

## **Piano Industriale Triennale Lepida Cup2000 2019-2021 in approvazione p.to 2 all'odg dell'assemblea convocata per il 20 dicembre p.v**

In data 17 novembre u.s. è pervenuta al Settore Segreteria Generale, UI Partecipazioni Societarie, la convocazione dell'Assemblea ordinaria dei soci di Lepida SpA per il giorno 20 dicembre, con al secondo punto dell'ordine del giorno, l'approvazione del piano industriale 2019-2021 della società risultante dalla recente operazione di fusione per incorporazione della società CUP 2000 scpa e contestuale trasformazione da spa in scpa, già presentato al Comitato Permanente di Indirizzo del 15 novembre u.s..

Il Piano Industriale della società Lepida è uno strumento pluriennale che definisce le strategie societarie, gli obiettivi, sintetizza la pianificazione delle attività e la relativa programmazione.

Il Piano Industriale è oggetto di revisione annuale, predisposto dal CDA entro il 30 novembre, sottoposto alla approvazione della Assemblea entro il 31 dicembre previa approvazione presso il Comitato Permanente di Indirizzo e Coordinamento con gli enti locali (CPI).

Il Piano in approvazione, pubblicato sul sito della società al link indicato nella suddetta convocazione, dettaglia le attività delle sette Divisioni tecniche di Lepida, come risultanti dall'organizzazione definita in esito alla fusione per incorporazione di CUP 2000 scpa: Reti, Data Center & Cloud, Software & Piattaforme, Integrazioni Digitali, Welfare Digitale, Sanità Digitale, Accesso oltre che dell'aggregato Progetti Strategici & Speciali e riporta anche le proiezioni economiche, patrimoniali e finanziarie del triennio 2019-2021.

Il Piano risulta negli elementi essenziali corrispondente alla bozza già anticipata dalla società ed esaminata dalla UI Partecipazioni Societarie in sede di istruttoria sull'operazione straordinaria di fusione e trasformazione, deliberata dall'Assemblea dei soci del 12 ottobre u.s. Sono pertanto di seguito riportate, a commento dei principali elementi del Piano, anche le risultanze dell'istruttoria condotta in tale sede. Sono inoltre evidenziate le ulteriori precisazioni richieste alla società con riferimento al Piano in approvazione e le relative risposte fornite da Lepida con comunicazione del 4 dicembre u.s.

Si ricorda inoltre che la Regione Emilia Romagna è socio di maggioranza assoluta e - come indicato nel Piano- contribuisce attualmente in media al 50% della copertura dei costi delle Reti e dei Servizi.

Ciò premesso, si riporta di seguito una sintetica analisi del Piano oggetto di approvazione:

### **• Proiezioni economiche**

Nel piano sono previsti risultati d'esercizio positivi per il triennio, pari, al netto delle imposte stimate, a 128 migliaia di euro nel 2019, 131 migliaia di euro nel 2020 e 118 migliaia di euro nel 2021.

Nel piano si legge che il valore dei ricavi per il triennio 2019-2021 è previsto in continuità con la produzione storica realizzata negli ultimi esercizi; tale ammontare è allineato ai costi di produzione diretti e indiretti, nell'ottica di perseguimento del pareggio di bilancio conforme alla natura consortile della Società. E' inoltre specificato che tale previsione potrà subire variazioni determinate: dagli esiti dei processi di riorganizzazione "interna" e dallo sviluppo di nuovi filoni progettuali; dall'avvio nel corso del triennio di nuovi servizi.

Il Piano prevede ricavi nel triennio per complessivi 177 milioni circa, con una riduzione del 4% circa nel triennio, passando da 61 milioni nel 2019 a 58 milioni nel 2020 e 2021.

La società, analogamente agli esercizi precedenti, presenta una ripartizione dei ricavi per provenienza: i ricavi da Regione Emilia Romagna costituiscono la quota più rilevante e passano da 44% del totale dei ricavi nel 2019 al 42% circa nel 2020 e 2021; seguono i ricavi da sanità che passano dal 33% nel 2019 al 35% circa nel 2020 e 2021. I ricavi da altri enti pesano per il 16/17%; residua una quota di ricavi da altri pari al 7% .

La società presenta inoltre le proiezioni relative ai ricavi ripartiti per divisione di attività, come riportato nella seguente tabella.

Si riportano a confronto anche i dati di preconsuntivo 2018 forniti dalla società.

	Prec 2018	2019	2020	2021
Progetti strategici & speciali	128.263,31	2.536.980,13	1.507.281,21	558.861,21
Divisione reti	16.365.334,59	15.286.132,35	12.507.277,90	12.302.687,73
Divisione datacenter & cloud	6.606.249,86	7.964.333,43	9.178.589,57	10.397.937,32
Divisione Software & piattaforme	7.576.124,45	8.035.540,18	8.035.540,18	8.035.540,18
Divisione Integrazioni Digitali	6.214.863,39	5.815.986,54	5.815.986,54	5.815.986,54
Divisione Welfare Digitale	575.476,28	600.000,00	600.000,00	600.000,00
Divisione Sanità Digitale	9.274.806,94	9.350.000,00	9.350.000,00	9.350.000,00
Divisione Accesso	11.113.147,94	11.130.000,00	11.130.000,00	11.130.000,00
TOTALE	57.854.266,76	60.718.972,63	58.124.675,40	58.191.012,99

Con riferimento al triennio 2019-2021 si evidenziano le seguenti variazioni:

- riduzione dei ricavi della Divisione Progetti Strategici & speciali, che passano da 2,5 milioni nel 2019 a 559 migliaia di euro nel 2021 e riduzione dei ricavi della Divisione reti, che passano da 15,3 milioni nel 2019 a 12,3 milioni nel 2021; la società ha chiarito che la riduzione nel triennio è principalmente legata al completamento delle realizzazioni di reti per la banda larga;
- incremento dei ricavi della Divisione Datacenter & Cloud, che passano da circa 8 milioni nel 2019 a 10,4 milioni nel 2021; la società ha chiarito che vi sono previsioni di maggior diffusione dei servizi Data Center ipotizzata sulla base delle progressioni registrate sin dall'avvio del servizio sia in ragione del maggior interesse manifestato dagli Enti;

Si rileva inoltre una costanza nelle previsioni dei ricavi riferibili alle divisioni integrazioni digitali, Accesso e Sanità Digitale. Con riferimento a quest'ultima, per quanto riguarda l'attività ICT regionale, i ricavi sono previsti in linea con il 2018 poiché a fronte della riduzione dell'ammontare di attività da fornitori terzi per effetto della cartella SOLE è prevista una crescita nel corso del triennio dell'attività in house, mentre per quanto riguarda l'attività ICT per le Aziende Sanitarie si ipotizza un maggior ricorso alle attività in house da parte dei Soci.

Per quanto attiene ai costi, si rileva una riduzione complessiva dell'8% circa nel triennio con riferimento ai costi operativi: in particolare i costi diretti esterni passano da 24,2 milioni nel 2019 a 20,1 milioni nel 2021 (la voce è comprensiva dell'IVA indetraibile riferibile, in media sul triennio, nell'ordine di 1,7 milioni al CUP 2000 e per 2,2 milioni a Lepida SpA); i costi del personale passano da 25,2 milioni nel 2019 a 25,3 milioni nel 2020, mentre i costi generali sono previsti stabili e in misura pari a 3 milioni.

Gli ammortamenti passano da 8 milioni circa nel 2019 a 9,6 milioni nel 2021.

	Prec 2018	2019	2020	2021
<b>costi operativi</b>	<b>50.114.351,78</b>	<b>52.461.389,26</b>	<b>49.221.164,43</b>	<b>48.415.934,44</b>
costi diretti esterni	22.333.437,79	24.219.137,64	20.941.049,43	20.097.899,27
costi diretti del personale	25.001.305,99	25.242.251,62	25.280.115,00	25.318.035,17
costi generali	2.779.608,00	3.000.000,00	3.000.000,00	3.000.000,00
<b>ammortamenti</b>	<b>7.421.805,96</b>	<b>8.039.549,46</b>	<b>8.681.643,50</b>	<b>9.570.924,48</b>

Al fine di condurre più compiutamente l'istruttoria sul Piano in approvazione è stato chiesto alla società di fornire una ripartizione dei costi per divisione di attività (analogamente a quanto riportato per i ricavi), con indicazione dei criteri di allocazione dei costi comuni a più divisioni e, di conseguenza, l'indicazione del margine per divisione di attività e della conseguente ipotesi di conguaglio (differenza fra ricavi e costi), conseguente alla natura consortile della società.

La società ha chiarito che “la contabilità sarà effettuata relativamente alla singola divisione e ai singoli contratti sulla singola divisione in modo che il conguaglio finale riguardi solo ed esclusivamente i soci che hanno acquisito un determinato servizio e le minus o plus valenze relative a quel servizio commisurato alla quota di contratto incidente sul singolo socio contestualizzate.”

La società ha altresì precisato, con nota PG n. 513649/2018 del 10/12/2018, che la suddivisione dei costi generali e comuni verrà definita nel dettaglio nel corso del 2019 con riferimento puntuale a tutte le iniziative e a tutti gli Enti, vista anche la numerosità ed eterogeneità delle iniziative gestite che richiede una analisi preliminare circa l'identificazione puntuale dei driver di ribaltamento più significativi per ognuna di esse e di conseguenza per la corretta imputazione dei costi al singolo ente.

La società non ha pertanto ad oggi fornito le previsioni di costo suddivise per attività e non risulta quindi possibile, in esito all'istruttoria sul budget, verificare la sostenibilità delle singole attività affidate senza necessità di ricorrere a conguagli da parte dei soci, né l'effettiva necessità di trattenere interamente in capo alla società il vantaggio derivante dalla trasformazione in società consortile (stimato nell'ordine del 10%, secondo quanto riportato nel verbale del CPI del 15 novembre us), piuttosto che optare per una revisione dei prezzi dei listini, né tanto meno risulta possibile in questa sede verificare la quantificazione dell'eventuale conguaglio a favore dei soci.

Si sottolinea anche che la corrispondenza tra quanto richiesto ai soci consorziati e i costi imputabili alle attività affidate rileva anche ai fini IVA, in quanto, come più sotto dettagliato, al fine di poter optare per il regime di esenzione IVA la norma impone tra le altre cose che “i corrispettivi dovuti dai consorziati o soci ai predetti consorzi e società non superino i costi imputabili alle prestazioni stesse”.

#### • Effetti della trasformazione da Lepida SpA in società consortile

Ai sensi dell'art. 10 del DPR 633/1972 “sono altresì esenti dall'imposta le prestazioni di servizi effettuate nei confronti dei consorziati o soci da consorzi, ivi comprese le società' consortili e le società' cooperative con funzioni consortili, costituiti tra soggetti per i quali, nel triennio solare precedente, la percentuale di detrazione di cui all'articolo 19-bis, anche per effetto dell'opzione di cui all'articolo 36-bis, sia stata non superiore al 10 per cento, a condizione che i corrispettivi dovuti dai consorziati o soci ai predetti consorzi e società' non superino i costi imputabili alle prestazioni stesse.”

Nel corso dell'istruttoria condotta sul presente Piano, nonché nel corso dell'istruttoria condotta sul documento inviato ai fini dell'approvazione dell'operazione straordinaria di fusione per incorporazione di CUP 2000 in Lepida e trasformazione della società in consortile, è stato chiarito che, con specifico riferimento al vantaggio fiscale in capo ai soci, dovuto agli effetti complessivi

sull'IVA derivanti dalla trasformazione in società consortile, la proposta contenuta nel Piano è prudenzialmente quella di non tramutare immediatamente tale risparmio in una riduzione dei prezzi di listino 2019. La società ha infatti chiarito, con nota del 5 settembre u.s. a firma del Direttore Generale che "il vantaggio della riduzione di circa il 10% per Lepida dovuto agli effetti complessivi dell'IVA può essere gestito in due differenti maniere. 1) può rimanere completamente in capo alla Società fornendo un margine operativo e di crescita delle attività previste su base dell'indirizzo dei Soci; 2) può andare ad immediato completo beneficio dei Soci riducendo il loro costo esattamente del 10% già per l'anno 2019 con la forte incognita di verifica a posteriore della correttezza di tale stima con la eventuale necessità di effettuare un conguaglio per le differenze rilevate legato alla nuova natura consortile che genera per giunta in beneficio. Il Piano attualmente è basato sulla ipotesi 1) che permette comunque un ritorno ai Soci dei benefici misurati a valle del bilancio con un possibile conguaglio a loro favore che può arrivare sino al 10% dell'impegnato. Si ritiene che questo approccio conservativo sia da utilizzare per il 2019 in modo da misurare l'effettivo effetto della trasformazione consortile e per non andare a variare i moltissimi contratti esistenti con i Soci. Il conguaglio, quale differenza tra ricavi e costi, sarà operato, in generale, in proporzione ai ricavi (ordinato) imputabili a ciascun socio, con riferimento a ciascuna "divisione", ovvero ambito di attività."

La società ha inoltre specificato, con successiva nota del 20 settembre u.s. Pg n. 385810/2018, sempre a firma del Direttore Generale, che al fine di poter optare per il regime di esenzione IVA la norma impone tra le altre cose che "i corrispettivi dovuti dai consorziati o soci ai predetti consorzi e società non superino i costi imputabili alle prestazioni stesse". Pertanto a seguito della trasformazione in società consortile, Lepida SpA adeguerà il proprio sistema di controllo di gestione al fine di garantire il puntuale ribaltamento dei costi diretti e indiretti effettivamente sostenuti sulla singola commessa, procedendo, qualora necessario, all'eventuale conguaglio nei confronti dei soci. Nella medesima nota è stato altresì precisato che il regime di esenzione è applicabile nei confronti dei consorziati che, in linea di principio, siano privi del diritto a detrarre l'IVA sugli acquisti. L'art. 10, secondo comma, prevede, infatti, che possano ricevere prestazioni esenti i soggetti per i quali, nel triennio solare precedente, la percentuale di detrazione di cui all'art. 19-bis, ..., sia stata non superiore al 10%..."

Con ulteriore nota del 10/12/2018 la società ha altresì precisato che ai sensi della normativa fiscale il requisito soggettivo si considera rispettato comunque se le prestazioni rese a Consorziati con diritto alla detrazione IVA inferiore al 10% sono prevalenti (superiori al 50% del volume d'affari del Consorzio) rispetto alle prestazioni rese a Consorziati con diritto di detrazione iva superiore al 10% o addirittura rese a terzi non consorziati. Detto requisito risulta rispettato in quanto sicuramente il volume di affari della società consortile sarà effettuato per oltre il 50% verso soggetti con diritto alla detrazione iva inferiore al 10%. A tal fine, sulla base di quanto già appurato da CUP2000 il suddetto requisito risulta essere verificato con riferimento a Regione e alle Aziende Sanitarie che complessivamente rispetto alle stime da Piano Industriale incidono per ben oltre il 50% del volume di ricavi complessivo.

Per quanto riguarda tutti gli altri soci, la società ha precisato che il singolo socio dovrà comunicare e attestare quanto necessario per poter richiedere il regime di esenzione ex art 10 e per poter mettere la società nelle condizioni di poterne appurare il possesso dei requisiti soggettivi richiesti dalla norma e che a tal fine, la società provvederà nei prossimi giorni a fornire specifico formulario per agevolare i soci nelle comunicazioni relative e raccogliere le informazioni necessarie.

Si prende quindi atto che la sussistenza del diritto l'esenzione IVA per i singoli soci, compreso il Comune di Bologna, sarà oggetto di successiva verifica.

Con riferimento al nuovo regime fiscale si ritiene che rimanga inoltre da verificare la sussistenza del requisito richiesto dal citato art. 10 del DPR 633/1972 in relazione alla condizione che i corrispettivi dovuti dai consorziati o soci ai consorzi e società consortili non superino i costi

imputabili alle prestazioni stesse; tale requisito, tenendo conto dei costi diretti e indiretti, dovrà essere verificato al fine di valutare la correttezza delle fatture che saranno emesse da Lepida nei confronti del Comune, tenuto conto anche dell'eventuale conguaglio (differenza tra ricavi e costi).

- **Proiezioni patrimoniali e finanziarie**

Si rileva una previsione di riduzione delle disponibilità liquide da 9,2 milioni stimate al 1/1/2019 a 7,7 milioni stimati al 31/12/2021. La liquidità è assorbita dall'attività di investimento.

Nel Piano è inoltre previsto il perfezionamento del conferimento in natura da parte di RER delle tratte in FO realizzate provincia di Ferrara per Euro 3.500.000,00 nel corso del 2019.

Sono stati chiesti approfondimenti in relazione a:

- dettaglio degli investimenti, indicati nel rendiconto finanziario in misura pari a 10,5 milioni nel 2019, 7,2 milioni nel 2020 e 10 milioni nel 2021 (è stato richiesto anche un piano investimenti); la società ha chiarito che gli investimenti sono relativi per circa il 52% agli sviluppi delle reti finanziati da Lepida scpa; per circa il 41% ad investimenti tecnologici relativi al Datacenter e per il restante 7% riferibili ad incrementi di asset vari tra cui macchinari, attrezzature varie, sostituzione hardware e software interno e marginalmente per incremento di altri immobilizzazioni;
- motivo della riduzione dei debiti verso fornitori in misura pari a -1 milione nel 2019 e -3,8 milioni nel 2020; la società ha chiarito che l'andamento dei debiti e dei crediti è stato proporzionato all'andamento rispettivamente dei costi e dei ricavi; in particolare, essendo il debito una grandezza maggiormente controllabile dall'azienda, essendo inoltre l'azienda tenuta anche al rispetto dei tempi di pagamenti previsti per la PA, l'ipotesi nel piano è quella di una più che proporzionale riduzione del debito degli anni successivi rispetto al primo anno proprio per garantire una maggiore aderenza al dettato normativo
- motivo della riduzione dei crediti verso clienti in misura pari a -1,7 milioni nel 2019 e -1,3 milioni nel 2020, in relazione soprattutto all'andamento dei ricavi

Non è stato fornito un Piano Investimenti, come richiesto: la società ha solo chiarito che gli investimenti sono legati al piano banda ultra larga di RER con la realizzazione di tratte sul FESR e alla realizzazione ammodernamento di alcuni software specifici.

- **Struttura organizzativa**

Nel Piano è riportata l'allocazione delle risorse all'interno dell'organizzazione rispetto agli FTE attuali risultanti dalla fusione delle attività ex Lepida e ex Cup2000 contrapposto alle necessità presunte ipotizzate. E' specificato che la società procederà alla riorganizzazione dalla situazione attuale verso le necessità presunte, con una variabilità del 30% sulle singole assegnazioni. E' evidenziata una iniziale difficoltà nella Divisione Reti.

Analizzando le singole direzioni e divisioni, l'allocazione del personale, infatti, non risulta in linea tra necessità presunta e situazione attuale. Si evidenzia ad esempio una "sofferenza" (necessità presunta superiore alla situazione attuale) della divisione reti (30 unità), della divisione sanità digitale (6 unità) e un'eccedenza di personale rispetto alle necessità presunte delle divisioni datacenter & cloud (5 unità), integrazioni digitali (+12,4 unità) e divisione accesso (+12 unità).

E' stato pertanto richiesto alla società, in sede di istruttoria, di fornire un'indicazione delle modalità di superamento della situazione di squilibrio rilevata con riferimento alla dotazione organica. La società ha chiarito che lo squilibrio del personale è nato dalla necessità espressa dai soci nel tempo di ampliare le attività costruendo azioni prima sui servizi e poi sul datacenter, in Lepida SpA, senza

aumentare il piano organico (azione che ha comportato l'impoverimento delle reti che erano la divisione originaria di Lepida SpA). Mediante la fusione per incorporazione la società ha più risorse di personale e la società intende procedere ad un re-equilibrio rispetto alla situazione target mediante selezione interna di soggetti interessati ad andare a lavorare sulle reti e loro coerente formazione.

La società ha altresì precisato che non esiste un piano assunzioni, ma sono identificate le necessità in termini di FTE, compatibili con la situazione attuale, in modo da mantenere i servizi in essere con gli adeguamenti previsti nel piano industriale.

La verifica puntuale delle risorse da riallocare in altre divisioni sarà operata nel corso del 2019 previa una puntuale analisi delle competenze in essere e di quelle necessarie nella divisione di destinazione.

La società ha specificato che verrà definito un apposito piano di formazione e allocato, per le attività formative che non potranno essere soddisfatte con formazione interna o con "training on the job", il relativo budget rispetto a quello complessivamente allocato per la formazione.

Da quanto specificato dalla società, si può rilevare la necessità di ricollocare personale con profili potenzialmente anche molto diversi rispetto alle funzioni alle quali saranno destinati e che i tempi della formazione saranno presumibilmente lunghi.

### Osservazioni e valutazioni della parte tecnica del Piano industriale

Il dettaglio dei servizi che il Comune di Bologna prevede di affidare alla società Lepida per il prossimo triennio è il seguente:

<b>Servizio</b>	<b>Importo stimato (al netto IVA)</b>
Manutenzione della rete MAN	65.000
Servizio di Connettività	55.000
Servizi di Datacenter	200.000
Servizi di Back-up	55.000
Utilizzo di piattaforme regionali	20.000
Servizio di monitoraggio rete e server	150.000
Servizi per il GDPR	25.000
Accordo quadro per Oracle	65.000
Accordo quadro per VMWare	40.000
Servizio utilizzo rete R3	40.000
Piccoli servizi vari (registrazione Domini, videoconferenza, ...)	5.000

La stima dei ricavi relativi al Comune di Bologna, definiti sulla base delle evidenze degli anni precedenti e suddivisi per divisione è quindi la seguente:

<b>DIVISIONE</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>TOTALE</b>
Datacenter & Cloud	360.000	400.000	500.000	1.260.000
Reti	310.000	310.000	310.000	930.000
Software & Piattaforme	50.000	50.000	50.000	150.000
Totale complessivo	720.000	760.000	860.000	2.340.000

In particolare rispetto al 2018 si prevede un incremento dei ricavi per la divisione Datacenter&Cloud dovuto al graduale trasferimento di risorse e ambienti applicativi dalla server farm comunale al Datacenter regionale. L'incremento dei ricavi proseguirà anche negli anni successivi in quanto il passaggio riguarderà progressivamente tutti gli ambienti.

Sugli altri ambiti si prevede invece una sostanziale costanza (lieve incremento) di ricavi, precisato che potrebbe venire meno il servizio di monitoraggio di rete e server nella eventualità di adesione da parte del Comune a convenzioni attivate dalle centrali di acquisto nazionale e regionale per tale servizio.

Rispetto alla stima dei ricavi relativi al Comune di Bologna, definiti sulla base delle evidenze degli anni precedenti e suddivisi per divisione, forniti dalla società si rilevano delle differenze, in relazione alle quali la società ha precisato che gli importi inseriti a budget sono stati stimati sulla base delle evidenze pregresse.

L'esame del Settore Agenda Digitale e Tecnologie Informatiche si è prevalentemente incentrato sugli aspetti del piano che riguardano i ricavi di provenienza del Comune di Bologna prodotti da servizi di gestione informatica e telematica.

Per questi aspetti la valutazione è complessivamente di compatibilità rispetto alle previsioni di attività del Settore.