

restanti 11 AA.CC. evidenziano un risultato negativo con una perdita media è pari a 54.923 euro. Se si considera che nel 2016 gli enti in perdita erano n. 14 e presentavano una perdita media che si attestava intorno a 177.273 euro, si può affermare che nell'ultimo esercizio è diminuito il numero complessivo degli AA.CC. in perdita e il saldo negativo medio è sostanzialmente migliorato.

Questa Corte dei conti, pur confermando una positiva valutazione delle iniziative assunte dalla Federazione e dagli stessi AA.CC. nel corso degli ultimi esercizi per giungere ad un'organizzazione più efficiente, ribadisce la necessità di una costante attenzione affinché l'implementazione delle misure di controllo della complessiva gestione, si rafforzi ulteriormente, soprattutto nel perseguire il fine di un completo riequilibrio delle gestioni locali, soggette ad andamenti altalenanti.

Al riguarda si segnala la necessità che l'Ente ponga in essere ogni azione di indirizzo ed impulso affinché gli AA.CC. locali trasmettano, in tempo utile per la redazione del bilancio consolidato dell'ACI, i loro rendiconti.

PAGINA BIANCA

CORTE DEI CONTI - SEZIONE DEL CONTROLLO SUGLI ENTI



PAGINA BIANCA



Automobile Club d'Italia

**BILANCIO D'ESERCIZIO  
2017**

## **INDICE**

### **RELAZIONE DEL PRESIDENTE SULLA GESTIONE**

#### **PROSPETTI DI BILANCIO:**

- a. Stato Patrimoniale
- b. Conto Economico
- c. Conto Economico per gestioni
- d. Rendiconto Finanziario

#### **NOTA INTEGRATIVA**

#### **ALLEGATI:**

- 1. Conto economico riclassificato secondo lo schema del Decreto MEF 27/03/2013
- 2. Conto consuntivo in termini di cassa
- 3. Rapporto sui risultati di bilancio
- 4. Relazione sull'attestazione delle transazioni commerciali effettuate oltre la scadenza
- 5. Conto Economico ACI - Direzione per lo Sport Automobilistico e relazione



Automobile Club d'Italia

**BILANCIO 2017**

**RELAZIONE DEL PRESIDENTE  
SULLA GESTIONE**

**1. SINTESI DEI DATI PATRIMONIALI ED ECONOMICI**

Il bilancio dell'esercizio 2017 presenta un utile di 52.101 k/€; a tale risultato si giunge sommando al risultato operativo lordo di 45.621 k/€, quale differenza tra valore e costi della produzione, il risultato positivo della gestione finanziaria, pari a 16.012 k/€ e sottraendo le imposte sul reddito dell'esercizio, pari a 9.532 k/€.

Il risultato molto positivo conseguito è riconducibile ad un sensibile miglioramento dell'economia mondiale e nazionale. Nel nostro Paese l'anno 2017 ha registrato una discreta ripresa dei consumi generali, con particolare rilevanza del settore dell'*automotive*; in presenza di un contesto macroeconomico positivo, che in Italia ha fatto registrare un PIL in aumento dell'1,5%, rialzo massimo dal 2010, l'indice generale della produzione industriale è salito complessivamente del 3,0%, in sensibile incremento rispetto al 2016. Un ruolo fondamentale in tale crescita è da attribuire al settore degli autoveicoli, aumentato dell'8,2%. Tale crescita ha trovato indirettamente riscontro anche nei dati di bilancio dell'esercizio di ACI.

Di seguito è riportata una sintesi delle situazione patrimoniale ed economica al 31/12/2017 con gli scostamenti rispetto all'esercizio 2016.

## STATO PATRIMONIALE

| STATO PATRIMONIALE        | 2017           | 2016           | Variazioni     | Variaz. %    |
|---------------------------|----------------|----------------|----------------|--------------|
| <b>ATTIVO</b>             |                |                |                |              |
| IMMOBILIZZAZIONI          | 219.545        | 217.915        | 1.630          | 0,7%         |
| ATTIVO CIRCOLANTE         | 444.972        | 283.951        | 161.021        | 56,7%        |
| RATEI E RISCONTI ATTIVI   | 4.489          | 5.453          | -964           | -17,7%       |
| <b>TOTALE ATTIVO</b>      | <b>669.006</b> | <b>507.319</b> | <b>161.687</b> | <b>31,9%</b> |
| <b>PASSIVO</b>            |                |                |                |              |
| PATRIMONIO NETTO          | 218.921        | 166.820        | 52.101         | 31,2%        |
| FONDO PER RISCHI ED ONERI | 7.083          | 4.772          | 2.311          | 48,4%        |
| TRATTAMENTO FINE RAPPORTO | 169.001        | 160.269        | 8.732          | 5,4%         |
| DEBITI                    | 259.767        | 161.032        | 98.735         | 61,3%        |
| RATEI E RISCONTI PASSIVI  | 14.234         | 14.426         | -192           | -1,3%        |
| <b>TOTALE PASSIVO</b>     | <b>669.006</b> | <b>507.319</b> | <b>161.687</b> | <b>31,9%</b> |

*Tabella 1 - Stato Patrimoniale sintetico*

| CONTO ECONOMICO                                  | 2017          | 2016          | variazione   | % variaz.   |
|--|---------------|---------------|--------------|-------------|
| A) VALORE DELLA PRODUZIONE                       | 422.809       | 379.708       | 43.101       | 11,4%       |
| B) COSTI DELLA PRODUZIONE                        | 377.188       | 335.482       | 41.706       | 12,4%       |
| <b>DIFF. VALORE E COSTI DELLA PRODUZ. (A-B)</b>  | <b>45.621</b> | <b>44.226</b> | <b>1.395</b> | <b>3,2%</b> |
| C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI                   | 16.012        | 20.313        | -4.301       | -21,2%      |
| D) RETTIFICA VALORE ATTIVITA' PASSIVITA' FINANZ. | 0             | -3.422        | 3.422        | -100,0%     |
| <i>RISULTATO ANTE IMPOSTE (A-B±C±D)</i>          | <i>61.633</i> | <i>61.117</i> | <i>516</i>   | <i>0,8%</i> |
| IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO               | 9.532         | 11.876        | -2.344       | 19,7%       |
| <b>UTILE / PERDITA DELL'ESERCIZIO</b>            | <b>52.101</b> | <b>49.241</b> | <b>2.860</b> | <b>5,8%</b> |

Tabella 2 - Conto Economico sintetico

## 2. ANALISI DEI PRINCIPALI SCOSTAMENTI RISPETTO ALL'ESERCIZIO PRECEDENTE

### STATO PATRIMONIALE

#### Attivo

Le Immobilizzazioni rimangono sostanzialmente invariate, in quanto passano dai 217.915 k/€ del 2016 a 219.545 k/€ del 2017, con un incremento di 1.630 k/€ rispetto al precedente esercizio, pari allo 0,7%, riconducibile agli aumenti delle immateriali (+1.154 k/€) e delle finanziarie (+1.563 k/€), a fronte della diminuzione delle immobilizzazioni materiali (-1.086 k/€).

L'Attivo circolante è pari a 444.972 k/€ (283.951.035 k/€ nel 2016) e si incrementa di 161.021 k/€ (+56,7%). Il notevole aumento è principalmente riconducibile alle maggiori disponibilità liquide, venutesi a creare nell'esercizio (+139.915 k/€), e all'incremento crediti (+21.155 k/€).

L'ingente liquidità presente nei conti dell'Ente al 31.12.2017 è da ricondurre alla giacenza di denaro sul c/c bancario corrispondente all'Imposta Provinciale di Trascrizione pagata dall'utenza a dicembre, pari a 121.282 k/€, riversata al M.E.F. e ad alcune Province all'inizio del 2018, essendo il 31 dicembre un giorno non lavorativo, nonché all'importo del conguaglio dell'imposta di bollo, pari a 19.284 k/€, maturata nel corso del 2017, la cui scadenza di pagamento all'Agenzia delle Entrate è prevista nel mese di febbraio 2018.

#### Passivo

Il Patrimonio netto è pari a 218.921 k/€ e si incrementa per effetto dell'utile dell'esercizio, pari a 52.101 k/€.

I Fondi a copertura dei rischi e oneri (7.083 k/€) e del trattamento di quiescenza e fine rapporto dei dipendenti (169.001 k/€) si incrementano complessivamente di 11.043 k/€ (+6,3%) per effetto degli accantonamenti di competenza dell'esercizio.

I debiti ammontano a 259.767 k/€ (161.032 k/€ nel 2016), in aumento di 98.735 k/€ (+61,3%); tale incremento è dovuto quasi interamente all'aumento, rispetto al 2016, dei debiti per l'Imposta Provinciale di Trascrizione di cui si è detto prima.

## CONTO ECONOMICO

### Valore delle produzioni

Rispetto al precedente esercizio, si rileva un incremento di 43.101 k/€ del valore della produzione che passa da 379.708 k/€ del 2016 a 422.809 del 2017 (+11,4%). Tale incremento è determinato da maggiori ricavi delle vendite e prestazioni per 34.565 k/€ (+9,8%) e da maggiori proventi della gestione accessoria per 8.536 k/€ (+30,9%).

L'incremento di 34.565 k/€ nei ricavi delle vendite e prestazioni è principalmente imputabile all'aumento dei volumi delle formalità presentate dagli utenti al Pubblico Registro Automobilistico, ai maggiori proventi per servizi relativi alle tasse automobilistiche e ai diritti per la vendita dei biglietti del Gran Premio d'Italia di Formula 1, (questi ultimi non presenti nel precedente esercizio), mentre sono rimasti sostanzialmente invariati i ricavi per quote associative.

L'incremento dei ricavi per formalità e certificazioni del Pubblico Registro Automobilistico, pari a 11.321 k/€ (+4,6%), ha beneficiato dell'andamento decisamente positivo del mercato dell'auto. Anche i ricavi derivanti dalle forniture di dati mediante accesso e consultazione della banca dati PRA evidenziano un incremento di 1.888 k/€ (+13,1%).

Con riguardo alla gestione delle tasse automobilistiche, i ricavi dei servizi prestati dall'Ente verso le Regioni e le province autonome convenzionate nonché quelli di riscossione del tributo hanno registrato, al netto dei proventi per rimborso delle spese postali, un incremento di 7.060 k/€, pari al 14,8%, attestandosi a 54.697 k/€.

Per quanto attiene alla gestione associativa, i dati rilevati al 31.12.2017 evidenziano una sostanziale invarianza rispetto al precedente esercizio, sia dei ricavi, diminuiti di 79 k/€ (-0,3%), sia del numero dei soci, pari a 968.244, ridotti di 1.456 unità (-0,1%).

Sempre con riguardo all'analisi degli scostamenti relativi ai ricavi delle vendite e prestazioni, si registrano, inoltre:

- l'incremento di 12.969 k/€ dei proventi sportivi, principalmente riconducibile ai diritti di promotore del Gran Premio d'Italia di Formula Uno tenutosi a Monza, per 12.316 k/€ (ricavi non presenti nell'esercizio 2016) e ai vari diritti FIA per le competizioni iscritte al calendario sportivo nazionale a carico degli organizzatori tesserati, per 498 k/€ (+31,2%);
- l'aumento di 1.000 k/€ dei ricavi da sponsorizzazioni legate al Gran Premio di Formula Uno, non presenti nel precedente esercizio;
- l'aumento di 682 k/€ dei ricavi per servizi informatici e di connettività (+45,2%);
- l'invarianza dei ricavi per quote di tesseramento sportivo, che aumentano di 54 k/€ (+1,1%), e per servizi turistici (+0,6%).
- la diminuzione di 673 k/€ rispetto al 2016 dei ricavi per servizi di infomobilità e sicurezza stradale (-32,1%).

I ricavi e i proventi relativi alla gestione accessoria aumentano di 8.536 k/€ rispetto al 2016 (+30,9%); tale scostamento è determinato, prevalentemente, dai seguenti elementi:

- aumento di 5.075 k/€ dei contributi da Enti Pubblici (+239,0%);
- aumento di 4.832 k/€ dei rimborsi spese postali dovuti dalle regioni convenzionate per i servizi relativi alle tasse automobilistiche, per effetto dei maggiori servizi richiesti nell'anno (+28,5%);
- diminuzione di 1.283 k/€ (-18,3%) dei rimborsi vari da terzi, per il personale distaccato e per le commissioni su servizi bancari.

### Costi della produzione

Rispetto al precedente esercizio, si rileva un incremento di 41.706 k/€ dei costi della produzione che passano da 335.482 k/€ del 2016 a 377.188 € del 2017 (+12,4%). Tale incremento è commisurato e funzionale all'incremento riscontrato nei ricavi.

Il predetto scostamento è prevalentemente allocato nelle spese per prestazioni di servizi (+ 40.637 k/€, pari al 26,5%), nei costi del personale (+ 4.772 k/€, pari al 3,4%) e negli ammortamenti e svalutazioni (+133 k/€, pari allo 0,9%).

Si riducono, invece, i costi per acquisto di beni e materiali di consumo (-121 k/€, pari al 11,6%), le locazioni e i noleggi di beni di terzi (-658 k/€, pari al 4,1%) e gli oneri diversi di gestione (-2.625 k/€, pari al 29,4%).

Gli incrementi più significativi tra i costi per prestazioni di servizi si rilevano tra quelli sportivi, aumentati di 21.095 k/€ (+1.028,6%) e tra i servizi per organizzazione di eventi, cresciuti di 9.197 k/€ (+463,8%). La quasi totalità dei predetti aumenti si riferisce al Gran Premio d'Italia di Formula 1 di Monza, organizzato per la prima volta nel 2017 direttamente dall'ACI.

Altri aumenti si riscontrano nei servizi postali e di mailing (+4.122 k/€, pari al 22,8%), a seguito dei maggiori servizi per tasse automobilistiche resi alle Regioni convenzionate; nei servizi di soccorso stradale ai soci (+3.101, pari al 26,5%); nei servizi editoriali, tipografici e di fotoriproduzione documentale (+946 k/€, pari al 67,8%); nei servizi di assistenza telefonica all'utenza (+1.554 k/€, pari al 55,9%); nelle attività di organizzazione e promozione dei campionati nazionali e delle manifestazioni sportive nazionali (+1.203 k/€, pari al 15,3%); nei servizi commerciali e amministrativi di supporto alla rete degli AA.CC. e delle delegazioni (+402 k/€, pari al 5,2%); nelle manutenzioni dei beni di proprietà dell'Ente (+359 k/€, pari al 10,1%); nei servizi di gestione immobiliare (+170 k/€, pari al 5,5%).

Si rilevano, invece, riduzioni nei costi per la gestione del sistema informativo dell'Ente e nei servizi informatici accessori (-2.263 k/€, pari a -4,6%); nei servizi di marketing e pubblicità (-323 k/€, pari a -43,6%), nelle utenze (-212 k/€, pari a -9,0%) e nei servizi logistici (-141 k/€, pari a -5,9%).

Sono rimasti sostanzialmente invariati i costi per tutti gli altri servizi.

La diminuzione di 659 k/€ (-4,1%) dei costi per godimento di beni di terzi è frutto della continua azione di razionalizzazione degli spazi occupati dalle sedi degli Uffici dell'Ente.

L'incremento di 4.772 k/€ dei costi del personale, che passano da 140.282 k/€ a 145.054 k/€ (+3,4%), è riferito essenzialmente al maggior accantonamento di 5.293 k/€ al fondo trattamento quiescenza, per effetto delle progressioni economiche orizzontali del personale delle aree, avvenute nel corso dello stesso anno, nonché all'accantonamento per i rinnovi contrattuali di 1.291 k/€, a fronte della diminuzione di 1.764 k/€ dei costi per stipendi e oneri sociali (-1,4%), conseguenti alla fisiologica riduzione del personale in servizio per pensionamento.

L'aumento di 133 k/€ dei costi della voce B10 "Ammortamenti e svalutazioni" (+0,9%) è dovuto all'effetto combinato dell'incremento degli ammortamenti delle immobilizzazioni (1.231 k/€), principalmente attribuibile a quelle immateriali, e ai minori accantonamenti al fondo svalutazioni crediti dell'attivo circolante (-1.098 k/€).

La riduzione degli oneri di gestione, pari a 2.625 k/€ (-29,4%), è principalmente riconducibile ai minori accantonamenti ai fondi per rischi ed oneri, in diminuzione di 1.531 k/€ (-51,0%), alla riduzione delle minusvalenze ordinarie per 255 k/€ (-97,7%) e delle sopravvenienze passive ordinarie per 592 k/€ (-91,9%).

Il risultato della gestione operativa, quale differenza tra valore e costi della produzione, è pari a 45.621 k/€, in aumento di 1.395 k/€ (+3,2%), rispetto al medesimo dato del 2016, che era pari a 44.226 k/€.

La gestione finanziaria presenta un notevole margine positivo di 16.012 k/€, evidenziando comunque un decremento di 4.301 k/€ (-21,2%), rispetto al 2016, da attribuire integralmente ai minori dividendi distribuiti dalla Sara Assicurazioni S.p.A.

Non sono presenti rettifiche di valore di attività finanziarie, che pertanto registrano un decremento di 3.422 k/€, in quanto non è stato necessario effettuare svalutazioni delle partecipazioni nelle società controllate.

Il risultato lordo prima delle imposte, quale aggregato della varie componenti reddituali, è pari a 61.633 k/€, in aumento di 516 k/€ (+0,8%), rispetto al medesimo dato del 2016, che era pari a 61.117 k/€.

Le imposte dirette a carico dell'esercizio diminuiscono di 2.344 k/€ (-19,7%) ed ammontano a 9.532 k/€ contro 11.876 k/€ del 2016; tale riduzione è da imputare ai minori dividendi percepiti e alla riduzione dell'aliquota IRES, passata dal 27,5% al 24,0%.

### 3. ANALISI DEGLI SCOSTAMENTI RISPETTO AL BUDGET

Dall'analisi degli scostamenti tra consuntivo e budget, riportati nel prospetto che segue, si evidenzia che il risultato d'esercizio passa dalla previsione assestata di utile per 28.563 k/€ a un utile effettivo di 52.101 k/€, con un miglioramento di 23.538 k/€.

Tale scostamento positivo rispetto alle stime di budget è determinato dall'incremento di 19.186 k/€ del risultato operativo lordo, dall'aumento del risultato della gestione finanziaria, pari a 34 k/€, dal miglioramento delle rettifiche di valore delle attività finanziarie, pari a 2.400 k/€ e da minori imposte dirette sul reddito dell'esercizio, per 1.918 k/€.

| CONTO ECONOMICO                                 | Consuntivo<br>2017 | Budget 2017   | variazione    | variaz. %    |
|---|--------------------|---------------|---------------|--------------|
| A) VALORE DELLA PRODUZIONE                      | 422.809            | 423.803       | -994          | -0,2%        |
| B) COSTI DELLA PRODUZIONE                       | 377.188            | 397.368       | -20.180       | -5,1%        |
| <b>DIFF. VALORE E COSTI DELLA PRODUZ. (A-B)</b> | <b>45.621</b>      | <b>26.435</b> | <b>19.186</b> | <b>72,6%</b> |
| C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI                  | 16.012             | 15.978        | 34            | 0,2%         |
| D) RETTIFICA VALORE ATTIV. PASSIV. FINANZ.      | 0                  | -2.400        | 2.400         | -100,0%      |
| <b>RISULTATO ANTE IMPOSTE (A - B ± C ± D)</b>   | <b>61.633</b>      | <b>40.013</b> | <b>21.620</b> | <b>54,0%</b> |
| IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO              | 9.532              | 11.450        | -1.918        | -16,8%       |
| <b>UTILE / PERDITA DELL'ESERCIZIO</b>           | <b>52.101</b>      | <b>28.563</b> | <b>23.538</b> | <b>82,4%</b> |

**Tabella 3 - Confronto conto economico consuntivo vs budget**

Il decremento di 994 k/€ del valore della produzione rispetto alle previsioni definitive del budget è dovuto all'aumento dei ricavi, per 8.797 k/€ (+2,3%) e alla diminuzione degli altri ricavi e proventi, per 9.791 k/€ (-21,3%).

L'aumento dei ricavi è riconducibile alle formalità e certificazioni del Pubblico Registro Automobilistico e ai corrispettivi per l'accesso e la consultazione della banca dati PRA, per complessivi 4.468 k/€; ai servizi resi in materia di tasse automobilistiche, per 4.807 k/€, nonché ai servizi sportivi, per 892 k/€.

Tra le diminuzioni più significative si segnalano 1.410 k/€ per le aliquote associative e 508 k/€ per minori sponsorizzazioni.

La riduzione degli altri ricavi e proventi (-8.797 k/€) è imputabile essenzialmente ai minori contributi deliberati dalla Regione Lombardia, per 2.500 k/€ e a minori rimborsi per spese postali in materia di tasse automobilistiche, per 7.158 k/€.

Con riferimento ai contributi suddetti, la Regione Lombardia, che aveva inizialmente previsto di erogare 15.000 k/€ in due anni, per finanziare parte dei costi del Gran Premio d'Italia di Formula 1 (7.500 k/€ all'anno, per il biennio 2017 - 2018), ha successivamente deliberato di riconoscere l'importo complessivo in tre anni, anziché in due (5.000 k/€ all'anno, dal 2017 al 2019); da qui la differenza riscontrata tra consuntivo e budget.

Lo scostamento in diminuzione di 20.179 k/€ nei costi della produzione a consuntivo rispetto alle previsioni di budget scaturisce, principalmente, per l'effetto combinato dei minori costi per prestazioni di servizi (-23.647 k/€), per godimento di beni di terzi (-758 k/€) e per oneri diversi di gestione (-625 k/€), contro l'incremento dei costi del personale (+3.306 k/€) e degli ammortamenti e svalutazioni (+1.974 k/€).

Il saldo della gestione finanziaria è in linea i dati del budget (+34 k/€), mentre le rettifiche di attività finanziarie diminuiscono di 2.400 k/€ rispetto alle previsioni, grazie al notevole miglioramento dei dati economici e patrimoniali di alcune società del gruppo riscontrato nell'ultimo periodo dell'anno.

#### 4. EFFETTI DEL REGOLAMENTO PER IL CONTENIMENTO DELLA SPESA

Nel corso dell'esercizio l'Ente ha osservato le prescrizioni contenute nel "Regolamento per l'adeguamento ai principi generali di razionalizzazione e contenimento della spesa in ACI" (c.d. regolamento sul contenimento dei costi) adottato dal Consiglio Generale nella seduta del 14.12.2016, ai sensi dell'art.2, commi 2 e 2-bis, del Decreto Legge 31 agosto 2013, n. 101, convertito con la Legge 30 ottobre 2013, n. 125. I costi della produzione sono in linea con i limiti di spesa imposti e, pertanto, tutti gli obiettivi previsti dal predetto regolamento sono stati raggiunti.

Il Margine Operativo Lordo - MOL, di cui all'art. 4 del Regolamento, è pari a 64.364 k/€.

Nel dettaglio, i costi delle voci B6 (acquisto di beni e materiali di consumo), B7 (prestazioni di servizi) e B8 (locazioni e noleggi di beni di terzi) del Conto Economico, rilevanti al fine della riduzione prevista dall'art.5 del citato regolamento, sono stati pari a 97.721 k/€, inferiori di 21.639 k/€ rispetto ai corrispondenti costi dell'anno base ai limiti, per una diminuzione del 18,1%. Il contenimento di tale tipologia di costi è stato, pertanto, ben superiore alla riduzione del 10% prevista dal Regolamento.

Con riferimento, inoltre, ad alcune tipologie di costi (organizzazione di eventi, impiego di autovetture, formazione del personale dipendente, missioni e trasferte, spese di rappresentanza, spese per studi e consulenze), per le quali il predetto Regolamento impone una riduzione del 50% rispetto all'anno base, il bilancio in esame registra un onere complessivo di 2.379 k/€ rispetto al costo di 5.689 k/€ registrato nell'anno di riferimento, con una riduzione di 3.310 k/€, pari al 58,2%.

Il suddetto regolamento ha previsto inoltre riduzioni del 10% e del 20% sull'anno base, rispettivamente nei costi per manifestazioni sportive e per erogazione di contributi; anche questi obiettivi sono stati pienamente raggiunti nell'esercizio in esame, atteso che i costi per manifestazioni sportive, al netto dei relativi finanziamenti ricevuti, sono stati pari a 476 k/€, con una riduzione di 220 k/€, pari al 31,7%, rispetto all'anno base, mentre i costi per contributi erogati, al netto di quelli finanziati dal CONI, sono stati pari a 811 k/€ con una riduzione del 67,0% rispetto all'anno base.

Da ultimo, si fa presente che anche l'obiettivo previsto dall'art. 7 del citato Regolamento relativo alla riduzione del 12% dei costi del personale dipendente rispetto all'anno base è stata raggiunto; infatti, a fronte di costi per 162.574 k/€ registrati nel 2010, l'Ente ha sostenuto nell'esercizio in esame, costi per 141.988 k/€, con una riduzione del 12,67% rispetto all'anno di riferimento.

**5. ANALISI DELL'ANDAMENTO DELLE GESTIONI ISTITUZIONALE, TASSE E P.R.A.**

I risultati economici di sintesi delle tre gestioni Istituzionale, Tasse e Pubblico Registro Automobilistico, in cui si suddivide il Conto Economico dell'Ente ai sensi dell'art. 5 dello Statuto, vengono rappresentati dal prospetto sottostante.

| CONTO ECONOMICO PER GESTIONI 2016               | Totale        | Istituzionale  | Tasse         | PRA           |
|---|---------------|----------------|---------------|---------------|
| A) VALORE DELLA PRODUZIONE                      | 422.809       | 66.991         | 76.835        | 278.983       |
| B) COSTI DELLA PRODUZIONE                       | 377.188       | 117.282        | 57.603        | 202.303       |
| <b>DIFF. VALORE E COSTI DELLA PRODUZ. (A-B)</b> | <b>45.621</b> | <b>-50.291</b> | <b>19.232</b> | <b>76.680</b> |
| C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI                  | 16.012        | 16.009         | 1             | 2             |
| D) RETTIF. VALORE ATTIVITA'/PASSIVITA' FINANZ.  | 0             | 0              | 0             | 0             |
| <b>RISULTATO ANTE IMPOSTE (A - B ± C ± D)</b>   | <b>61.633</b> | <b>-34.282</b> | <b>19.233</b> | <b>76.682</b> |
| IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO              | 9.532         | 725            | 614           | 8.193         |
| <b>UTILE / PERDITA DELL'ESERCIZIO</b>           | <b>52.101</b> | <b>-35.007</b> | <b>18.619</b> | <b>68.489</b> |

*Tabella 4 - Ripartizione del conto economico secondo le tre gestioni*

**5.1 LA GESTIONE ISTITUZIONALE**

La gestione in argomento comprende sia le attività istituzionali “in senso stretto”, poste in essere in attuazione dell'art.4 dello Statuto (attività associative, attività turistiche, sport automobilistico, attività scientifiche di studio e ricerca, attività nel campo dell'educazione e sicurezza stradale nonché dell'infomobilità), sia quelle attinenti alla gestione del patrimonio dell'Ente (oneri e proventi finanziari, ricavi e costi attinenti alla gestione dei beni immobili, plusvalenze e minusvalenze derivanti da acquisti e cessioni di immobilizzazioni materiali, immateriali e finanziarie).

La gestione istituzionale presenta una perdita 35.007 k/€, contro la perdita di 20.522 k/€ del 2016. La perdita è fisiologicamente conseguente all'erogazione di servizi d'interesse generale, rivolti alla collettività, cui l'Ente è tenuto statutariamente pur in assenza di specifici finanziamenti pubblici.

Lo scostamento è prevalentemente imputabile agli effetti del Gran Premio d'Italia di Formula 1 di Monza, non presenti nel precedente esercizio, e ai minori dividendi distribuiti dalla controllate.

In dettaglio, il risultato operativo lordo, pari a -50.291 k/€, fa registrare un peggioramento di 18.214 k/€ rispetto al 2016 (-32.077 k/€), causato da maggiori costi per 35.332 k/€ solo parzialmente bilanciati dall'aumento dei ricavi per 17.118 k/€; si riscontra anche una riduzione del risultato della gestione finanziaria, passato da 20.317 k/€ del 2016 a 16.009 k/€ del 2017.

**5.1.1 La gestione istituzionale in senso stretto****ATTIVITA' ASSOCIATIVA**

Con riferimento ai diversi settori di attività che rientrano nell'ambito della gestione istituzionale in senso stretto, si riscontrano, per il settore associativo, ricavi per aliquote sociali pari a 27.632 k/€, con un decremento di 79 k/€ (-0,3%) rispetto al 2016, a fronte di una diminuzione di 1.456 tessere associative (-0,1%).

La compagine associativa si attesta a fine 2017 a 968.244 soci e risulta così suddivisa per tipologia di prodotto.

| Tipologia tessera | Numero soci al<br>31.12.2017 | Numero soci al<br>31.12.2016 | Variazione    | Variaz. %   |
|-------------------|------------------------------|------------------------------|---------------|-------------|
| Sistema           | 409.537                      | 415.269                      | -5.732        | -1,4        |
| ACI-SARA          | 262.900                      | 274.503                      | -11.603       | -4,2        |
| Azienda           | 107.810                      | 104.680                      | 3.130         | 3,0         |
| Gold              | 91.489                       | 91.302                       | 187           | 0,2         |
| Nuova Club        | 91.416                       | 80.872                       | 10.544        | 13,0        |
| ACI Storico       | 5.092                        | 3.044                        | 2.048         | 67,3        |
| <b>Totale</b>     | <b>968.244</b>               | <b>969.670</b>               | <b>-1.426</b> | <b>-0,1</b> |

Tabella 5 - Compagine associativa ripartita per tipologia di tessera

Nel corso del 2017, ACI in collaborazione con la controllata Acì Informatica SpA ha supportato commercialmente tutti gli AACC della Federazione e tutte le Delegazioni ACI con più di 200 soci, nonché la Rete di autoscuole ACI Ready2Go e le Agenzie Sara attivate come ACI Point. La gestione delle attività di supporto ha, pertanto, riguardato, 102 Automobile Club Provinciali, le delegazioni ACI sul territorio nazionale, oltre a circa 160 Autoscuole Ready2Go e circa 212 ACI Point, per un totale di circa 1.900 punti vendita.

Attraverso il canale tradizionale di acquisizione associativa costituito dagli AA.CC. e dalla rete delle delegazioni ACI sono state prodotte 702.218 tessere, pari al 72,5% del totale, mentre la restante parte, pari a 266.026 tessere (27,5%), è stata acquisita dai canali complementari (Acì Global, SARA, Ready2Go, Internet), con netta predominanza del canale SARA. Rispetto all'anno precedente, tali canali complementari perdono 14.123 tessere (-5,0%), mentre la produzione della rete ACI aumenta di 12.670 tessere (+1,8%).

Il risultato è significativo in quanto consolida la crescita dell'anno precedente e conferma l'inversione di tendenza della produzione diretta della Rete ACI, dopo un periodo di perdite di oltre 10 anni.

Tutte le Aree Compartimentali della Federazione hanno fatto registrare un incremento della produzione associativa della Rete, come evidenziato dalla tabella sottostante.

| Aree compartimentali                | 2017           | 2016           | Variazione    | Variaz. %   |
|-------------------------------------|----------------|----------------|---------------|-------------|
| Piem-ValleA-Lombardia-TrentAA       | 172.456        | 171.402        | 1.054         | 0,6%        |
| Emilia Rom-Veneto-FriuliVG          | 166.534        | 164.535        | 1.999         | 1,2%        |
| Tosc-Lig-Umbr-Marche-Sardegna       | 177.055        | 174.408        | 2.647         | 1,5%        |
| Laz-Abr-Mol-Camp-Basil-Pugl-Cal-Sic | 186.173        | 179.203        | 6.970         | 3,9%        |
| <b>Totale</b>                       | <b>702.218</b> | <b>689.548</b> | <b>12.670</b> | <b>1,8%</b> |

Tabella 6 - Compagine associativa ripartita secondo aree compartimentali della rete ACI

Lo sviluppo dei canali complementari alla rete ha generato i seguenti risultati:

- SARA: l'anno 2017 si è chiuso con 262.900 tessere prodotte ma con 11.603 tessere in meno rispetto al 2016 (-4,2%). Ciò è stato causato, oltre che dal calo generalizzato del portafoglio assicurativo auto, anche dalla necessità per Sara di adottare politica di separazione tra la tessera associativa e la garanzia assistenza fornite ai propri assicurati, che ha generato una contrazione della produzione durante tutto il 2017.
- ACI Point: è stato raggiunto il numero di 212 ACI Point formalmente attivi, dei quali 178 hanno

prodotto almeno una tessera nel 2017. La produzione a consuntivo ammonta a 21.800 tessere fra Gold, Sistema ed ACI Storico, con un incremento di 3.362 tessere rispetto alle 18.438 del 2016 (+18,2%).

Nel corso del 2017 lo sviluppo dei servizi offerti alla rete degli AACC e delle Delegazioni relativi all'associazionismo ha riguardato:

- affiancamento on-site presso le delegazioni e riunioni commerciali presso gli AACC;
- fornitura di strumenti di marketing operativo per le attività locali della rete AACC e Delegazioni;
- sviluppo di canali complementari alla Rete delle Delegazioni;
- omogeneizzazione dei comportamenti commerciali della rete per fornire assistenza e aggiornamenti formativi e informativi per lo sviluppo e la fidelizzazione della base associativa;
- definizione dei processi di pianificazione commerciale con gli AACC declinando obiettivi associativi basati su potenziale territoriale;
- proposta e implementazione di attività progettuali e azioni di partnership sia a livello nazionale che locale;
- implementazione di strumenti e progetti per la segmentazione della rete di AACC e Delegazioni;
- ricerca e implementazione dei partner degli AACC e di ACI per il progetto Use Your Card.

Si è provveduto inoltre a sviluppare ulteriori attività per la crescita della base associativa.

- Implementazione e diffusione territoriale del progetto strategico “CRM” attraverso lo svolgimento di incontri con le Direzioni degli AC e le Direzioni Compartimentali e di presentazioni formative nel corso di tutto l’anno.  
La diffusione territoriale è stata organizzata in quattro fasi trimestrali: nel primo trimestre il CRM è stato presentato nei cinque Automobile Club pilota; nel secondo trimestre presso ulteriori sei Automobile Club; nel terzo e quarto trimestre è stato diffuso presso la rete di 20 Automobile Club per ciascun trimestre. Nel corso dell’anno, pertanto, sono state addestrate all’uso del CRM 739 delegazioni in 51 Automobile Club.
- Ricerca di accordi associativi con concessionari, istituzioni, grandi aziende attraverso trattative complesse e articolate sviluppate sul territorio in affiancamento ad AACC e Delegazioni da parte degli Account e Capi Area della Direzione.
- “Sales analyst”: per quanto attiene gli studi, le analisi e la reportistica per conto della Federazione. Nel corso del 2017 è stato predisposto il primo studio di segmentazione della rete ACI per cluster omogenei e lo studio del processo di analisi degli AACC per quanto attiene le iniziative ed i processi gestiti centralmente e dalla rete delegazioni.  
Lo studio e l’analisi di trend e flussi associativi ed economici, oltre che previsionali, si è basato sul contemporaneo utilizzo dei due datamart produttivo e amministrativo che ha permesso di generare analisi molto complesse e articolate.
- Formazione Commerciale: nel corso del 2017 sono stati coinvolti tutti gli AACC della Federazione e sono state erogate 169 aule e formate 1.470 Risorse.  
I percorsi formativi sono stati orientati e sviluppati secondo un processo che prevede tre aree d’intervento complementari tra di loro: (i) formazione commerciale (di primo e secondo livello); (ii) addestramento in vendita su prodotti e servizi ACI; (iii) motivazionali/situazionali.