

*comunque fino alla data di entrata in vigore del presente decreto, la consultazione degli elenchi ..... può essere effettuata anche mediante l'utilizzo delle reti di comunicazione elettronica .....*". In tal modo, ogni eventuale illegittimità riscontrabile nei comportamenti dei vari attori della vicenda è da considerarsi sanata.

#### **7.4. IL RIASSETTO LOGISTICO**

Nel corso del biennio 2006/2007 SOGEI ha attuato un ampio programma di riassetto logistico, volto ad ottimizzare l'allocazione del personale ed a contenere i costi di gestione.

Fino ad allora la Società operava, oltre che nella sede principale di V. Carucci 99, in Roma, anche in altri due immobili ubicati in zone decentrate, tutti in regime di locazione con canoni annui ammontanti complessivamente a 11,3 milioni di euro.

Nel marzo 2006 la Fintecna (società proprietaria del compendio immobiliare di Via Carucci 99) proponeva a SOGEI il rinnovo della locazione, comunicando peraltro anche l'intenzione di porre in vendita gli immobili in questione. A seguito di ciò, SOGEI ha considerato l'opportunità di procedere al loro acquisto ed ha avviato trattative con la proprietà, a conclusione delle quali il Consiglio di amministrazione, nella seduta del 13 dicembre 2006, avendo ottenuto la valutazione dell'Agenzia del territorio sul valore del compendio ed il nulla-osta dell'azionista - Ministero dell'economia e delle finanze - ha deliberato di approvare l'operazione di acquisto, che si è perfezionata nel gennaio 2007 con la stipula dell'atto di compravendita.

I termini dell'operazione sono così sintetizzabili: il prezzo di acquisto è stato di 112.154 migliaia di euro, più IVA per 22.431 migliaia di euro e oneri accessori per 4.570 migliaia di euro; le modalità di pagamento sono state concordate in un acconto alla stipula pari a 12.154 migliaia di euro e nel rimborso del capitale residuo (100 milioni di euro) in 20 rate semestrali posticipate, aventi quota di capitale costante ed interessi calcolati con riferimento al tasso previsto dal MEF per BOT a sei mesi (con una maggiorazione dello 0,50% dopo il primo quinquennio). Gli elementi economici e finanziari di supporto ai fini della valutazione di convenienza dell'acquisto - rispetto al rinnovo della locazione - sono stati così rappresentati dalla Società: l'impatto economico - considerato nell'arco di un decennio - porterebbe ad un miglioramento del risultato di gestione stimato in 1,7 milioni di euro l'anno, incrementabile dopo i 10 anni per effetto - da un lato - del progressivo apprezzamento del canone di locazione e - dall'altro - del venir meno degli oneri finanziari connessi all'estinzione del debito verso Fintecna; sotto il profilo finanziario, l'operazione di acquisto comporta, nell'arco temporale dei 10 anni, un maggior fabbisogno di circa 5,5 milioni euro/anno, ma si tratterebbe di un onere temporaneo e sostenibile senza necessità di ricorso a forme di finanziamento bancario, naturalmente nell'ipotesi di sostanziale permanenza nel medio-lungo termine del contesto e delle condizioni operative esistenti all'epoca.

Contemporaneamente al processo di acquisto del complesso di Via Carucci 99, SOGEI ha avviato e poi concluso (nell'aprile 2007) l'acquisizione in locazione di un immobile adiacente alla sede principale (in via Carucci 85), in cui ha concentrato tutto il personale prima dislocato nelle altre due sedi decentrate, realizzando così un migliore assetto logistico sotto il profilo funzionale ed operativo.

L'impatto economico di questa seconda operazione (approvata dal C.d.A. nella riunione del 27 marzo 2007) è stato così rappresentato: un costo per canoni di locazione di 3,3 milioni di euro/anno per i primi 6 anni (inferiori di circa il 40% al costo per m<sup>2</sup> e del 34% al costo per posto di lavoro rispetto a quelli delle due sedi periferiche) e di 2,7 milioni di euro/anno nei 6 anni successivi; costi per circa 1,2 milioni di euro per attività di trasloco e per investimenti in arredi, attrezzaggio e apparati di rete; ulteriori economie ottenibili attraverso l'ottimizzazione dei servizi di sede, stimati in circa 1 milione di euro nel biennio 2007/2008.

La Corte valuta positivamente il descritto riassetto logistico realizzato da SOGEI, specie per quanto riguarda l'acquisizione in proprietà della sede: infatti, come affermato nella relazione al bilancio 2006, tale operazione *"si è resa necessaria per assicurare la continuità della proprietà in mano pubblica di una infrastruttura strategica per lo Stato italiano, evitando criticità potenziali, nel caso vi fosse diversità di soggetto tra proprietà ed utilizzatore. L'acquisizione in proprietà, inoltre, rappresenta un obiettivo strategico per le finalità industriali ed operative della Società nel medio-lungo termine, evitando gli oneri di locazione e consentendo la patrimonializzazione duratura degli adeguamenti tecnologici e degli interventi immobiliari ed impiantistici occorrenti per assicurarne la migliore funzionalità"*.

**8) I BILANCI DEGLI ESERCIZI 2006 E 2007****8.1. I PRINCIPALI RISULTATI ECONOMICI E GESTIONALI**

Il *budget* dell'esercizio 2006 è stato approvato dal Consiglio di amministrazione della Società nella riunione del 27 gennaio 2006; il *budget* dell'esercizio 2007 nella riunione del 13 dicembre 2006. Il bilancio 2006 è stato deliberato dal Consiglio nella riunione del 27 marzo 2007 ed approvato dall'Assemblea il 24 aprile 2007; il bilancio 2007 è stato deliberato dal Consiglio il 14 marzo 2008 ed approvato dall'Assemblea il 16 aprile 2008.

Nella tabella che segue vengono riportati i principali dati di bilancio degli esercizi in esame, posti a raffronto con quelli dell'esercizio 2005:

Principali dati economico - gestionali

	2005		2006		2007	
	keuro	%	keuro	%	keuro	%
<b>Valore della produzione</b>	<b>366.883</b>	<b>100</b>	<b>316.504</b>	<b>100</b>	<b>331.841</b>	<b>100</b>
Consumi di materie e servizi	182.635		151.790		149.002	
<b>Valore Aggiunto</b>	<b>184.248</b>	<b>50</b>	<b>164.714</b>	<b>52</b>	<b>182.839</b>	<b>55</b>
Costo del lavoro	95.265	26	98.527	31	109.783	33
<b>Margine operativo lordo</b>	<b>88.983</b>	<b>24</b>	<b>66.187</b>	<b>21</b>	<b>73.056</b>	<b>22</b>
Ammortamenti e svalutazioni delle immobilizzazioni	34.836		35.093		28.750	
<b>Risultato operativo</b>	<b>33.927</b>	<b>9</b>	<b>32.625</b>	<b>10</b>	<b>37.499</b>	<b>11</b>
<b>Risultato netto</b>	<b>15.744</b>	<b>4</b>	<b>18.714</b>	<b>6</b>	<b>9.110</b>	<b>3</b>
<b>Investimenti</b>	<b>35.415</b>		<b>20.551</b>		<b>155.717</b>	

Il "valore della produzione" diminuisce nel 2006 (del 13,7%) per effetto, essenzialmente, dell'entrata in vigore del nuovo contratto di servizi quadro, che ha determinato una consistente riduzione dei corrispettivi unitari rispetto al 2005, compresa tra il 5% delle attività remunerate "a tempo e spesa" ed il 20% delle attività di produzione *software*, remunerate a "*function point*". Il decremento dei ricavi è stato inoltre influenzato dal ritardato avvio delle attività di acquisizione, correlato allo slittamento della formalizzazione dei contratti esecutivi. Infine, sul volume dei ricavi ha anche inciso la deliberazione, adottata dal Consiglio di amministrazione nella riunione del 13 dicembre 2006, di retrocedere alle Strutture organizzative dell'Amministrazione finanziaria, a titolo di sconto *una tantum* sui prezzi contrattuali, parte del beneficio conseguito dalla Società per l'esonero – in ragione della sua natura pubblica – dal versamento all'INPS dei contributi per la C.I.G. e per l'indennità di mobilità; con la concessione di tale sconto (dell'importo totale di K euro 7.800) SOGEI ha inteso aderire alla richiesta, avanzata dal Dipartimento per le politiche fiscali con nota del 6 settembre 2006, di una riduzione dei corrispettivi previsti contrattualmente, allo scopo di contribuire al contenimento della spesa pubblica.

Nel 2007 il "valore della produzione" mostra un incremento del 4,8% rispetto all'esercizio precedente, che si riduce peraltro al 2,3% ove il dato del 2006 venga depurato dello "sconto" praticato in favore dell'A.F. L'analisi della composizione del valore della produzione evidenzia che il suddetto incremento è determinato da un effetto volumi positivo, per quanto riguarda sia le prestazioni professionali che le forniture di beni e servizi a rimborso, parzialmente compensato da una riduzione dei corrispettivi unitari per talune prestazioni professionali.

A loro volta, i costi per "consumi di materie e servizi" decrescono del 16,9% nel 2006, rispetto al 2005, e di un ulteriore 1,8% nel 2007; e ciò, in parte in corrispondenza della riduzione del valore della produzione verificatasi nel 2006, in parte in conseguenza delle azioni di efficientamento dei processi di acquisizione messi in atto dalla Società.

L'effetto combinato delle dinamiche sopra descritte si è tradotto in un miglioramento del "valore aggiunto" in termini di rapporto con il valore della produzione.

Come detto in precedenza (vedi paragrafo 5), il "costo del lavoro" ha registrato per le cause ivi indicate, al termine del biennio, un incremento del 15,2% rispetto al 2005 ed una maggiore incidenza (dal 26% al 33%) sul valore della produzione.

Si riduce conseguentemente il "margine operativo lordo" (MOL), anche se nel 2007 si verifica un recupero sul 2006, esercizio - questo - gravato dallo "sconto" all'A.F. e dalla redditività decrescente imposta dalle nuove modalità contrattuali.

Migliora invece, dopo la flessione nel 2006, il "risultato operativo", che rappresenta il saldo tra la gestione industriale caratteristica e la gestione extraindustriale, comprensiva delle poste straordinarie (ammortamenti e svalutazioni, stanziamenti a fondi rischi ed oneri, proventi ed oneri diversi); e ciò, grazie soprattutto ad una consistente riduzione della posta "ammortamenti e svalutazioni" (per il motivo che sarà indicato più avanti).

Infine, quanto all'"utile dell'esercizio", esso passa da 15,7 a 18,7 milioni di euro (+ 19%) dal 2005 al 2006, a causa del maggior saldo positivo sia dei "proventi ed oneri finanziari" (+ 617 migliaia di euro) che dei "proventi ed oneri straordinari" (+ 6.311 migliaia di euro), cui si contrappone un più modesto incremento della imposizione sul reddito (+ 2.676 migliaia di euro); diminuisce, invece, vistosamente nel 2007 (- 51%) per il saldo negativo sia della gestione finanziaria (- 2.476 migliaia di euro) che dei "proventi ed oneri straordinari" (- 5.791 migliaia).

L'utile netto dell'esercizio 2006 è stato destinato dall'Assemblea, conformemente alla proposta del Consiglio di amministrazione, interamente a "riserva straordinaria", tenuto conto che la "riserva legale" aveva già raggiunto il limite del 20%. L'utile netto dell'esercizio 2007, che il Consiglio aveva proposto di destinare in parti eguali a riserva straordinaria e a dividendo dell'azionista, è stato invece destinato dall'Assemblea interamente a dividendo per l'azionista, in considerazione del livello di capitalizzazione della Società, nonché di quanto previsto dall'art. 1, co. 358, della legge 24 dicembre 2007 n. 244 (legge finanziaria 2008), ai sensi del quale sono assegnati al Dipartimento delle finanze gli avanzi di gestione delle Agenzie fiscali e gli utili conseguiti - a decorrere dall'anno 2007 - dalle società di cui all'art. 59, co. 5, del D.Lvo 30 luglio 1999 n. 300, e cioè quelle società - costituite dal MEF e dalle Agenzie fiscali - che abbiano ad oggetto la prestazione di servizi strumentali all'esercizio delle funzioni pubbliche di detta Amministrazione.

I bilanci 2006 e 2007 sono stati certificati dalle società che si sono succedute nell'incarico della revisione contabile, le quali li hanno dichiarati conformi alle norme che ne disciplinano i criteri di redazione e rappresentativi, con chiarezza e in modo veritiero e corretto, della situazione patrimoniale e finanziaria e del risultato economico della Società.

Anche il Collegio sindacale, nelle relazioni ai bilanci societari, ha dato atto che l'attività di vigilanza svolta, nell'osservanza della legge e dell'atto costitutivo e nel rispetto dei principi di corretta amministrazione da parte degli amministratori, non ha dato luogo a rilievi; che, dalle informazioni ricevute dagli amministratori sul generale andamento della gestione e sulle operazioni di maggior rilievo effettuata dalla Società, non sono emersi elementi in contrasto con la legge, con lo statuto o con le delibere dell'Assemblea o tali da compromettere l'integrità del patrimonio aziendale. Il Collegio ha altresì dichiarato di aver vigilato sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo della Società, così come su quella del sistema amministrativo - contabile e sull'idoneità di quest'ultimo a rappresentare correttamente i fatti di gestione e che, anche sotto tali profili, non aveva osservazioni particolari da segnalare. Ha concluso, pertanto, esprimendo pareri favorevoli in ordine all'approvazione sia del bilancio 2006 che del bilancio 2007.

**8.2. ANALISI DEI PRINCIPALI DATI DI CONTO ECONOMICO**

Per analizzare i risultati economici, così come – in successivo paragrafo – quelli patrimoniali, si ritiene opportuno esporre, oltre ai documenti di bilancio redatti secondo le regole civilistiche, anche schemi di conto economico, e poi di stato patrimoniale, riclassificati.



CONTO ECONOMICO		(in unità di €)			
		2007	2006	2005	
<b>A) Valore della produzione</b>					
1 - Ricavi delle vendite e delle prestazioni		331.350.174	316.597.266		365.947.732
3 - Variazioni dei lavori in corso su ordinazione		491.193	-93.124		-856.575
4 - Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni		-	-		1.791.388
5 - Altri ricavi e proventi					
b) plusvalenze da alienazioni	88.230		290.090	236.480	
c) ricavi e proventi diversi	4.880.179	4.968.409	8.810.063	4.659.571	4.896.051
<b>Totale valore della produzione (A)</b>		<b>336.809.776</b>	<b>325.697.419</b>		<b>371.778.596</b>
<b>B) Costi della produzione</b>					
6 - Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci		35.068.530	21.925.563		44.325.120
7 - Per servizi		80.301.053	85.803.086		94.452.171
8 - Per godimento beni di terzi		33.729.131	44.121.377		43.898.805
9 - Per il personale					
a) salari e stipendi	79.771.560		70.580.535	67.330.681	
b) oneri sociali	22.381.939		19.791.582	21.408.290	
c) trattamento fine rapporto	5.614.301		4.945.611	4.686.624	
d) altri costi	2.015.400	109.783.200	3.208.880	98.526.608	95.265.234
10 - Ammortamenti e svalutazioni:					
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	9.040.211		11.108.692	14.934.178	
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	19.709.968		17.207.511	19.895.454	
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni	-	28.750.179	6.776.778	35.092.981	34.836.490
12 - Accantonamenti per rischi		5.071.102		3.296.982	21.419.913
13 - Altri accantonamenti		73.566		43.567	1.583.767
14 - Oneri diversi di gestione		6.533.936		4.168.055	2.070.239
<b>Totale costi della produzione</b>		<b>299.310.697</b>	<b>292.978.219</b>		<b>337.851.739</b>
<b>Differenza valore e costi produzione (A - B)</b>		<b>37.499.079</b>	<b>32.719.200</b>		<b>33.926.857</b>
<b>C) Proventi ed oneri finanziari</b>					
15 - Proventi da partecipazioni					
b) dividendi da imprese collegate		140.000	140.000		120.000
16 - Altri proventi finanziari:					
a) da crediti iscritti nelle immobilizzazioni					
- altri	1.125		7.729	14.911	
d) proventi diversi dai precedenti					
- interessi e commissioni da altri e proventi vari	1.533.990	1.535.115	1.334.246	1.341.975	772.170
17 - Interessi e altri oneri finanziari					
d) interessi e commiss. da altri e proventi vari		-4.011.758		-254.346	-313.693
17bis - Utili e perdite su cambi					
a) utili e perdite su cambi		222		2.247	-50
<b>Totale proventi ed oneri finanziari</b>		<b>-2.336.421</b>	<b>1.229.876</b>		<b>593.338</b>
<b>E) Proventi ed oneri straordinari</b>					
20 - Proventi					
b) altri		124.659	5.835.655		-
21 - Oneri					
a) minusvalenze da alienazioni	-26.087		-	-	
b) imposte relative ad esercizi precedenti	-214.264		-	-30.133	
c) altri	-5.674.900	-5.915.251	-	-444.500	-474.633
<b>Totale delle partite straordinarie</b>		<b>-5.790.592</b>	<b>5.835.655</b>		<b>-474.633</b>
<b>Risultato prima delle imposte</b>		<b>29.372.066</b>	<b>39.784.731</b>		<b>34.045.562</b>
22 - Imposte sul reddito dell'esercizio					
a) imposte correnti	14.906.086		20.464.072	23.913.613	
b) imposte differite	-51.598		67	-	
b) imposte anticipate	5.407.207	20.261.695	513.174	20.977.313	18.301.067
<b>Utile dell'esercizio</b>		<b>9.110.371</b>	<b>18.807.418</b>		<b>15.744.495</b>

**CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO**

(in migliaia di Euro)

	<b>31.12.2007</b>	<b>31.12.2006</b>	<b>31.12.2005</b>	<b>Variazioni</b>	<b>Variazioni</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>(1-2)</b>	<b>(2-3)</b>
<b>A Ricavi delle vendite e delle prestazioni</b>	<b>331.350</b>	<b>316.597</b>	<b>365.948</b>	<b>14.753</b>	<b>-49.351</b>
Variazioni dei lavori in corso su ordinazione	491	-93	-857	584	764
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	0	0	1.791	0	-1.791
<b>B Valore della produzione</b>	<b>331.841</b>	<b>316.504</b>	<b>366.883</b>	<b>15.337</b>	<b>-50.379</b>
Consumi di materie e servizi esterni	-149.002	-151.790	-182.635	2.788	30.845
<b>C Valore Aggiunto</b>	<b>182.839</b>	<b>164.714</b>	<b>184.247</b>	<b>18.125</b>	<b>-19.533</b>
Costo del lavoro	-109.783	-98.527	-95.265	-11.256	-3.262
<b>D Margine operativo lordo</b>	<b>73.056</b>	<b>66.187</b>	<b>88.982</b>	<b>6.869</b>	<b>-22.795</b>
Ammortamenti	-28.750	-35.093	-34.836	6.343	-257
Stanziamenti a fondi rischi e oneri	-5.145	-3.341	-23.004	-1.804	19.663
Saldo proventi e oneri diversi	-1.662	4.872	2.785	-6.534	2.087
<b>E Risultato operativo</b>	<b>37.499</b>	<b>32.625</b>	<b>33.927</b>	<b>4.874</b>	<b>-1.302</b>
Proventi netti da partecipazioni	140	140	120	0	20
Saldo proventi e oneri finanziari	-2.476	1.090	473	-3.566	617
<b>F Risultato prima dei componenti straordinari e delle imposte</b>	<b>35.163</b>	<b>33.855</b>	<b>34.520</b>	<b>1.308</b>	<b>-665</b>
Proventi ed oneri straordinari	-5.791	5.836	-475	-11.627	6.311
<b>G Risultato prima delle imposte</b>	<b>29.372</b>	<b>39.691</b>	<b>34.045</b>	<b>-10.319</b>	<b>5.646</b>
Imposte sul reddito d'esercizio	-20.262	-20.977	-18.301	715	-2.676
<b>H Utile dell'esercizio</b>	<b>9.110</b>	<b>18.714</b>	<b>15.744</b>	<b>-9.604</b>	<b>2.970</b>

### Valore della produzione

Alle notazioni, riferite a riguardo di tale voce al paragrafo precedente, può aggiungersi che i "ricavi da prestazioni professionali" hanno rappresentato l'80,4% del totale nel 2006 (75,1% nel 2005) e il 78,4% nel 2007 e – correlativamente – i "ricavi per forniture di beni e servizi a rimborso" il 19,6% ed il 21,6%; che, nell'ambito delle prestazioni professionali, i corrispettivi misurati a "forfait unitario" (prodotti e servizi specifici – PSS) sono passati dal 58% del 2005 al 62% del 2006 ed al 65% del 2007, mentre sono diminuiti quelli misurati a "function point" (dal 18% al 15%) e a "tempo e spesa" (dal 23% al 19%), e ciò in linea con quanto disposto dal nuovo contratto di servizi quadro; che la composizione del valore della produzione per mercato evidenzia una costante riduzione del valore delle attività "extra MEF" (dal 9,7% all'8,4% e poi al 4,5%) a causa della progressiva conclusione di iniziative avviate negli anni precedenti (produzione e distribuzione della Tessera Sanitaria, erogazione del "Bonus bebè"), non sostituite da nuove.

Va, infine, segnalato che nel bilancio dell'esercizio 2007 sono stati iscritti fra i ricavi di competenza anche i corrispettivi (per oltre 3 milioni di euro) afferenti le prestazioni professionali fornite alla Guardia di Finanza (manutenzione, sviluppo e conduzione del sistema informativo), peraltro non fatturati per la mancata formalizzazione contrattuale; analoga la situazione riguardante il Dipartimento del Tesoro relativamente al progetto "PC ai CoCoCo" (per un importo di circa 180.000 euro).

In proposito, osserva innanzitutto la Corte che la Società ha correttamente proceduto, secondo norme di legge e di contratto ed in linea con i principi nazionali contabili applicabili, ad inscrivere in bilancio i ricavi in questione ed i conseguenti relativi crediti; ma, tenuto conto della situazione determinatasi, avrebbe anche dovuto provvedere ad appostare adeguato accantonamento al "fondo svalutazione crediti" dello stato patrimoniale (a ciò si è provveduto in sede di riprevisione del *budget* 2008).

A parte gli aspetti contabili, resta il problema di fondo di quale comportamento debba tenere SOGEI nell'eventualità (che l'esperienza ha dimostrato verificarsi piuttosto frequentemente) di attività svolte in attesa di definizione o, persino, in mancanza di idoneo strumento contrattuale. Orbene: se è di tutta evidenza che quello che si instaura con il contratto – quadro ed i collegati contratti esecutivi tra SOGEI ed articolazioni dell'Amministrazione finanziaria è fondamentalmente un rapporto contrattuale di diritto privato, con reciproche precise obbligazioni di natura civilistica, è pur tuttavia innegabile la specificità di tale rapporto, che intercorre tra branche della

P.A. ed un soggetto societario che, in ragione del suo oggetto sociale e del suo assetto proprietario, ha natura di organismo di diritto pubblico. Da ciò derivano una serie di conseguenze: che, al fine di garantire la continuità dei servizi in considerazione del preminente interesse pubblico sottostante, sia contrattualmente prevista la possibilità dell'esecuzione anticipata delle prestazioni, nelle more della stipulazione dei contratti esecutivi, ed il divieto di sospensione delle stesse; che, per la instaurazione di un valido rapporto contrattuale, occorra necessariamente la forma scritta *ad substantiam*, essendo insufficiente la conclusione per *facta concludentia*, ossia mediante inizio dell'esecuzione; che la tutela della parte adempiente (nella specie, SOGEI) sia, in ultima analisi, demandata ai principi di cui all'art. 2041 cod. civ. (disciplinante l'azione di arricchimento senza causa), ove ne ricorrano i presupposti.

Su un piano più strettamente pragmatico possono formularsi le seguenti indicazioni: che le trattative per il rinnovo dei contratti siano avviate con estrema tempestività rispetto al termine previsto per la loro decorrenza; nel caso di necessitata anticipata esecuzione, che la stessa formi oggetto di esplicita e dettagliata richiesta da parte della Struttura organizzativa interessata; che l'ingiustificato ritardo nella formalizzazione del contratto, e ancor più la sua omissione, essendo sindacabili sotto il profilo della conformità a correttezza e buona fede, possano essere fondativi di un diritto di SOGEI alla rinegoziazione delle clausole contrattuali implicate, in un'ottica di contemperamento degli interessi contrapposti.

#### Consumi di materie e servizi esterni

Nel rinviare ai documenti contabili societari allegati per una completa e dettagliata illustrazione, vale in particolare evidenziare in questa sede la dinamica di talune tipologie di costo. I "costi generali di funzionamento", che comprendono tutti i costi per la gestione delle sedi aziendali, ivi inclusa l'operatività dei siti produttivi (locazione, manutenzione e conduzione impianti, vigilanza, pulizia, mensa, trasporti, ecc.) e di funzionamento societario, sono passati da 36.671 Keuro nel 2005 a 35.177 Keuro nel 2006 (- 4%) e quindi a 29.230 K euro nel 2007 (- 17%); quest'ultima sensibile riduzione corrisponde al saldo fra la mancata rilevazione del canone di locazione (per 7.338 migliaia di euro) dell'edificio che ospita la sede principale della Società, a seguito dell'acquisizione dello stesso in proprietà, e l'aumento di altri costi per 1.391 migliaia di euro complessivamente, l'acquisizione presenta un effetto netto positivo pari a 936 migliaia di euro, la mancata rilevazione del canone di locazione essendo in gran parte compensata dalla rilevazione sia degli ammortamenti del

periodo (2.672 migliaia di euro) che dagli interessi passivi sul debito residuo dell'acquisizione (3.730 migliaia di euro).

I "costi di esternalizzazione produttiva", ovvero i costi sostenuti per l'esecuzione di prestazioni professionali di terzi correlate alle attività di sviluppo *software* non coperte da capacità produttiva interna, mostrano un incremento tra il 2005 ed il 2006 (da 15.658 a 18.676 migliaia di euro, +19%) ed un decremento nel 2007 (16.896 migliaia di euro, - 9,5%), per effetto principalmente del piano di assunzioni messo in atto nell'esercizio al fine di internalizzare risorse dedicate ad attività sensibili (in particolare nell'area giochi ed in altre aree strategiche), superare lo *skill shortage* (carezza di professionalità) in alcuni segmenti di attività e riequilibrare il *mix* a favore degli interni. Ulteriori costi per esternalizzazioni (14,3 milioni di euro nel 2006, 13,4 milioni di euro nel 2007) sono stati sostenuti da SOGEI per l'effettuazione di servizi a rimborso, trovando quindi contropartita nei ricavi dalle vendite e prestazioni.

Per quanto riguarda il costo per "consulenze e collaborazioni", i dati inseriti in bilancio (12,2 milioni di euro nel 2006, 9,3 milioni di euro nel 2007) comprendono anche, in conformità alle norme civilistiche ed ai principi e criteri contabili, gli oneri sostenuti per il ricorso a prestazioni di terzi per "servizi tecnici" e, quindi, differiscono in misura rilevante dai dati in precedenza indicati (v. paragrafo 6).

#### Costo del lavoro

L'analisi di questa tipologia di costo è stata già svolta al paragrafo 5, cui si rinvia. Qui può aggiungersi che l'incidenza di tale costo (al netto degli oneri per incentivi all'esodo) rispetto al valore della produzione è cresciuta nel periodo dal 26% del 2005 al 31% del 2007, per l'effetto combinato della diminuzione dei ricavi di vendite e prestazioni e dell'incremento dell'organico, conseguente alla internalizzazione di talune attività.

**8.3. ANALISI DELLE PRINCIPALI POSTE DI STATO PATRIMONIALE**

La tabella che segue espone le situazioni patrimoniali degli esercizi 2006 e 2007, poste a raffronto con quella dell'esercizio 2005.

STATO PATRIMONIALE		(in unità di €)			
ATTIVO	2007	2006	2005		
<b>B) Immobilizzazioni</b>					
<b>I. Immobilizzazioni immateriali</b>					
1. Costi di impianto e di ampliamento	-	33.540		67.334	
2. Costi di ricerca, di sviluppo e di pubblicità	-	12.861		25.721	
3. Diritti di brevetto industrial. e diritti di utilizzaz. oper ingegno	1.037	2.073		-	
4. Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	11.644.247	6.186.045		7.836.309	
6. Immobilizzazioni in corso e acconti	523.780	523.780		523.780	
7. Altre	118.243	313.258	7.071.557	9.034.942	17.488.086
<b>II. Immobilizzazioni materiali</b>					
1. Terreni e fabbricati	114.452.820	-		-	
2. Impianti e macchinario	23.133.483	15.672.450		20.056.313	
3. Attrezzature industriali e commerciali	130.732	107.253		182.374	
4. Altri beni	2.477.791	2.945.410	18.725.113	3.844.203	24.082.890
<b>III. Immobilizzazioni</b>					
<b>1. Partecipazioni in</b>					
b) imprese collegate	206.600	206.600		206.600	
d) altre imprese	76.322	76.322		76.322	
<b>2. Crediti</b>					
d) verso altri	403.229	686.151	755.113	954.258	1.237.180
<b>Totale immobilizzazioni</b>		<b>153.168.284</b>		<b>26.834.705</b>	<b>42.808.156</b>
<b>C) Attivo circolante</b>					
<b>I. Rimanenze</b>					
3. Lavori in corso su ordinazioni		4.676.119		4.184.926	4.278.050
<b>II. Crediti</b>					
1. Verso clienti	176.925.624	188.978.964		211.157.533	
3. Verso imprese collegate	21.363	24.462		30.410	
4. bis crediti tributari	6.802.847	5.725.444		8.793.165	
4. ter Imposte anticipate	12.505.812	17.913.019		18.426.192	
5. Verso altri	837.580	4.710.528	217.352.417	5.011.506	243.418.806
<b>IV. Disponibilità liquide</b>					
1. a Depositi bancari e postali	87.787.780	79.413.165		22.035.519	
1. b Depositi bancari dedicati	11.607.168	12.720.607		-	
2. Denaro e valori in cassa	12.696	99.407.644	104.046	88.653	22.124.172
<b>Totale Attivo circolante</b>		<b>301.176.989</b>		<b>313.775.161</b>	<b>269.821.028</b>
<b>C) Ratei e risconti</b>					
b) ratei ed altri risconti		3.912.313		58.785	127.214
<b>TOTALE ATTIVO</b>		<b>458.257.586</b>		<b>340.668.651</b>	<b>312.756.398</b>
<b>PASSIVO</b>					
<b>A) Patrimonio netto</b>					
<b>I. Capitale</b>	28.830.000		28.830.000		28.830.000
<b>IV. Riserva legale</b>	5.766.000		5.766.000		5.678.928
<b>VII. Altre riserve, distintamente indicate</b>	88.952.369		70.238.075		70.237.937
<b>IX. Utile dell'esercizio</b>	9.110.371	<b>132.658.740</b>	18.714.294	<b>123.548.369</b>	<b>15.744.495</b>
<b>120.491.360</b>					
<b>B) Fondi per rischi ed oneri</b>					
2. Per imposte anche differite	257.651		309.249		309.182
3. Altri	42.402.931	42.660.582	40.078.102	40.387.351	42.109.267
<b>42.418.449</b>					
<b>C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato</b>		<b>32.141.924</b>		<b>32.363.129</b>	<b>30.285.896</b>
<b>D) Debiti</b>					
4. Debiti verso altri finanziatori	95.000.000		-		-
6. Acconti	7.014.988		7.719.919		8.671.007
7. Debiti verso fornitori	94.824.038		85.102.482		57.509.635
10. Debiti verso imprese collegate	-		68.450		41.000
12. Debiti tributari	23.594.734		28.516.061		27.796.789
13. Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	4.839.788		3.606.511		3.725.002
14. Altri debiti	23.758.919	249.032.467	19.356.379	144.369.802	21.807.407
<b>119.550.840</b>					
<b>E) Ratei e risconti:</b>					
b) ratei e altri risconti		1.763.873		-	9.853
<b>TOTALE PASSIVO</b>		<b>458.257.586</b>		<b>340.668.651</b>	<b>312.756.398</b>
<b>Conti d'ordine:</b>					
Altri		5.935.188		7.576.184	9.217.180

## STATO PATRIMONIALE RICLASSIFICATO

(In migliaia di euro)

	31.12.2007	31.12.2006	31.12.2005	Variazioni	Variazioni
	1	2	3	(1-2)	(2-3)
<b>A - Immobilizzazioni</b>					
Immobilizzazioni immateriali	12.287	7.072	17.488	5.215	-10.416
Immobilizzazioni materiali	140.195	18.725	24.083	121.470	-5.358
Immobilizzazioni finanziarie	686	1.038	1.237	-352	-199
	<b>153.168</b>	<b>26.835</b>	<b>42.808</b>	<b>126.333</b>	<b>-15.973</b>
<b>B - Capitale di esercizio</b>					
Rimanenze di magazzino	4.676	4.185	4.278	491	-93
Crediti commerciali	176.946	189.003	211.188	-12.057	-22.185
Altre attività	35.666	41.128	45.817	-5.462	-4.689
Debiti commerciali	-94.824	-85.171	-57.551	-9.653	-27.620
Fondi per rischi ed oneri	-42.661	-40.387	-42.418	-2.274	2.031
Altre passività	-59.208	-59.199	-62.010	-9	2.811
	<b>20.595</b>	<b>49.559</b>	<b>99.304</b>	<b>-28.964</b>	<b>-49.745</b>
<b>C - Capitale investito, dedotte le passività d'esercizio (A+B)</b>	<b>173.763</b>	<b>76.394</b>	<b>142.112</b>	<b>97.369</b>	<b>-65.718</b>
<b>D - Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato</b>	<b>32.142</b>	<b>32.363</b>	<b>30.286</b>	<b>-221</b>	<b>2.077</b>
<b>E - Capitale investito, dedotte le passività d'esercizio e il TFR (C-D)</b>	<b>141.621</b>	<b>44.031</b>	<b>111.826</b>	<b>97.590</b>	<b>-67.795</b>
coperto da:					
<b>F - Capitale proprio</b>					
Capitale versato	28.830	28.830	28.830	-	-
Riserve e risultati a nuovo	94.718	76.004	75.917	18.714	87
Utile dell'esercizio	9.110	18.714	15.744	-9.604	2.970
	<b>132.658</b>	<b>123.548</b>	<b>120.491</b>	<b>9.110</b>	<b>3.057</b>
<b>G - Indebitamento finanziario a medio / lungo termine</b>	<b>85.000</b>	-	-	<b>85.000</b>	-
<b>H - Indebitamento finanziario netto a breve termine (disponibilità monetarie nette)</b>					
Debiti finanziari a breve	10.000	-	-	10.000	-
Disponibilità e crediti finanziari a breve	-87.801	-79.517	-8.665	-8.284	-70.852
Ratei e risconti di natura finanziaria netti	1.764	-	-	1.764	-
	<b>-76.037</b>	<b>-79.517</b>	<b>-8.665</b>	<b>3.480</b>	<b>-70.852</b>
<b>Totale (G+H)</b>	<b>8.963</b>	<b>-79.517</b>	<b>-8.665</b>	<b>88.480</b>	<b>-70.852</b>
<b>I - Totale (F+G+H) come in E</b>	<b>141.621</b>	<b>44.031</b>	<b>111.826</b>	<b>97.590</b>	<b>-67.795</b>