo dell'analisi, si espone la riclassificazione sintetica dei valori patrimoniali, che evidenzia il rafforzamento dei mezzi propri (Patrimonio Netto a 868.350 euro) e la contestuale riduzione dell'indebitamento complessivo.

Descrizione	Esercizio 2024	Variazione	Esercizio 2025
Immobilizzazioni	998.374	(59.033)	939.341
Attivo circolante	1.569.465	(49.710)	1.519.755
Ratei e risconti attivi	29.950	14.631	44.581
TOTALE ATTIVO	**2.597.789**	**(94.112)**	**2.503.677**
Patrimonio netto	783.025	85.326	868.351
- di cui Utile d'esercizio	*164.588*	*(79.264)*	*85.324*
Fondi rischi ed oneri	52.971	(52.971)	0
Trattamento di Fine Rapporto (TFR)	235.821	25.566	261.387
Debiti a breve termine (entro 12 mesi)	1.246.892	(49.253)	1.197.639
Debiti a lungo termine (oltre 12 mesi)	279.080	(103.291)	175.789
Ratei e risconti passivi	0	511	511

Descrizione	Esercizio 2024	Variazione	Esercizio 2025
TOTALE PASSIVO	**2.597.789**	**(94.112)**	**2.503.677**

4. Riclassificazione del Conto Economico a Valore Aggiunto

Il seguente prospetto illustra la formazione del risultato economico. Si evidenzia la tenuta del Margine Operativo Lordo (MOL/EBITDA), che conferma la capacità della gestione caratteristica di generare cassa prima dell'impatto degli oneri strutturali (ammortamenti).

Descrizione	Esercizio 2024	%	Esercizio 2025	%
Ricavi della gestione caratteristica	3.973.771	100,00	4.247.455	100,00
Acquisti mat. prime e var. rimanenze	2.419.909	60,90	2.595.930	61,12
Costi per servizi e godimento beni terzi	399.078	10,04	482.565	11,36
VALORE AGGIUNTO	**1.154.784**	**29,06**	**1.168.960**	**27,52**
Ricavi della gestione accessoria / Altri	23.806	0,60	89.413	2,10
Costo del lavoro	780.110	19,63	915.456	21,55
Altri costi operativi	26.876	0,68	30.848	0,73
MARGINE OPERATIVO LORDO (MOL)	**371.604**	**9,35**	**312.069**	**7,34**
Ammortamenti, svalutazioni e accanton.	144.401	3,63	182.040	4,26
RISULTATO OPERATIVO (EBIT)	**227.203**	**5,72**	**130.029**	**3,06**
Proventi/Oneri finanz. e Rettifiche di val.	17.872	0,45	1.789	0,04
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	**245.075**	**6,17**	**131.818**	**3,10**
Imposte sul reddito	80.487	2,03	46.494	1,09
UTILE DELL'ESERCIZIO	**164.588**	**4,14**	**85.324**	2,01

CONGIUNTURA GENERALE E ANDAMENTO DELLA GESTIONE

Lo Scenario e l'Esecuzione del Mandato

Per la Società, l'esercizio appena trascorso si inserisce in un quadro macroeconomico ancora caratterizzato da spinte inflattive latenti. Ciononostante, il 2025 ha rappresentato un anno di profondo

consolidamento strutturale. L'Organo Amministrativo ha garantito il perfetto allineamento tra gli indirizzi del Socio Unico e l'operatività quotidiana, perseguendo un rigoroso contenimento degli sprechi (es. internalizzazione dei servizi di pulizia) al fine di liberare risorse da reinvestire nell'innalzamento degli standard qualitativi dei servizi pubblici erogati.

Dinamica del Valore della Produzione

Il 2025 ha certificato l'eccellente capacità di penetrazione e tenuta commerciale dell'azienda. I ricavi della gestione caratteristica si sono attestati a euro 4.247.455, registrando un sensibile incremento di euro 273.684 (+6,89%) rispetto agli Euro 3.973.771 dell'esercizio precedente.

La crescita del Valore della Produzione è ascrivibile, in via principale, alla divisione Farmacie: il completamento a regime della Sede 1, l'ottimizzazione della Sede 2 e l'apertura della Sede 3, hanno consolidato i volumi di traffico, confermando la lungimiranza delle scelte allocative operate. Parallelamente, il comparto della Ristorazione Scolastica ha mantenuto un perfetto equilibrio, beneficiando del fisiologico adeguamento tariffario su base ISTAT a copertura dei rincari della filiera agroalimentare.

Dinamica dei Costi e Formazione del Risultato Operativo

Sul versante dei costi della produzione, si è registrato un incremento per complessivi euro **436.465**, passando da euro 3.770.374 dell'anno 2024 a euro 4.206.839 dell'esercizio in chiusura.. Tale dinamica, lungi dal rappresentare una perdita di efficienza, è la conseguenza di precise e virtuose scelte manageriali:

- **Welfare e Personale:** Oltre all'adeguamento contrattuale, la Direzione ha scelto di erogare *fringe benefit* premianti a tutto il personale dipendente.
- **Politiche di Bilancio Prudenziali:** L'imputazione di rilevanti quote di ammortamento per i nuovi asset e un deciso innalzamento degli accantonamenti a svalutazione crediti (+31.930 euro) per neutralizzare il rischio sulle posizioni storiche verso l'Ente.
- **Rincari di Filiera:** Il parziale assorbimento dell'incremento dei costi delle materie prime (alimentari e farmaceutiche).

L'effetto combinato della crescita dei ricavi e del programmato innalzamento dei costi strutturali (ammortamenti e personale) ha generato un Risultato Operativo (EBIT) pari a euro 130.029. Una temporanea compressione della marginalità che l'Azienda ha assorbito senza alcuna criticità, reinvestendo nei fatti la redditività latente nel patrimonio aziendale e nel benessere dei propri dipendenti.

POLITICHE DI MERCATO

Operando in regime di *in-house providing*, il mercato di riferimento della Società è strutturalmente anelastico e circoscritto al perimetro comunale, essendo i servizi (Farmacie e Mense Scolastiche) direttamente erogati a beneficio della cittadinanza residente o gravitante sul territorio. Tale assetto garantisce un'elevata prevedibilità dei flussi, ponendo l'Azienda al riparo dalla volatilità e dai rischi di insolvenza tipici del libero mercato concorrenziale.

La suddivisione dei ricavi per area geografica riflette tale vocazione istituzionale:

Area geografica	Esercizio 2024	Variazione	Var. %	Esercizio 2025
Comune di Tarquinia e limitrofe	3.973.771	273.684	+6,89%	4.247.455
Totale Ricavi Caratteristici	**3.973.771**	**273.684**	**+6,89%**	**4.247.455**

POLITICA INDUSTRIALE E DEGLI INVESTIMENTI

Nel corso del 2025, la politica industriale della Società è stata imperniata sull'ammodernamento delle infrastrutture esistenti e sulla preparazione del terreno per la futura espansione logistica.

In continuità con gli indirizzi strategici, la struttura operativa è stata potenziata attraverso il massiccio rinnovamento degli arredi e delle attrezzature (Sede Farmacia 2) e l'adeguamento igienico-sanitario e funzionale dei plessi legati al servizio mensa (cucine e refettori), nocché all'ultimazione dei lavori nella sede della Farmacia 3 e l'avvio dei lavori per la ristrutturazione della sede amministrativa..

L'elemento di maggior rilievo sotto il profilo gestionale è che l'intero piano di acquisizioni in immobilizzazioni materiali, operato nell'esercizio, è stato integralmente coperto dai flussi di cassa operativi (autofinanziamento), senza attivare alcuna leva bancaria.

Gli investimenti di competenza dell'esercizio (iscritti a incremento dell'Attivo prima del calcolo del relativo fondo di ammortamento) sono di seguito schematizzati:

Investimenti in immobilizzazioni materiali	Acquisizioni dell'esercizio
Terreni e Fabbricati (Migliorie e adeguamenti)	33.673
Impianti e Macchinari	15.115
Attrezzature industriali e commerciali	0
Altri beni (Mobili, arredi e stigliature)	30.037
TOTALE	**78.825**

Tale virtuosa politica di mantenimento del *Capitale Investito* si pone come fase propedeutica al rilevante sforzo industriale programmato per l'esercizio 2026, ovvero l'acquisizione definitiva della terza sede immobiliare, come diffusamente illustrato nei Fatti di Rilievo.

ASPETTI FINANZIARI DELLA GESTIONE E INDICATORI CHIAVE DI PERFORMANCE

1. Analisi dell'Indebitamento Finanziario Netto

Il prospetto dell'Indebitamento Finanziario Netto, predisposto in aderenza agli Orientamenti ESMA (European Securities and Markets Authority), restituisce una fotografia di assoluta e perdurante eccellenza patrimoniale. L'azienda chiude l'esercizio 2025 confermando una Posizione Finanziaria

Netta (PFN) positiva. Le disponibilità liquide immediate (euro 458.093) superano abbondantemente la totalità delle passività finanziarie (il residuo mutuo ipotecario pari a Euro 90.585). L'assenza di ricorso ad aperture di credito in conto corrente o ad affidamenti autoliquidanti per finanziare il capitale circolante attesta un grado di indipendenza finanziaria strutturale. Tale saldo netto costituisce l'asset strategico fondamentale per sostenere, nel successivo esercizio, il piano investimenti immobiliare descritto in precedenza, minimizzando l'impatto sul costo del debito.

2. Indici di Solvibilità e Copertura (Analisi Patrimoniale)

La riclassificazione dello Stato Patrimoniale evidenzia il consolidamento della forza strutturale della Società.

- **Margine di Disponibilità e Indice di Liquidità (Current Ratio e Quick Ratio):** L'Attivo Circolante risulta capiente rispetto alle Passività Correnti. Entrambi gli indici registrano un sensibile miglioramento rispetto all'anno precedente (il Quoziente di Disponibilità passa da 0,96 a 1,07). Questo risultato, ottenuto nonostante il rilevante assorbimento di cassa per il pagamento di investimenti, certifica che l'Azienda è in grado di onorare tempestivamente gli impegni a breve termine senza smobilizzare gli asset durevoli. Tale solidità è stata peraltro blindata attraverso lo scorporo analitico del Fondo Svalutazione Crediti, come diffusamente illustrato in Nota Integrativa.
- **Indice di Autonomia Finanziaria:** L'incidenza del Capitale Proprio sul Totale delle Fonti (Capitale Investito) raggiunge il **34,68%** (in crescita rispetto al 30,14% del 2024). Questo indicatore attesta il costante processo di patrimonializzazione aziendale e garantisce un'elevata affidabilità creditizia (rating) nei confronti del sistema bancario, propedeutica all'accensione della leva ibrida programmata per il 2026.

3. Indici di Redditività (Analisi Economica)

Il set degli indicatori di redditività (ROE, ROI, ROS) sconta fisiologicamente il massiccio piano di accantonamenti, ammortamenti e politiche di premialità del personale descritti nella dinamica dei costi, nonché la riclassificazione dei costi di welfare.

Il **ROE (Return on Equity), pari al 9,83%**, pur in fisiologica contrazione rispetto all'anomalo picco dell'esercizio precedente, si conferma su livelli di assoluta adeguatezza, garantendo al Socio Unico una stabile e profittevole remunerazione del capitale investito.

La tenuta dell'EBITDA margin (7,35%) conferma che il core business genera marginalità positiva indipendente dalle politiche di svalutazione e dagli ammortamenti straordinari.

Di seguito si forniscono alcune tabelle esplicative.

Conto Economico Riclassificato

Conto Economico riclassificato	Periodo corrente	Periodo precedente
Ricavi delle vendite	4.247.455	3.973.771
Produzione interna	0	0
Valore della produzione operativa	4.247.455	3.973.771
Costi esterni operativi	3.109.343	2.831.057
Valore aggiunto	1.138.112	1.142.714

Costi del personale	915.456	780.110
Margine operativo lordo	222.656	362.604
Ammortamenti e accantonamenti	182.040	144.401
Risultato operativo	40.416	218.203
Risultato dell'area extra-caratteristica	89.413	40.487
Risultato operativo globale	130.029	258.690
Risultato ordinario (al netto degli oneri finanziari)	131.818	251.786
Risultato dell'area straordinaria	0	(6.711)
Risultato lordo	131.818	245.075
Imposte sul reddito	46.494	80.487
Risultato netto	85.324	164.588

Indici di redditività

Indici di redditività	Periodo corrente	Periodo precedente
ROE (Return On Equity)	9,83%	21,02%
ROE lordo	15,18%	31,30%
ROI (Return On Investment)	1,62%	8,40%
ROS (Return On Sales)	0,96%	5,49%
EBITDA margin	5,24%	9,12%

Indicatori di solvibilità

Indicatori di solvibilità	Periodo corrente	Periodo precedente
Quoziente di disponibilità	1,11	1,03
Indice di liquidità (quick ratio)	0,86	0,85
Quoziente primario di struttura	0,92	0,78
Quoziente secondario di struttura	1,02	0,89
Incidenza del capitale proprio (Autonomia Finanziaria)	34,68%	30,14%

Si fornisce di seguito il prospetto dell'Indebitamento finanziario netto; il prospetto, predisposto in base agli Orientamenti ESMA, evidenza la composizione dell'indebitamento finanziario.

Descrizione (Schema ESMA)	Esercizio 2024	Variazione	Esercizio 2025
A) Disponibilità liquide	601.708	(143.615)	458.093
B) Mezzi equivalenti a disponibilità liquide	0	0	0
C) Altre attività finanziarie correnti	0	0	0
D) Liquidità (A+B+C)	**601.708**	**(143.615)**	**458.093**

Descrizione (Schema ESMA)	Esercizio 2024	Variazione	Esercizio 2025
E) Debito finanziario corrente (Banche a breve)	0	14.796	14.796
F) Parte corrente del debito finanziario non corrente	0	0	0
G) Indebitamento finanziario corrente (E+F)	**0**	**14.796**	**14.796**
H) Indebitamento fin. corrente netto (G-D)	**(601.708)**	**158.411**	**(443.297)**
I) Debito finanziario non corrente (Banche lungo)	104.710	(28.921)	75.789
J) Strumenti di debito e altri debiti non correnti	0	0	0
K) Indebitamento finanziario non corrente (I+J)	**104.710**	**(28.921)**	**75.789**
L) TOTALE INDEBITAMENTO FINANZIARIO (H+K)	**(496.998)**	**129.490**	**(367.508)**

INFORMAZIONI RELATIVE ALL'AMBIENTE E AL PERSONALE

L'impegno sui temi della responsabilità sociale e del territorio è parte integrante dei principi della Società, orientati all'eccellenza tecnologica, alla tutela ambientale e all'efficienza energetica.
La strategia ambientale aziendale persegue il progressivo miglioramento delle performance (ottimizzazione risorse, adozione di politiche di acquisto sensibili). Nello specifico, la società ha pianificato l'adozione di un'operatività *eco-efficiente*: nel servizio mensa scolastica è promosso l'approvvigionamento a *Km Zero* e l'educazione alimentare secondo le linee guida del Ministero della Salute; nell'amministrazione è privilegiato l'utilizzo di carta riciclata per le stampe documentali.
Si attesta che la società non ha alcun contenzioso civile o penale pendente per danni causati all'ambiente o reati ambientali.

Sicurezza, Infortuni e Contenzioso del Personale

La Società opera in tutti i suoi ambienti in rigorosa conformità alle disposizioni del D. Lgs. 81/08 (T.U. Sicurezza). L'attività svolta prevede la formazione continua dei dipendenti, le visite mediche periodiche e il monitoraggio costante del RSPP. Nell'esercizio 2025 si è proceduto all'aggiornamento del Documento di Valutazione dei Rischi (DVR) e della manualistica interna.
Nel corso dell'esercizio 2025 non si sono verificati infortuni al personale dipendente sul posto di lavoro (nel 2024 si era registrato unicamente un infortunio in itinere). Si attesta altresì l'assenza di qualsivoglia contenzioso giuslavoristico verso dipendenti o ex dipendenti.

L'organico in forza a fine esercizio risulta composto da 36 unità (8 uomini e 28 donne), a riprova della forte propensione aziendale alle politiche di pari opportunità e inclusione. Nel corso del 2025 si è registrato un incremento netto dell'organico pari a 4 unità, sostenuto dallo svolgimento e/o aggiornamento dei corsi di formazione previsti dalla normativa.

ESPOSIZIONE AI RISCHI E POLITICHE DI GESTIONE (art. 2428, n. 6-bis c.c.)

La struttura organizzativa della Società prevede l'identificazione, il monitoraggio e la mitigazione centralizzata dei rischi d'impresa, al fine di salvaguardare gli assetti aziendali (Art. 2086 c.c.). Si attesta che l'Azienda non detiene investimenti in attività finanziarie né strumenti derivati.

- **Rischio Paese e Rischio di Cambio:** Si attestano come del tutto inesistenti. La Società opera esclusivamente in area euro e all'interno del perimetro della Regione Lazio.
- **Rischio di Credito (Insolvenza):** Le controparti della Società, Ente controllante per contratti di servizio e SSN per rimborsi farmaceutici, godono di elevatissimo merito creditizio, rendendo il rischio di *default* marginale. Tuttavia, a tutela della prudenza di bilancio, l'Azienda ha allocato un Fondo Svalutazione Crediti proporzionato, idoneo a sterilizzare integralmente il rischio sulle posizioni creditorie storiche incagliate, confermando l'assoluta solvibilità dell'Attivo Circolante.
- **Rischio di Liquidità e Rischio Tasso:** L'elevata capitalizzazione e il positivo scarto tra fonti a medio/lungo termine e impieghi strutturali garantiscono la copertura del fabbisogno ordinario. I mezzi finanziari disponibili costituiscono una riserva capace di garantire pagamenti regolari senza il ricorso a capitale di terzi a breve termine. Le fisiologiche oscillazioni dei tassi di interesse non generano impatti significativi, stante l'entità assolutamente contenuta dell'indebitamento bancario (limitato al solo mutuo ipotecario immobiliare residuo). La Direzione ha inoltre varato l'apertura prudenziale di linee di smobilizzo crediti *pro-solvendo* (ad oggi inattive), quale paracadute contro eventuali tensioni sul Capitale Circolante.

RAPPORTI CON LA CONTROLLANTE E ATTIVITA' DI DIREZIONE E COORDINAMENTO

In virtù del modello dell'*in-house providing*, la Società intrattiene sistematici rapporti di natura commerciale ed economica con il Socio Unico Comune di Tarquinia (titolare del 100% delle quote). Tutte le operazioni sono poste in essere nel pieno rispetto dei contratti di servizio vigenti, a normali condizioni di mercato o di recupero costi, escludendo l'esistenza di pattuizioni atipiche.

Conformemente agli artt. 2497 e ss. del Codice Civile, la Società è soggetta a direzione e coordinamento da parte del Socio Unico e ha regolarmente ottemperato agli obblighi di pubblicità (art. 2497-bis c.c.).

Il seguente prospetto espone l'esatta riconciliazione contabile dei rapporti patrimoniali ed economici intercorsi nell'esercizio 2025, in stretta aderenza alle risultanze di bilancio:

Descrizione del Rapporto	Da Comune (Ricavi/Crediti)	Al Comune (Costi/Debiti)
Canoni contrattuali godimento beni terzi (Farmacie)	-	139.700
Ricavi per servizi (Differenziale tariffario mense)	262.113	-
Crediti Commerciali vs Controllante (Attivo, C.II.4)	**59.052**	-
Debiti Commerciali vs Controllante (Passivo, D.11 quota breve)	-	**81.429**
Debiti per Utili pregressi deliberati e non pagati (Passivo, D.11)	-	**194.370**

ATTIVITÀ DI RICERCA E SVILUPPO E MODELLO 231/2001

- **Ricerca e Sviluppo:** Data la natura dei servizi erogati, l'attività si sostanzia nell'ottimizzazione dei processi organizzativi interni (es. adozione di nuovi software gestionali per le farmacie o app per l'utenza scolastica) volti all'efficientamento dei costi e all'innalzamento degli standard qualitativi. Non sono stati capitalizzati oneri a tale titolo.
- **Modello D.Lgs. 231/01:** L'Azienda è impegnata nel completamento e nell'adeguamento del proprio Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo alle più recenti fattispecie di reato presupposto. Si procederà, a valle dell'implementazione, alla nomina dell'Organismo di Vigilanza (OdV) dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo.

EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE E DILAZIONE DEI TERMINI

In base alle proiezioni e ai dati preconsuntivi, si prevede per il 2026 il mantenimento dei vigenti equilibri economici e un deciso incremento della quota di mercato. Nel servizio mensa si stima un recupero di marginalità grazie alla rimodulazione tariffaria in essere; nel comparto Farmacie, si prevede il consolidamento definitivo della Sede 3 (Marina Velca) e l'integrazione di servizi a valore aggiunto (es. telemedicina) nelle singole sedi in base ad un piano elaborato in funzione delle richieste degli utenti.

Dilazione dei termini di approvazione del bilancio (Art. 2364 c.c.)

Ai sensi del vigente Statuto societario e in forza del disposto dell'art. 2364, comma 2, del Codice Civile, l'Organo Amministrativo si è avvalso del maggior termine di 180 giorni dalla chiusura dell'esercizio per la convocazione dell'Assemblea approvativa.

Il ricorso a tale dilazione è motivato da oggettive "particolari esigenze" connesse alla struttura e all'oggetto della società:

1. La necessità di completare, congiuntamente al Socio Unico e agli organi di revisione, l'articolata operazione di riallineamento e bonifica dei saldi storici patrimoniali che ha richiesto verifiche supplementari.
2. L'esigenza di finalizzare, in stretta correlazione con la stesura del bilancio 2025, le proiezioni

finanziarie prospettiche (Art. 2086 c.c.) propedeutiche alla strutturazione del "modello di finanziamento ibrido" per l'imminente acquisizione immobiliare della terza sede farmaceutica.

Al termine della presente relazione, e prima delle conclusioni relative alla destinazione del risultato d’esercizio, già formalizzate in calce alla Nota Integrativa a cui si rimanda, si riporta la Relazione sul Governo Societario redatta ai sensi dell’articolo 6, comma 4, del D.Lgs. 175/2016.

PARTE SECONDA

RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO

(Redatta ai sensi dell'art. 6, comma 4, del D.Lgs. 175/2016)

1. Premessa e Inquadramento Normativo

La presente Relazione sul Governo Societario costituisce parte integrante del fascicolo di bilancio chiuso al 31 dicembre 2025. Predisposta in ottemperanza all'art. 6, comma 4, del Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica (TUSP - D.Lgs. 175/2016), essa non si limita ad assolvere un mero onere documentale, ma rappresenta lo strumento cardine attraverso il quale l'Organo Amministrativo rende conto al Socio Unico dell'adeguatezza degli assetti organizzativi, della gestione dei rischi e del mantenimento degli equilibri aziendali (in combinato disposto con l'art. 2086, comma 2, del Codice Civile).

2. Definizione di Continuità Aziendale e Prevenzione della Crisi

L'azienda ha interiorizzato e applicato i rigorosi dettami del Codice della Crisi d'Impresa e dell'Insolvenza. La nozione di "continuità aziendale" (OIC 11) viene qui intesa non solo come assenza di insolvenza, ma come la perdurante e prospettica capacità di Tarquinia Multiservizi s.r.l. di generare flussi di cassa adeguati a sostenere gli investimenti, senza intaccare il livello qualitativo dei servizi pubblici resi.

Attraverso la mappatura costante dei flussi (testimoniata dal Rendiconto Finanziario e dalla PFN positiva), l'Organo Amministrativo esclude categoricamente l'esistenza di indicatori di crisi, sia essa di natura economica (incapacità di remunerare i fattori produttivi) o finanziaria (incapacità di onorare le obbligazioni correnti).

3. Assetto Proprietario e Modello *In-House Providing*

Tarquinia Multiservizi s.r.l. è una società a totale capitale pubblico (euro 60.000,00 interamente versati), partecipata al 100% dal Comune di Tarquinia.

Costituita secondo il modello dell'*in-house providing*, la società opera in regime di "Controllo Analogo". Ai sensi dell'art. 3 del vigente Statuto Sociale, l'Ente controllante esercita un'influenza dominante sugli obiettivi strategici e sulle decisioni significative, parificando di fatto la Società a un'articolazione organizzativa interna del Comune stesso per l'erogazione dei servizi essenziali (Farmacie e Mense Scolastiche).

4. Architettura di Governance (Interna ed Esterna)

L'attuale modello di *governance* è strutturato per garantire snellezza decisionale e assoluto rigore nei controlli:

- **Organo Amministrativo:** Monocratico nella forma dell'Amministratore Unico, detiene i poteri di

ordinaria e straordinaria amministrazione, operando in costante raccordo informativo e strategico con il Socio Unico.

- **Organo di Controllo:** Monocratico nella figura del Revisore Unico, nominato dall'Assemblea per garantire la vigilanza sulla regolarità contabile e l'adeguatezza degli assetti.
- **Strumenti Integrativi (Art. 6, comma 3, TUSP):** La Società ha implementato un sistema di controllo di gestione interno basato su centri di costo, che consente la rendicontazione trimestrale delle performance. Ha recepito il Codice Etico dell'Ente controllante e adottato regolamenti stringenti per gli acquisti (Albo Fornitori) e per la gestione del personale.
- **Modello 231/01 e Upgrade Organizzativo:** Nell'ottica di un rafforzamento dei presidi di legalità, la Società sta completando l'implementazione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/01. Nel corso del prossimo esercizio si procederà alla nomina dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV). Contestualmente, per far fronte all'accresciuta complessità dimensionale, la pianta organica si arricchirà di una figura Dirigenziale preposta al coordinamento operativo.

5. Programmi di Valutazione del Rischio (Risk Management)

In ottemperanza all'art. 6, comma 2, e all'art. 14 del TUSP, l'Azienda ha codificato un rigoroso Modello di Valutazione del Rischio, strutturato su un doppio binario (Quantitativo e Qualitativo), parametrato sui saldi di bilancio e aggiornato con le risultanze del 2025.

A) Indicatori Quantitativi (Soglie di Allarme)

Rif.	Parametro di Rischio (Soglia di Allarme)	Esito	Valori 2025 e Analisi Storica
1	**Gestione operativa negativa** per 2 anni consecutivi (A-B del Conto Economico).	**NO**	**Anno 2025: euro 130.029** **Anno 2024: euro 227.203** **Anno 2023: euro 260.853** **Anno 2022: euro 233.748** **Anno 2021: euro 77.473** L'EBIT si conferma costantemente positivo e capiente nell'intero quinquennio. Nessun allarme.
2	**Erosione del Patrimonio Netto > 20%** causata da perdite cumulate.	**NO**	**Anno 2025: Utile euro 85.324** **Anno 2024: Utile euro 164.588** **Anno 2023: Utile euro 192.967** **Anno 2022: Utile euro 152.836** **Anno 2021: Utile euro 41.227** Gli utili hanno costantemente incrementato il Patrimonio Netto (ora a 868.352). Nessuna erosione.
3	Relazione del **Revisore Unico** con dubbi sulla continuità aziendale.	**NO**	Assenza totale di rilievi o dubbi prospettici nelle relazioni dell'Organo di Controllo.

Rif.	Parametro di Rischio (Soglia di Allarme)	Esito	Valori 2025 e Analisi Storica
4	**Indice di Copertura Immobilizzazioni < 1** (Squilibrio fonti/impieghi a lungo).	**NO**	**Anno 2025: 1,11** **Anno 2024: 0,97** **Anno 2023: 1,60** **Anno 2022: 1,50** **Anno 2021: 1,25** Il Capitale Permanente copre interamente l'Attivo Fisso. Il valore è eccellente e in miglioramento.
5	Incidenza **Oneri Finanziari su Fatturato > 4%**.	**NO**	**Anno 2025: 0,12%** **Anno 2024: 0,17%** **Anno 2023: 0,18%** **Anno 2022: 0,06%** **Anno 2021: 0,07%** L'esposizione debitoria bancaria è irrilevante. Indicatore ben al di sotto della soglia fisiologica.
6	**Indice di Disponibilità Finanziaria < 1** (Attivo Corrente / Passivo Corrente).	**NO**	**Anno 2025: 1,26** **Anno 2024: 1,30** **Anno 2023: 1,42** **Anno 2022: 1,30** **Anno 2021: 1,25** La società ha totale capacità di far fronte alle obbligazioni a breve.
7	**Durata Crediti Commerciali > 180 giorni**.	**NO**	**Anno 2025: 38 giorni** **Anno 2024: 36 giorni** **Anno 2023: 43 giorni** **Anno 2022: 47 giorni** **Anno 2021: 35 giorni** Ciclo di incasso estremamente rapido.
8	**Durata Debiti Commerciali > 180 giorni**.	**NO**	**Anno 2025: 166 giorni** **Anno 2024: 93 giorni** **Anno 2023: 168 giorni** **Anno 2022: 121 giorni** **Anno 2021: 238 giorni** L'allungamento è unicamente dovuto all'attenta programmazione dei pagamenti in ottica di tesoreria, senza generare insolvenze.

Indicatori di Valenza Generale (Sviluppo Commerciale):

- **Variazione Ricavi 2025 su 2024:** + 6,89%. Attesta una fase di decisa espansione dei volumi.
- **Turnover (Rotazione del Capitale):** 1,69. Esprime un'alta efficienza nello sfruttamento del capitale investito per generare fatturato.
-

B) Mappatura dei Rischi Qualitativi (Matrice Extra-Contabile)

L'Organo Amministrativo presidia tempestivamente le variabili esogene ed endogene attraverso una

mappatura dinamica:

Area Strategica	Tipologia di Rischio	Mitigazione e Presidio
Normativo / Legale	Mancato rispetto della *compliance* (Privacy, T.U. Sicurezza, Contrattualistica Pubblica).	Aggiornamento continuo del DVR, implementazione Modello 231/01, consulenze legali preventive e procedure di affidamento ad evidenza pubblica.
Tecnologico / IT	Perdita dati, inaccessibilità dei sistemi (Farmacie/Mense).	Adozione di protocolli di *cyber-security*, sistemi di *backup* in cloud e software gestionali di ultima generazione.
Operativo / Processo	Rischio Ambientale, eventi avversi.	Stipula di coperture assicurative globali, manutenzione preventiva dei plessi e rispetto dei protocolli igienico-sanitari (ASL).
Finanziario	Tensioni di liquidità legate a nuovi investimenti immobiliari.	Progettazione del cd. "modello di finanziamento ibrido" (mezzi propri + leva MLT mirata) e attivazione di reti di protezione autoliquidanti (anticipo crediti ASL), come illustrato in Nota Integrativa.

6. Riscontro Direttive del Socio e Prospettive Strategiche

La gestione 2025 ha centrato integralmente gli obiettivi assegnati dall'Ente controllante nel piano operativo annuale. La governance è stata garantita attraverso il sistematico raccordo tra l'Amministratore Unico e i vertici politici e tecnici del Comune di Tarquinia.

Per il prossimo esercizio, l'azione manageriale sarà focalizzata sul completamento del percorso di patrimonializzazione aziendale. In particolare:

- Avviamento a regime della Terza Sede Farmaceutica a gestione societaria (su un totale di cinque sedi comunali).
- Lavori di ammodernamento strutturale e trasferimento della Sede Legale e degli uffici amministrativi presso l'immobile di proprietà sito in Via IV Novembre.
- Implementazione del nuovo regolamento aziendale sul *Welfare* e sulle premialità di risultato, volto a fidelizzare e incentivare il personale dipendente (risorsa strategica e motore della qualità dei servizi erogati).
- Inserimento in pianta organica della figura dirigenziale a supporto dell'Organo Amministrativo.

CONCLUSIONI E PROPOSTE ALL'ASSEMBLEA

Illustrissimo Signor Socio,

nel rimandare alla Nota Integrativa per il puntuale dettaglio delle architetture valutative poste alla base della redazione del Bilancio chiuso al 31 dicembre 2025, certifichiamo l'assoluta tenuta degli equilibri economico-patrimoniali della Società.

Si invita, pertanto, l'Assemblea ad approvare il bilancio d'esercizio nel suo complesso e a ratificare la proposta di destinazione dell'utile netto d'esercizio, pari a euro 85.324, come da prospetto di riparto a

riserve legali e statutarie dettagliato in calce alla Nota Integrativa.

La presente relazione viene rilasciata anche ai sensi dell'articolo 2481, quinto comma, del Codice Civile.

Tarquinia, 31 marzo 2026

Tarquinia Multiservizi s.r.l.

L'Amministratore Unico

Dottor Acciaresi Ruggero