



# FOODY

MERCATO AGROALIMENTARE MILANO

## Relazione sul Governo Societario Esercizio 2020

### Documento di Valutazione Rischio Crisi Aziendale

Documento approvato dal CDA del  
24 Marzo 2021

SO.GE.M.I. - Società per l'Impianto e l'Esercizio dei Mercati Annonari all'Ingrosso di Milano - S.p.A.  
Via C. Lombroso 54 - 20137 Milano - Tel. +39 02 550051 - Fax +39 02 55005309  
e-mail: [info@foodymilano.it](mailto:info@foodymilano.it) - [www.foodymilano.it](http://www.foodymilano.it)  
mail PEC: [protocollo.foodymilano@pec.it](mailto:protocollo.foodymilano@pec.it)

Capitale Sociale € 226.592.713 int. vers. – Iscrizione al Reg. Imprese di Milano n. 03516950155  
Partita IVA e Codice Fiscale 03516950155 – Numero Iscrizione al R.E.A. di Milano n. 485832

**SogelMi**

## RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO

(Decreto Legislativo 19 agosto 2016 n. 175)

\* \* \*

### INDICE

- I. **NORMATIVA. SINTESI.**
- II. **ADEMPIMENTI E LINEE GUIDA.**
- III. **PROFILI ATTINENTI AL GOVERNO SOCIETARIO.**
- IV. **TIPOLOGIA DEI RISCHI DI CRISI AZIENDALE DI SO.GE.MI S.p.A.**
- V. **PROGRAMMA DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE DI SO.GE.MI S.p.A. PER L'ANNO 2020.**

\* \* \*

#### I. **NORMATIVA. SINTESI.**

La normativa applicabile, ed in particolare gli artt. 6 e 14 del Decreto Legislativo n. 175/2016, prevedono che:

- Le società a controllo pubblico predispongono **specifici programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale** e ne informano l'assemblea nell'ambito della **relazione sul governo Societario**.

- La relazione sul governo Societario include altresì, ove adottati dalla Società, i seguenti **strumenti**:

- a. regolamenti interni volti a garantire la conformità dell'attività della società alle norme di tutela della concorrenza, comprese quelle in materia di concorrenza sleale, nonché alle norme di tutela della proprietà industriale o intellettuale;

- b. un ufficio di controllo interno strutturato secondo criteri di adeguatezza rispetto alla dimensione e alla complessità dell'impresa sociale, che collabora con l'organo di controllo statutario, riscontrando tempestivamente le richieste da questo provenienti, e trasmette periodicamente all'organo di controllo statutario relazioni sulla regolarità e l'efficienza della gestione;

- c. codici di condotta propri, o adesione a codici di condotta collettivi, aventi a oggetto la disciplina dei comportamenti imprenditoriali nei confronti di consumatori, utenti, dipendenti e collaboratori, nonché altri portatori di legittimi interessi coinvolti nell'attività della società;

- d. programmi di responsabilità sociale d'impresa, in conformità alle raccomandazioni della Commissione dell'Unione europea.

- **Qualora emergano**, nell'ambito dei programmi di valutazione del rischio, **uno o più indicatori di crisi aziendale**, l'organo amministrativo della società a controllo pubblico adotta senza indugio i **provvedimenti necessari al fine di prevenire l'aggravamento della crisi**, di correggerne gli effetti ed eliminarne le cause, attraverso un **idoneo piano di risanamento**.

- La **mancata adozione di provvedimenti adeguati** da parte dell'organo amministrativo **costituisce grave irregolarità** ai sensi dell'articolo 2409 del codice civile.

- **Non costituisce provvedimento adeguato la previsione di un ripianamento delle perdite** da parte dell'amministrazione o delle

amministrazioni pubbliche socie, anche se attuato in concomitanza ad un aumento di capitale o ad un trasferimento straordinario di partecipazioni o al rilascio di garanzie o in qualsiasi altra forma giuridica, **a meno che tale intervento sia accompagnato da un piano di ristrutturazione aziendale, dal quale risulti comprovata la sussistenza di concrete prospettive di recupero dell'equilibrio economico delle attività svolte.**

\* \* \*

## II. ADEMPIMENTI E LINEE GUIDA.

La Relazione sul Governo Societario della società contiene il programma di valutazione del rischio di crisi aziendale (il "**Programma**"), nel cui ambito si tratta degli indicatori di crisi aziendale, ovverosia gli indicatori volti ad individuare "soglie di allarme" in presenza delle quali si renda necessario per l'organo amministrativo adottare senza indugio i provvedimenti necessari al fine di prevenire l'aggravamento della crisi, di correggerne gli effetti ed eliminarne le cause, attraverso un idoneo piano di risanamento.

Sulla base della normativa applicabile<sup>1</sup> e delle linee guida di settore<sup>2</sup>, il concetto di "soglia di allarme" è stato declinato come segue, e può dipendere dal verificarsi di una delle seguenti condizioni:

<p>Le percentuali di riferimento dovranno essere individuate da ciascuna società in maniera coerente con le specificità proprie del settore di riferimento e con i principi di equilibrio economico finanziario della gestione</p>	<ol style="list-style-type: none"><li>1) la gestione operativa della società sia negativa per tre esercizi consecutivi in misura pari o superiore all'X% (differenza tra valore e costi della produzione: A meno B, ex articolo 2525 c.c.);</li><li>2) le perdite di esercizio cumulate negli ultimi tre esercizi, al netto degli eventuali utili di esercizio del medesimo periodo, abbiano eroso il patrimonio netto in una misura superiore all'X%;</li><li>3) la relazione redatta dalla società di revisione, quella del revisore legale o quella del collegio sindacale rappresentino dubbi di continuità aziendale;</li><li>4) l'indice di struttura finanziaria, dato dal rapporto tra patrimonio più debiti a medio e lungo termine e attivo immobilizzato, sia inferiore a 1 in una misura superiore all'X%;</li><li>5) il peso degli oneri finanziari, misurato come oneri finanziari su fatturato, è superiore all'X%</li></ol>
--	---

<sup>1</sup> V. D.Lgs. 175/2016 (in particolare artt. 6 e 14) e D.Lgs. 267/2000 (in particolare art. 147).

<sup>2</sup> V. Le linee guida per la definizione di una misurazione del rischio ai sensi dell'art. 6, c. 2 e dell'art. 14, c. 2 del d.lgs. 175/2016 pubblicate da UTILITALIA.

(gli "INDICATORI SOGLIA")

Le linee guida indicano inoltre di calcolare, pur non considerandoli indici di rischio ma come elemento di analisi del peso degli oneri finanziari, anche i seguenti indicatori:

- 6) l'indice di disponibilità finanziaria, dato dal rapporto tra attività correnti e passività correnti.
- 7) gli indici di durata dei crediti e dei debiti a breve termine (360/fatturato/crediti a bt e 360/fatturato/debiti a bt).

Nell'ambito del monitoraggio di tali indicatori più specifici (nn. 6 e 7), da coordinarsi con le attività effettivamente svolte dalla società e con le categorie di rischio già individuate nel Programma, si suggerisce di prendere in considerazione l'utilizzo dei seguenti ed ulteriori indicatori economici e finanziari:

- Indicatori di Solvibilità: Quoziente di Disponibilità (*Current Ratio*).
- Indicatori di Finanziamento delle Immobilizzazioni: Quoziente Primario di Struttura e Quoziente Secondario di Struttura.
- Indicatori sulla Struttura dei Finanziamenti: Quoziente di Indebitamento Complessivo e Quoziente di Indebitamento Finanziario.
- Indicatori di Durata dei Crediti e Debiti a Breve Termine.

(gli "INDICATORI SPECIFICI")

\* \* \*

### **III. PROFILI ATTINENTI AL GOVERNO SOCIETARIO.**

#### **Corporate Governance**

In considerazione della propria natura di società in house del Comune di Milano, Sogemi si è dotata di una struttura di governance in grado di garantire il puntuale rispetto dei principi di integrità, trasparenza e correttezza, in coerenza con le linee guida dettate dal socio di riferimento, Comune di Milano.

Il sistema di corporate governance di Sogemi ricopre una parte fondamentale del modello di funzionamento della Società, in quanto consente di definire regole chiare per l'attuazione delle linee di indirizzo strategico approvate dall'Assemblea dei Soci, di sostenere il rapporto di fiducia con gli stakeholder e di contribuire al raggiungimento dei risultati aziendali di medio-lungo periodo.

Il modello è articolato nella forma tradizionale che, fermi i compiti dell'Assemblea, attribuisce al Consiglio di Amministrazione la gestione strategica.

Le disposizioni dello Statuto della Società, in vigore alla data della presente Relazione prevedono che la Società sia amministrata da un Amministratore Unico, fatta salva la facoltà per l'Assemblea, nei casi e con le modalità sancite dalla normativa vigente, di prevedere un Consiglio di Amministrazione composto da tre o cinque membri.

Gli Amministratori durano in carica per un periodo di tre esercizi o per un periodo inferiore eventualmente stabilito, di volta in volta, dall'Assemblea all'atto della nomina e sono rieleggibili. Essi scadono alla

data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica.

In caso di Organo amministrativo collegiale, la nomina dei componenti è effettuata nel rispetto della normativa di riferimento in materia di equilibrio di genere negli Organi di amministrazione delle società pubbliche.

In caso di Organo collegiale, ai sensi dell'art. 2449 Codice Civile, sono direttamente nominati dal Comune di Milano: il presidente ed un consigliere se il Consiglio è composto da tre elementi, il presidente e tre Consiglieri se il Consiglio è composto da cinque elementi. Gli altri componenti del Consiglio di Amministrazione sono eletti dall'assemblea dei soci.

Il Consiglio può eleggere un Vice Presidente.

L'Assemblea degli Azionisti, nella seduta del 2 marzo 2016, in ossequio alle prescrizioni di cui al D. Lgs. 175/2016, art. 11, comma 3, ha valutato la complessità della Società e al fine di evitare che un Amministratore Unico potesse trovarsi in una situazione di particolare solitudine nel prendere decisioni operative di gestione della Società, si è determinata per la nomina di un organo amministrativo in composizione collegiale composto da un Presidente e da due consiglieri.

### **Consiglio di Amministrazione**

(in carica dal 21 Maggio 2019 e sino all'approvazione del Bilancio di Esercizio 2021):

Dott. Cesare Ferrero (Presidente in carica)

Dott. Alessandro Maria Cremona (Consigliere)

Dott.ssa Elena Maria Letizia Ciocio (Consigliere)

Lo Statuto prevede che il Collegio Sindacale è costituito dal Presidente, due Sindaci effettivi e due supplenti.

Il Presidente, un Sindaco effettivo ed un supplente sono nominati ai sensi dell'art. 2449 codice civile dal Comune di Milano che dovrà scegliere il Presidente e il Sindaco supplente iscritto nel ruolo dei revisori dei conti.

L'altro Sindaco effettivo ed il supplente sono nominati dall'Assemblea. La nomina dei componenti del Collegio Sindacale è effettuata nel rispetto della normativa di riferimento in materia di equilibrio di genere negli Organi di amministrazione e controllo delle società pubbliche.

### **Collegio Sindacale**

(in carica dal 25 Settembre 2020 e sino all'approvazione del Bilancio di Esercizio 2022):

Dott. Annibale Porrone (Presidente)

Dott.ssa Sabrina Murri (Sindaco)

Dott. Enrico Calabretta (Sindaco)

### **Altri Organi sociali**

Organismo di Vigilanza

(in carica dal 25 Maggio 2019 e sino all'approvazione del Bilancio di Esercizio 2021):

Avv. Ugo Lecis (Presidente)

Dr. Giuseppe Truglia (Membro Permanente)

Società di Revisione:

BDO Italia SpA

### **Cumulo Massimo agli Incarichi ricoperti in altre Società**

Il Consiglio di Amministrazione non ha ritenuto di stabilire criteri che individuino il numero massimo di incarichi di amministrazione e controllo dei suoi componenti in altre Società, che possa essere considerato compatibile con un efficace svolgimento del ruolo di amministratore della Società, fermo restando il dovere di ciascun consigliere di valutare la compatibilità delle cariche in altre società con il diligente svolgimento dei compiti assunti in qualità di Amministratore di Sogemi.

### **Etica e integrità di business**

Integrità formale e sostanziale, trasparenza, lealtà e impegno responsabile sono valori ai quali si uniformano i comportamenti e l'operatività interna ed esterna di Sogemi. In tale ambito, la Società è impegnata nel progressivo sviluppo di una cultura aziendale sempre più legata alla consapevolezza di tali valori e all'adozione di comportamenti virtuosi, anche attraverso la definizione di chiare regole interne e controlli finalizzati alla prevenzione di atti di malversazione e corruzione.

In particolare, il Codice Etico di Sogemi raggruppa l'insieme dei valori e delle linee di comportamento che guidano l'agire della Società. Il documento si ispira ai contenuti del d.lgs. 231/2001, alla normativa anticorruzione disciplinata dalla Legge n.190/2012, alla normativa sulla trasparenza richiamata dal d.lgs. 33/2013. Il Codice Etico delinea i principi generali su cui si basa l'operato di Sogemi come, tra gli altri, la correttezza nella gestione dei mercati, i rapporti con terzi (clienti, cittadini, Istituzioni, Pubblica Amministrazione, Organizzazioni politiche e sindacali, etc), il rispetto della normativa ambientale e dei dipendenti, con particolare attenzione alla diversità, alle molestie sul lavoro, e alla tutela della sicurezza, al fine di assicurare un ambiente di lavoro sano e rispettoso della dignità delle persone. Il Codice Etico si applica ai dipendenti, agli amministratori della Società e a tutti coloro che, direttamente o indirettamente, stabilmente o temporaneamente, instaurano a qualsiasi titolo rapporti e relazioni di collaborazione e operano nell'interesse di Sogemi, senza alcuna eccezione.

### **Modello 231**

Nel perseguimento della gestione delle attività aziendali sulla base dei valori di efficienza, correttezza e lealtà, Sogemi ha adottato e successivamente aggiornato nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 30 maggio 2013 il proprio modello di organizzazione, gestione e controllo alle prescrizioni del d.lgs. 231/01 e relativo Codice Etico. In particolare, tale scelta mira a garantire l'integrità della Società e rafforzare il sistema di controllo interno, migliorando l'efficacia e la trasparenza nella gestione delle attività aziendali, assicurando il rispetto degli adempimenti previsti dal d.lgs. 231/01.

Nel corso del 2020 l'Organismo di Vigilanza, come da proprio Piano, ha svolto verifiche attraverso l'organizzazione di incontri con i Responsabili delle diverse strutture e funzioni aziendali.

Le verifiche hanno interessato, in particolare, i seguenti ambiti: i) monitoraggio sull'avanzamento del progetto per la realizzazione del

Nuovo Padiglione Ortofrutta e sulla gestione delle connesse procedure di gara, nonché dei rapporti con gli appaltatori; ii) gestione degli adempimenti fiscali e dei processi di fatturazione attiva e passiva; iii) gestione degli adempimenti relativi alla normativa in materia di salute e sicurezza sul lavoro – ivi inclusi gli aspetti connessi alla gestione dell'emergenza pandemica - e a quella ambientale; iv) adozione ed attuazione delle misure di prevenzione ex L. 190/2012.

A quanto sopra si è aggiunta l'attività di esame dei flussi informativi trasmessi dalle diverse funzioni aziendali.

A valle delle verifiche svolte e sopra sintetizzate, l'O.d.V. ha constatato il rispetto generale degli standard di controllo richiesti dal Modello.

Considerata l'introduzione nel D.Lgs. 231/2001 di nuove fattispecie di reato, tra cui in particolari i delitti in materia tributaria, l'Organismo di Vigilanza ritiene necessario che la Società dia avvio ad un nuovo progetto di aggiornamento del Modello che, peraltro, risulta opportuno anche alla luce delle modifiche organizzative - in parte già realizzate e in parte comunque programmate - richieste per la realizzazione del Progetto NPO, le cui attività dovranno essere attentamente valutate attraverso un nuovo risk assessment.

L'Organismo di Vigilanza vigila sull'applicazione del Modello 231 di Sogemi e monitora le modalità di attuazione dello stesso.

### **Lotta alla corruzione attiva e passiva**

In linea con la normativa vigente e con l'indirizzo proveniente dal Socio di Riferimento, Comune di Milano, la Società ha adottato, in data 26 gennaio 2015 un Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (PTPC), individuando, rispettivamente, la figura del responsabile prevenzione corruzione e responsabile trasparenza (successivamente unificate nell'unica figura del Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza).

Il RPCT collabora alla predisposizione del PTPC, svolgendo attività di verifica e controllo del rispetto delle prescrizioni in tema di anticorruzione e promuove la formazione dei dipendenti destinati a operare in settori particolarmente esposti alla corruzione. All'interno del PTPC, è possibile trovare anche una sezione dedicata alla verifica sulla insussistenza di inconferibilità e incompatibilità degli incarichi di cui al d.lgs n. 39 del 2013 e/o di potenziali conflitti di interesse. Il Gruppo di Lavoro Anticorruzione presente in Sogemi S.p.A., inoltre, opera in supporto al RPCT per l'applicazione della normativa di riferimento, ed è composto dai rappresentanti delle varie Direzioni con processi più a rischio corruzione.

I Piani Triennali di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza adottati sono a disposizione di tutti gli stakeholder nell'apposita sezione «Amministrazione Trasparente» del sito internet istituzionale, puntualmente aggiornata in ossequio alle vigenti normative in materia di anticorruzione e trasparenza.

In ossequio alle disposizioni di cui all'art. 12 della Delibera C.C. n. 3/2015, la Società ha provveduto ad adempiere agli obblighi di cui al Piano Nazionale Anticorruzione.

Nell'anno 2020 la Società ha proseguito la gestione del procedimento giudiziario aperto dalla Procura di Milano nei confronti di un dirigente e, come successivamente ha potuto appurare, anche nei confronti di un impiegato. Pur con modalità e responsabilità di grado differente, per

entrambi i soggetti l'Autorità Giudiziaria ha ipotizzato fattispecie di reato affine a temi corruttivi. Per tutto l'anno 2020 la Società ha fattivamente collaborato con la Procura della Repubblica al fine di supportare le indagini e le attività di accertamento; nel frattempo, svolti gli opportuni approfondimenti, la Società ha avviato i necessari procedimenti disciplinari nei confronti dei due soggetti coinvolti, che si sono conclusi in ambo i casi con il recesso del rapporto di lavoro per giusta causa.

Nel 2020 è stato, inoltre, avviato l'utilizzo della piattaforma di whistleblowing – su licenza di riuso concessa da parte del Comune di Milano –, concepita secondo i principi consigliati dall'Autorità Nazionale Anticorruzione per le aziende in controllo pubblico. In particolare, con l'utilizzo di questa piattaforma il dipendente che venga a conoscenza, in ragione del rapporto di lavoro, di una violazione, di un tentativo o sospetto di violazione di illeciti, può contattare infatti il proprio diretto superiore gerarchico ovvero inviare una segnalazione scritta al RPCT, in forma anonima.

Per quanto attiene le attività di controllo delle operazioni di facchinaggio e movimentazione merci, è entrata in piena attività la Commissione per la valutazione congiunta delle trasgressioni commesse dai soggetti giuridici autorizzati ad operare, al fine di istituire un processo decisionale maggiormente condiviso. Il consueto controllo documentale continua ad essere affidato ad una Società esterna, anche allo scopo di garantire una sicura terzietà rispetto alle attività svolte.

Stante la proroga dei termini stabilita dall'Autorità, per ragioni legate all'emergenza sanitaria in corso, l'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione del Piano Triennale per la prevenzione della Corruzione e della Trasparenza per il triennio 2021-23 è previsto entro il 31 marzo 2021.

### **Protocollo di intesa tra Prefettura, Comune, Sogemi, Sindacati e operatori per la sicurezza nei Mercati**

Il 28 luglio 2020 è stato rinnovato per altri due anni quanto già sottoscritto nel 2018 tra la Prefettura di Milano, il Comune di Milano e la Società, ovvero il Protocollo d'Intesa per la prevenzione dei tentativi di infiltrazione della criminalità organizzata nell'ambito del Mercato Ortofrutticolo.

Con questo Protocollo, i sottoscrittori si impegnano a rafforzare l'azione di prevenzione dei tentativi di infiltrazione mafiosa e di ogni iniziativa illecita, con l'obbligo da parte delle imprese operanti nel settore, di acquisire la documentazione antimafia.

La Società ha introdotto nei contratti stipulati con gli operatori del settore, clausole risolutive espresse per le ipotesi di sopravvenuta adozione di un provvedimento interdittivo antimafia da parte della Prefettura di Milano.

\* \* \*

#### **IV. TIPOLOGIA DEI RISCHI DI CRISI AZIENDALE DI SO.GE.MI S.p.A.**

Il programma di valutazione del rischio di crisi aziendale redatto da SO.GE.MI S.p.A. (il "**Programma**") contenuto nella sezione V del presente documento, è articolato come segue:

##### **TIPOLOGIA DI RISCHIO E RELATIVE PROCEDURE DI MONITORAGGIO:**

###### **Rischi Di Natura Strategico-Operativa.**

###### **1) Tipologia:**

- a. Rischio di locazione degli spazi presenti nei Mercati all'Ingresso di Milano.

###### Misure intraprese e/o ipotizzate:

- La società ha da diversi anni implementato procedure focalizzate al **monitoraggio** dello stato locativo degli spazi gestiti nei mercati predisponendo relazioni trimestrali economiche rilevanti l'impatto della dinamica dei Ricavi e del loro rapporto rispetto ai Costi Societari.
- La Società ha anche valutato che, qualora la superficie sfitta in gestione dovesse raggiungere soglie di criticità, per rendere gli spazi maggiormente appetibili - anche dal punto di vista commerciale - **si potrebbe rinunciare all'applicazione delle fees di ingresso**, salvaguardando in ogni caso l'applicazione delle tariffe amministrative deliberate e vigenti per gli spazi in gestione nei diversi Mercati.

###### **2) Tipologia:**

- b. Rischio di riduzione del numero di acquirenti delle merci intermedie nei Mercati all'Ingresso di Milano.

###### Misure intraprese e/o ipotizzate:

- La Società ha già da diversi anni implementato procedure focalizzate al **monitoraggio** del numero di mezzi in ingresso nei Mercati, predisponendo relazioni mensili e trimestrali economiche rilevanti l'impatto della dinamica dei Ricavi e del loro rapporto rispetto ai Costi Societari.
- Nel corso degli ultimi Esercizi, la Società ha implementato diverse azioni volte alla semplificazione delle procedure di accesso ai Mercati, **promuovendo ed investendo nella maggior informatizzazione delle procedure di tesseramento degli acquirenti**, implementandone anche forme più flessibili e di maggior *appeal* commerciale (carnet di ingressi multipli).

###### **Rischi Di Natura Finanziaria:**

###### **1) Tipologia:**

- a. Rischio derivante dal mancato incasso delle locazioni degli spazi gestiti all'interno dei Mercati all'Ingresso di Milano.

#### Misure intraprese e/o ipotizzate:

- Per fare fronte a tale rischiosità, la Società ha già da diversi anni implementato **procedure focalizzate al monitoraggio dei crediti commerciali e degli incassi**, predisponendo relazioni quindicinali, mensili, trimestrali economiche rilevanti l'impatto della dinamica dei crediti e dei relativi incassi. Tale procedura di **monitoraggio** e di gestione dei crediti commerciali permette alla Società di agire tempestivamente rispetto all'instaurarsi di situazioni caratterizzate dalla difficoltà e dalla bassa probabilità di recupero dei propri crediti, mettendo in atto tutte le misure sanzionatorie previste per la tutela del proprio patrimonio (i.e. diffide stragiudiziali di pagamento, sospensione delle tessere di ingresso ai Mercati per gli operatori morosi, ingiunzione per il recupero del credito, avvio del procedimento di sospensione delle attività esercitate nel punto vendita moroso per un minima di 3 giorni fino ad un massimo di 3 mesi, revoca della concessione ad esercitare attività commerciale nel punto vendita moroso).

#### **2) Tipologia:**

- b. Rischio di liquidità inerente alla possibilità di riscontrare *shortfall* delle disponibilità finanziarie della Società, a seguito dell'implementazione di strategie patrimoniale e finanziarie non adeguate e sostenibili.

#### Misure intraprese e/o ipotizzate:

- La Società ha elaborato **procedure di rendicontazione bancaria giornaliera, mensili e trimestrali al fine di monitorare anche quotidianamente l'andamento delle proprie disponibilità finanziarie**. La Società ha elaborato altresì un **cruscotto informativo analitico** all'interno del capitolo "Profilo Patrimoniale e Finanziario della Gestione" della Relazione sulla Gestione del Bilancio di Esercizio, riferito agli Indici di Valutazione del Rischio Finanziario Aziendale. Tale cruscotto viene anche riportato all'art. 3 (Indicatori Specifici) del Programma redatto da SO.GE.MI S.p.A., di cui alla sezione IV del presente documento.
- Tale Analisi di Rischiosità aziendale comporta il **monitoraggio di tali Indici**, estrapolando i migliori risultati in termini interpretativi-valutativi e analizzando una serie di Bilanci, studiandone l'andamento nel tempo in modo da comprendere in quale direzione si sta muovendo la Società (Analisi di Bilancio Dinamica).
- Per conoscere e valutare l'implicita rischiosità di crisi aziendale e/o degli elementi che potrebbero determinarne lo stato di crisi finanziaria, risulta di centrale importanza **l'analisi delle indicazioni che si possono ottenere dallo studio degli Indici di Bilancio, in aggiunta alle analisi di confronto tra due Bilanci consecutivi e l'analisi delle Situazioni Economiche-Finanziarie e Patrimoniali redatte periodicamente (Relazioni Trimestrali e Semestrali)**. L'analisi per Indici, infatti, permette di associare ad ogni Indice di Bilancio un riferimento alle cause che lo determinano e quindi rappresenta un valido strumento di monitoraggio e governo nell'individuazione dei rimedi gestionali più opportuni.
- **Gli Indici che la Società monitora con continuità sono quelli riferibili agli Indicatori Finanziari di Liquidità e di Solvibilità, Indicatori di Finanziamento delle Immobilizzazioni, Indicatori sulla Struttura dei Finanziamenti. Il monitoraggio**

di tali Indicatori, pubblicato annualmente all'interno della Relazione sulla Gestione, rappresenta un valido strumento di analisi dell'andamento gestionale della Società, della relativa rischiosità di gestione del business, degli effetti degli strumenti di governo adottati e da adottare al fine di minimizzare il rischio di crisi finanziaria.

\* \* \*

## **V. PROGRAMMA DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE DI SO.GE.MI S.p.A. PER L'ANNO 2020**

### **1. INTRODUZIONE**

Ai sensi del Decreto Legislativo n. 175 del 19 agosto 2016, SO.GE.MI S.p.A. (la "**Società**") ha redatto il presente programma di valutazione del rischio di crisi aziendale (il "**Programma**"), nel cui ambito si tratta degli indicatori di crisi aziendale volti ad individuare "soglie di allarme" in presenza delle quali si renda necessario per l'organo amministrativo adottare senza indugio i provvedimenti necessari al fine di prevenire l'aggravamento della crisi, di correggerne gli effetti ed eliminarne le cause, attraverso un idoneo piano di risanamento.

L'identificazione dei rischi da cui potrebbero emergere danni di portata tale da minare la continuità aziendale, unitamente al processo posto in essere dalla Società per la formulazione delle strategie di mitigazione di tali rischi, sono volti all'individuazione degli eventi potenziali che possono influire negativamente sulla attività aziendale, monitorandone costantemente la probabilità di accadimento e gestendone il relativo rischio entro limiti di accettabilità.

### **2. GLI INDICATORI SOGLIA**

Alla luce di quanto precede, la Società ha individuato taluni indicatori (gli "**Indicatori Soglia**") volti ad individuare "soglie di allarme" con riferimento al proprio settore di mercato:

- A. Gestione operativa della Società negativa per tre esercizi consecutivi in misura pari o superiore al 20% (differenza tra valore e costi della produzione).
- B. Patrimonio Netto eroso in una misura superiore al 20% delle perdite cumulate negli ultimi tre esercizi.
- C. Peso degli oneri finanziari, misurato come oneri finanziari su fatturato, superiore al 20%.

#### **2.1. Indicatore Soglia A – Gestione operativa**

La peculiarità caratterizzante l'attività svolta dalla Società, ovvero sia la gestione di asset immobiliari, prevede che la gestione economica ed operativa della Società medesima debba remunerare anche l'ammortamento immobiliare dei cespiti in gestione e degli investimenti immobiliari realizzati.

Sulla base dell'analisi della serie storica degli ultimi tre esercizi, la differenza tra ricavi e costi di produzione non è mai stata negativa e, con riferimento agli esercizi futuri, non è ad oggi prospettabile una differenza negativa al netto di circostanze straordinarie comportanti

crisi senza precedenti (ad esempio la perdita della quasi totalità delle superfici locate).

Per quanta attiene la tassonomia dei rischi connaturati all'Indicatore Soglia A, di natura strategico-operativa, la Società ha provveduto ad identificare due rischi potenziali: il rischio di locazione degli spazi presenti nei Mercati all'Ingrosso di Milano ed il rischio di riduzione del numero di acquirenti delle merci intermedie nei Mercati all'Ingrosso di Milano.

Il rischio di locazione degli spazi presenti nei Mercati è quello afferente alla possibilità di riscontrare, all'interno dei Mercati, una quantità crescente e considerevole di spazi non affittati. Tale rischio, che in sostanza si tradurrebbe in un calo rilevante del Fatturato della Società, potrebbe determinare, anche per la natura inelastica della struttura dei costi societari, uno stato di crisi aziendale. Per fare fronte a tale rischiosità, la Società ha già da diversi anni implementato procedure focalizzate al monitoraggio dello stato locativo degli spazi gestiti nei Mercati, predisponendo relazioni trimestrali economiche rilevanti l'impatto della dinamica dei Ricavi e del loro rapporto rispetto ai Costi Societari. La Società ha anche valutato che, qualora la superficie sfitta in gestione dovesse raggiungere soglie di criticità, per rendere gli spazi maggiormente appetibili anche dal punto di vista commerciale, si potrebbe rinunciare all'applicazione delle fees di ingresso, salvaguardando in ogni caso l'applicazione delle tariffe amministrative deliberate e vigenti per gli spazi in gestione nei diversi Mercati. Nel corso del 2020, anche per far fronte alla crisi economica derivante dal diffondersi della pandemia da Covid - 19, la Società ha già provveduto a rinunciare, per le nuove assegnazioni di punti vendita sfitti e presenti nel Mercato Ortofrutticolo, all'applicazione delle fees di ingresso, rendendo di fatto i punti vendita sfitti ancora più appetibili dal punto di vista commerciale ed economico, salvaguardando in ogni caso l'applicazione delle tariffe amministrative deliberate.

Per quanto concerne la contestualizzazione di questo rischio, si attesta che alla data del 31/12/2020 la Società ha registrato la funzionale piena occupazione degli spazi a Tariffa Amministrata. Il Mercato Ortofrutticolo, il Mercato Ittico ed il Mercato Carni non presentano punti vendita liberi disponibili da mettere a reddito. Il solo Mercato Floricolo di Milano presenta un punto vendita libero, da mettere a reddito.

Il rischio di riduzione del numero di acquirenti delle merci intermedie nei Mercati all'Ingrosso di Milano è quello afferente alla possibilità, per la Società, di riscontrare una marcata riduzione dei Ricavi da Ingressi e Parcheggi. Tale rischio, che in sostanza potrebbe tradursi in un calo rilevante del Fatturato della Società, potrebbe determinare, anche per la natura inelastica della struttura dei costi societari, uno stato di crisi aziendale. Per fare fronte a tale rischiosità, la Società ha già da diversi anni implementato procedure focalizzate al monitoraggio del numero di mezzi in ingresso nei Mercati, predisponendo relazioni mensili e trimestrali economiche rilevanti l'impatto della dinamica dei Ricavi e del loro rapporto rispetto ai Costi Societari.

Nel corso del 2020 la Società, per far fronte a tale rischiosità, ha implementato diverse azioni volte alla semplificazione delle procedure di accesso ai Mercati, promuovendo ed investendo nella maggior informatizzazione delle procedure di tesseramento degli acquirenti, implementandone anche forme più flessibili e di maggior appeal commerciale (carnet di ingressi multipli, app, etc.). La Società, nel

corso del 2019, ha inoltre realizzato un Nuovo Sistema di Varchi e di Controllo Accessi ai Mercati.

Durante tutto il periodo dell'emergenza epidemiologica e sanitaria, per l'intera durata del 2020, Il Comprensorio Agroalimentare è sempre rimasto aperto e operativo in virtù della propria specifica natura pubblicistica, un servizio di pubblica utilità essenziale per garantire l'approvvigionamento, la distribuzione, la sicurezza alimentare, la qualità e il controllo dei prezzi dei prodotti alimentari freschi. A causa della pandemia in corso, a partire dal 5 Marzo 2020 provvedimenti di restrizione alla mobilità delle persone, di chiusura di scuole e università e di sospensione di tutte le attività economiche non essenziali sono stati in breve tempo applicati all'intero territorio nazionale e ne è stata progressivamente estesa la durata. Gli effetti della pandemia si sono rapidamente riflessi sui Ricavi della Società derivanti da Ingressi e Parcheggi.

Nel corso del 2020 la Società ha registrato una contrazione considerevole dei Ricavi da Ingressi e Parcheggi, rispetto a quanto registrato nel 2018 (anno di riferimento in quanto anno nel quale non vi erano cali funzionali ascrivibili al malfunzionamento del Nuovo Sistema di Varchi e di Controllo Accessi ai Mercati e non vi erano elementi esogeni straordinari caratterizzanti la dinamica degli Ingressi e Parcheggi). La Società ha prontamente provveduto ad implementare strategie di riduzione ed efficientamento dei propri costi di funzionamento, a potenziale parziale riequilibrio (effetto calmierativo) di quanto non fatturato ed incassato in termini di Ricavi da Ingressi e Parcheggi, fino a sospendere, per l'Esercizio 2020, l'ammortamento relativo all'impianto del Nuovo Sistema di Varchi e Controllo Accessi.

## **2.2. Indicatore Soglia B – Rapporto Perdite/Patrimonio Netto**

Sulla base dell'analisi della serie storica degli ultimi tre esercizi, la Società non ha registrato perdite di esercizio cumulate, ascrivibili alla gestione caratteristica ed ordinaria della Società, che abbiano eroso il Patrimonio Netto della stessa.

In considerazione dell'analisi storica degli ultimi 10 Esercizi, la Società ha individuato nella misura del 20% la soglia di allarme relativamente al rapporto tra perdite di esercizio cumulate in tre esercizi consecutivi e patrimonio netto.

Nel corso del 2019, la Società ha maturato perdite di Esercizio rilevanti (-49.430 migliaia di Euro) interamente ascrivibili ad operazioni straordinarie societarie compiute tra la Società ed il Comune di Milano e perfezionate in data 20 Novembre 2019. La copertura di tali perdite è stata ampiamente assorbita dall'aumento di capitale deliberato e sottoscritto in pari data (20 Novembre 2019) da parte del Comune di Milano che, con atto di conferimento, ha patrimonializzato la Società fino ad un importo pari ad Euro 269.264 migliaia di Euro.

Nel corso del 2020 la Società, in accordo con la conversione in legge del 'Decreto Agosto' (n.104 del 14/8/20), ha usufruito della facoltà di sospendere, nel caso di Sogemi solo in parte, l'onere derivante dalla contabilizzazione a Conto Economico delle quote di ammortamento, anche in deroga all'articolo 2426, primo comma, numero 2), del Codice Civile.

Per quanta attiene la tassonomia dei rischi connaturati all'Indicatore Soglia B, di natura finanziaria, la Società ha provveduto ad identificare due rischi potenziali: il rischio di credito derivante dal

mancato incasso delle locazioni degli spazi gestiti all'interno dei Mercati all'Ingrosso di Milano ed il rischio di liquidità inerente la possibilità di riscontrare *shortfall* delle disponibilità finanziarie della Società, a seguito dell'implementazione di strategie patrimoniali e finanziarie non adeguate e sostenibili.

II rischio di credito derivante dal mancato incasso delle locazioni degli spazi gestiti all'interno dei Mercati all'Ingrosso è quello afferente alla possibilità di riscontrare un ammontare crescente di crediti Societari maturati nei confronti dei locatari e non incassati. Tale rischio, che in sostanza si tradurrebbe in un calo rilevante delle disponibilità finanziarie della Società, potrebbe determinare, anche per la natura inelastica della struttura dei costi Societari, uno stato di crisi aziendale. Per fare fronte a tale rischiosità, la Società ha già da diversi anni implementato procedure focalizzate al monitoraggio dei crediti commerciali e degli incassi, predisponendo relazioni quindicinali, mensili, trimestrali economiche rilevanti l'impatto della dinamica dei crediti e dei relativi incassi. Tale procedura di monitoraggio e di gestione dei crediti commerciali permette alla Società di agire tempestivamente rispetto all'instaurarsi di situazioni caratterizzate dalla difficoltà e dalla bassa probabilità di recupero dei propri crediti, mettendo in atto tutte le misure sanzionatorie previste per la tutela del proprio patrimonio (i.e. diffide stragiudiziali di pagamento, sospensione delle tessere di ingresso ai Mercati per gli operatori morosi, ingiunzione per il recupero del credito, avvio del procedimento di sospensione delle attività esercitate nel punto vendita moroso per un minima di 3 giorni fino ad un massimo di 3 mesi, revoca della concessione ad esercitare attività commerciale nel punto vendita moroso).

Per il monitoraggio del rischio di liquidità inerente alla possibilità di riscontrare *shortfall* delle disponibilità finanziarie della Società, la stessa ha elaborato procedure di rendicontazione bancaria giornaliera, mensili e trimestrali al fine di monitorare anche quotidianamente l'andamento delle disponibilità finanziarie della Società. La Società ha elaborato altresì un cruscotto informativo analitico all'interno del capitolo "Profilo Patrimoniale e Finanziario della Gestione", riferito agli Indici di Valutazione del Rischio Finanziario Aziendale, esposto nel presente Programma all'Articolo 3 (Indicatori Specifici).

Tale Analisi di Rischiosità aziendale comporta il monitoraggio di tali Indici, estrapolando i migliori risultati in termini interpretativi-valutativi e analizzando una serie di Bilanci, studiandone l'andamento nel corso del tempo in modo da comprendere in quale direzione si sta muovendo la Società (Analisi di Bilancio Dinamica). Per conoscere e valutare l'implicita rischiosità di crisi aziendale e/o gli elementi che potrebbero determinarne lo stato di crisi finanziaria, risulta di centrale importanza l'analisi delle indicazioni che si possono ottenere dallo studio degli Indici di Bilancio, in aggiunta alle analisi di confronto tra due Bilanci consecutivi e l'analisi delle Situazioni Economiche-Finanziarie e Patrimoniali redatte periodicamente (Relazioni Trimestrali e Semestrali).

L'analisi per Indici, infatti, permette di associare ad ogni Indice di Bilancio un riferimento alle cause che lo determinano e quindi rappresenta un valido strumento di monitoraggio e governo nell'individuazione dei rimedi gestionali più opportuni.

Gli Indici che la Società monitora con continuità sono quelli riferibili agli Indicatori Finanziari di Liquidità e di Solvibilità, Indicatori di

Finanziamento delle Immobilizzazioni, Indicatori sulla Struttura dei Finanziamenti.

Il monitoraggio di tali Indicatori, pubblicato annualmente all'interno della Relazione sulla Gestione, rappresenta un valido strumento di analisi dell'andamento gestionale della Società, della relativa rischiosità di gestione del business, degli effetti degli strumenti di governo adottati e da adottare al fine di minimizzare il rischio di crisi finanziaria.

### 2.3. Indicatore Soglia C – Oneri finanziari

Sulla base dell'analisi della serie storica degli ultimi tre esercizi, il peso degli oneri finanziari, misurato come oneri finanziari sul fatturato della Società, è stato pari allo zero per cento. La Società, al momento, ha in essere con l'Istituto di Credito BancoBPM un finanziamento a medio-lungo termine per la realizzazione del Progetto di Investimento NPO e PLO e dispone di linee a breve termine, ma al momento nessuna di queste linee di finanziamento è stata utilizzata.

In considerazione dell'analisi degli indici di disponibilità finanziaria (dato dal rapporto tra attività correnti e passività correnti), nonché della durata dei crediti e dei debiti a breve termine, la Società ha individuato nella misura del 20% la soglia di allarme relativamente al rapporto tra oneri finanziari e fatturato della Società. Tale soglia è stata identificata non tanto in relazione all'analisi storica dei dati (la Società nel 2007 ha registrato il picco massimo di tale Indicatore Soglia, in ogni caso non superiore al 7%), ma alla luce della progettualità finanziaria relativa all'attuazione del Progetto di Riquilibratura dei Mercati Generali di Milano, deliberato dal Consiglio Comunale in data 19 febbraio 2018 (Delibera n. 12/2018).

### 3. GLI INDICATORI SPECIFICI

Nell'ambito del monitoraggio dei rischi – sia strategico-operativi sia finanziari – connessi agli Indicatori Soglia sopra descritti, la Società ha preso in considerazione l'utilizzo dei seguenti ed ulteriori indicatori economici e finanziari (gli "**Indicatori Specifici**").

INDICI	31.12.2020	31.12.2019	Delta
<b>INDICATORI di SOLVIBILITA'</b>			
Quoziente di disponibilità (Attivo circolante / Passività correnti)	1,75	0,89	0,86
<b>INDICATORI di FINANZIAMENTO delle IMMOBILIZZAZIONI</b>			
Quoziente primario di struttura (Mezzi propri / Attivo fisso)	1,00	0,98	0,02
Quoziente secondario di struttura [(Mezzi propri + Passività consolidate) / Attivo fisso]	1,02	1,00	0,02
<b>INDICI sulla STRUTTURA dei FINANZIAMENTI</b>			
Quoziente di indebitamento complessivo ((Pml + Pc) / Mezzi Propri)	(0,04)	(0,05)	0,0
Quoziente di indebitamento finanziario (Passività di finanziamento / Mezzi Propri)	(0,03)	(0,02)	(0,0)

L'indice di Solvibilità della Società è migliorato, rispetto al 2019, per effetto della riduzione delle Passività Correnti. Tale riduzione è principalmente ascrivibile alla completa estinzione del Debito Corrente nei confronti del Comune di Milano riveniente dalle operazioni straordinarie sottoscritte dal Comune di Milano e la Società in data 20 Novembre 2019 e dal Debito per Finanziamento Soci. In particolare i Debiti Correnti di Natura Finanziaria nei confronti del Comune di

Milano, sopra menzionati e valorizzati per un importo complessivo pari ad Euro 2.094.737,00, sono stati pagati dalla Società al Comune di Milano entro il 31 dicembre 2020, senza aggravio di interessi.

Si segnala inoltre una riduzione dei Debiti verso Imprese sottoposte al controllo di controllanti. Trattasi, nella fattispecie, di Debiti maturati dalla Società nei confronti di MM Spa, società di ingegneria detenuta dal Comune di Milano, che si sta occupando della redazione dei diversi livelli progettuali della Piattaforma Logistica Ortofrutta e del Nuovo Padiglione Ortofrutta, livelli progettuali questi ultimi in corso di miglior definizione ed ultimazione.

Si segnala, inoltre, un incremento dei Crediti verso i Clienti, crediti esigibili entro l'Esercizio successivo.

Nel primo Semestre 2020 la dinamica di Incasso dei Crediti Commerciali è stata caratterizzata dalla concessione, ai titolari di punti vendita, della dilazione al 30/06/2020 dei pagamenti dei canoni del secondo trimestre 2020 (Misura Finanziaria per COVID-19). Alla data del 31 Dicembre 2020, la stragrande maggioranza dei titolari di punti vendita ha pagato i canoni di concessione relativi ai primi nove mesi del 2020: l'unica eccezione riguarda i titolari di punti vendita presenti nel Mercato dei Fiori, ai quali è stata concessa un'ulteriore dilazione per il pagamento dei canoni relativi al Secondo Semestre 2020. L'effetto netto comparato rispetto al 2019 è stato quindi pari ad una contrazione complessiva di Circolante Netto per un totale di Euro - 149 mila, contrazione riferita al peggioramento dei giorni di incasso del credito commerciale causato dal protrarsi della pandemia da COVID-19.

Gli Indicatori di Finanziamento delle Immobilizzazioni, rappresentano il continuo risultato positivo ed efficiente della patrimonializzazione della Società alla luce del proseguo del Piano di Messa in Sicurezza e Mantenimento dei Mercati all'Ingrosso di Milano e della elevata patrimonializzazione derivante dall'aumento di capitale con conferimento in natura deliberato e sottoscritto dal Comune di Milano in data 20 Novembre 2019.

I quozienti di indebitamento rispetto all'entità dei mezzi propri rimangono solidi e di valore davvero trascurabile. La Società non sta utilizzando, alla data del 31 Dicembre 2020, alcun debito di natura bancaria per il finanziamento delle proprie Immobilizzazioni.

#### **4. NOTE FINALI**

Il monitoraggio e l'analisi degli indici ed indicatori descritti nel presente Programma, con particolare riferimento al rapporto tra costi e ricavi, alle perdite di Esercizio cumulate ascrivibili alla gestione ordinaria e caratteristica della Società e del loro impatto in termini di erosione del Patrimonio Netto e al peso degli oneri finanziari sul fatturato, non hanno evidenziato risultati rilevanti ai fini delle soglie di allarme.

Tutto ciò esposto ed analizzato, la Società ritiene che i sistemi di controllo descritti nel presente Programma siano adeguati rispetto al monitoraggio dei potenziali accadimenti relativi al manifestarsi di uno stato di crisi aziendale.

Gli elementi salienti analizzati nel presente Programma sono riportati anche nella Relazione sulla Gestione del Bilancio d'Esercizio chiusi al 31/12/2020.

Nei giorni di redazione e di formulazione del presente Bilancio di Esercizio, in Italia è ancora presente l'emergenza sanitaria causata

dal Coronavirus Covid-19. Al momento non è chiaro quanto possa durare questa emergenza sanitaria e quali possano essere i risvolti, anche di crisi economica, che potranno caratterizzare l'Esercizio 2021 ed avere un effetto negativo di medio-lungo termine.

Per il momento, non è ancora possibile escludere che il permanere di una situazione di criticità e le precauzioni diffuse a livello italiano ed europeo possano avere effetti depressivi sullo stato dell'economia nazionale e internazionale con potenziali effetti negativi sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società.

E' però importante sottolineare che la campagna vaccinale è in corso e che, secondo le stime più attendibili, dovrebbe iniziare a dare i propri buoni frutti, in termini di efficacia di copertura, già nel primo semestre dell'Esercizio 2021.

Il Presidente  
del Consiglio di Amministrazione  
Cesare Ferrero



