



# **RELAZIONE DEL PRESIDENTE al bilancio d'esercizio 2017**

## INDICE

<b>1. DATI DI SINTESI .....</b>	<b>3</b>
<b>2. ANALISI DEGLI SCOSTAMENTI RISPETTO AL BUDGET .....</b>	<b>4</b>
2.1 RAFFRONTO CON IL BUDGET ECONOMICO.....	4
2.2 RAFFRONTO CON IL BUDGET DEGLI INVESTIMENTI / DISMISSIONI .....	6
<b>3. ANALISI DELL'ANDAMENTO DELLA GESTIONE .....</b>	<b>7</b>
<b>4. ANDAMENTO DELLA SITUAZIONE PATRIMONIALE ED ECONOMICA .....</b>	<b>8</b>
4.1 SITUAZIONE PATRIMONIALE .....	8
4.2 SITUAZIONE ECONOMICA .....	10
<b>5. EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE.....</b>	<b>11</b>

## 1. DATI DI SINTESI

Il bilancio dell'Automobile Club Firenze per l'esercizio 2017 presenta le seguenti risultanze di sintesi:

risultato economico = € 256.361

totale attività = € 6.265.197

totale passività = € 2.359.708

patrimonio netto = € 3.905.489

Di seguito è riportata una tabella di sintesi della situazione patrimoniale ed economica al 31.12.2017 con gli scostamenti rispetto all'esercizio 2016:

**Tabella 1.a – Stato patrimoniale**

STATO PATRIMONIALE	31.12.2017	31.12.2016	Variazioni
<b>SPA - ATTIVO</b>			
<b>SPA.B - IMMOBILIZZAZIONI</b>			
SPA.B_I - Immobilizzazioni Immateriali	0	0	0
SPA.B_II - Immobilizzazioni Materiali	355.785	393.041	-37.256
SPA.B_III - Immobilizzazioni Finanziarie	141.422	141.422	0
<b>Totale SPA.B - IMMOBILIZZAZIONI</b>	<b>497.207</b>	<b>534.463</b>	<b>-37.256</b>
<b>SPA.C - ATTIVO CIRCOLANTE</b>			
SPA.C_I - Rimanenze	220	715	-495
SPA.C_II - Crediti	910.990	526.457	384.533
SPA.C_III - Attività Finanziarie	3.843.573	3.179.824	663.749
SPA.C_IV - Disponibilità Liquide	455.744	934.550	-478.806
<b>Totale SPA.C - ATTIVO CIRCOLANTE</b>	<b>5.210.527</b>	<b>4.641.546</b>	<b>568.981</b>
<b>SPA.D - RATEI E RISCONTI ATTIVI</b>	<b>557.463</b>	<b>569.120</b>	<b>-11.657</b>
<b>Totale SPA - ATTIVO</b>	<b>6.265.197</b>	<b>5.745.129</b>	<b>520.068</b>
<b>SPP - PASSIVO</b>			
<b>SPP.A - PATRIMONIO NETTO</b>	<b>3.905.489</b>	<b>3.649.131</b>	<b>256.358</b>
<b>SPP.B - FONDI PER RISCHI ED ONERI</b>	<b>383</b>	<b>383</b>	<b>0</b>
<b>SPP.C - TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAV. SUBORDINATO</b>	<b>223.654</b>	<b>215.374</b>	<b>8.280</b>
<b>SPP.D - DEBITI</b>	<b>1.031.088</b>	<b>765.274</b>	<b>265.814</b>
<b>SPP.E - RATEI E RISCONTI PASSIVI</b>	<b>1.104.583</b>	<b>1.114.967</b>	<b>-10.384</b>
<b>Totale SPP - PASSIVO</b>	<b>6.265.197</b>	<b>5.745.129</b>	<b>520.068</b>

**Tabella 1.b – Conto economico**

CONTO ECONOMICO	31.12.2017	31.12.2016	Variazioni
A - VALORE DELLA PRODUZIONE	3.859.316	3.928.605	-69.289
B - COSTI DELLA PRODUZIONE	3.618.738	3.620.359	-1.621
<b>DIFFERENZA FRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A - B)</b>	<b>240.578</b>	<b>308.246</b>	<b>-67.668</b>
C - PROVENTI E ONERI FINANZIARI	29.701	17.213	12.488
D - RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE	0	0	0
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A - B ± C ± D ± E)</b>	<b>270.279</b>	<b>325.459</b>	<b>-55.180</b>
Imposte sul reddito dell'esercizio	13.918	15.416	-1.498
<b>UTILE/PERDITA DELL'ESERCIZIO</b>	<b>256.361</b>	<b>310.043</b>	<b>-53.682</b>

## **2. ANALISI DEGLI SCOSTAMENTI RISPETTO AL BUDGET**

### **2.1 RAFFRONTO CON IL BUDGET ECONOMICO**

Nel corso dell'esercizio 2017 non è stata posta in essere alcuna rimodulazione al budget economico.

Nella tabella 2.1, per ciascun conto, il valore della previsione definitiva contenuto nel budget economico viene posto a raffronto con quello rappresentato, a consuntivo, nel conto economico; ciò al fine di attestare, mediante l'evidenza degli scostamenti, la regolarità della gestione rispetto al vincolo autorizzativo definito nel budget.

Dal raffronto con le previsioni definitive esposte nel budget assestato e quanto rilevato a consuntivo, si evidenzia un miglioramento del risultato economico, passando da un pareggio previsto ad un utile accertato di € 256.361. Tale miglioramento è legato soprattutto ad uno scostamento positivo del risultato operativo lordo di € 198.578, conseguenza di una diminuzione dei costi della produzione (-€ 365.262) ampiamente superiore a quella del valore della produzione (-€ 166.684).

Si fa presente che i minori costi sostenuti e i minori ricavi realizzati rispetto a quanto stimato nel budget assestato, sono da attribuirsi ad una costante politica gestionale di contenimento dei costi ed ad una valutazione prudentiale dei ricavi in sede di redazione del budget stesso.

**Tabella 2.1 – Sintesi dei provvedimenti di rimodulazione e raffronto con il budget economico**

Descrizione della voce	Budget Iniziale	Rimodulazioni	Budget Assestato	Conto economico	Scostamenti
<b>A - VALORE DELLA PRODUZIONE</b>					
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	2.768.000	0	2.768.000	2.675.213	-92.787
2) Variazione rimanenze prodotti in corso di lavor., semilavorati e finiti	0	0	0	0	0
3) Variazione dei lavori in corso su ordinazione	0	0	0	0	0
4) Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	0	0	0	0	0
5) Altri ricavi e proventi	1.258.000	0	1.258.000	1.184.103	-73.897
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE ( A )</b>	<b>4.026.000</b>	<b>0</b>	<b>4.026.000</b>	<b>3.859.316</b>	<b>-166.684</b>
<b>B - COSTI DELLA PRODUZIONE</b>					
6) Acquisti materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	25.000	0	25.000	10.754	-14.246
7) Spese per prestazioni di servizi	1.820.500	0	1.820.500	1.704.371	-116.129
8) Spese per godimento di beni di terzi	338.000	0	338.000	323.319	-14.681
9) Costi del personale	230.000	0	230.000	204.320	-25.680
10) Ammortamenti e svalutazioni	105.000	0	105.000	99.892	-5.108
11) Variazioni rimanenze materie prime, sussid., di consumo e merci	500	0	500	495	-5
12) Accantonamenti per rischi	0	0	0	0	0
13) Altri accantonamenti	0	0	0	0	0
14) Oneri diversi di gestione	1.465.000	0	1.465.000	1.275.587	-189.413
<b>TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE ( B )</b>	<b>3.984.000</b>	<b>0</b>	<b>3.984.000</b>	<b>3.618.738</b>	<b>-365.262</b>
<b>DIFFERENZA FRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A - B)</b>	<b>42.000</b>	<b>0</b>	<b>42.000</b>	<b>240.578</b>	<b>198.578</b>
<b>C - PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>					
15) Proventi da partecipazioni	0	0	0	0	0
16) Altri proventi finanziari	21.000	0	21.000	29.701	8.701
17) Interessi e altri oneri finanziari:	1.000	0	1.000	0	-1.000
17)- bis Utili e perdite su cambi	0	0	0	0	0
<b>TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI (15+16-17+/-17-bis)</b>	<b>20.000</b>	<b>0</b>	<b>20.000</b>	<b>29.701</b>	<b>9.701</b>
<b>D - RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE</b>					
18) Rivalutazioni	0	0	0	0	0
19) Svalutazioni	0	0	0	0	0
<b>TOTALE RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE (18-19)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>E - PROVENTI E ONERI STRAORDINARI</b>					
20) Proventi Straordinari	0	0	0	0	0
21) Oneri Straordinari	0	0	0	0	0
<b>TOTALE PROVENTI E ONERI STRAORDINARI (20-21)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A - B ± C ± D ± E)</b>	<b>62.000</b>	<b>0</b>	<b>62.000</b>	<b>270.279</b>	<b>208.279</b>
22) Imposte sul reddito dell'esercizio	62.000	0	62.000	13.918	-48.082
<b>UTILE/PERDITA DELL'ESERCIZIO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>256.361</b>	<b>256.361</b>

## 2.2 RAFFRONTO CON IL BUDGET DEGLI INVESTIMENTI / DISMISSIONI

Nel corso dell'esercizio non ci sono state rimodulazioni al budget degli investimenti / dismissioni 2017.

Nella tabella 2.2, per ciascun conto, il valore della previsione definitiva contenuto nel budget degli investimenti / dismissioni, viene posto a raffronto con quello rilevato a consuntivo; ciò al fine di attestare, mediante l'evidenza degli scostamenti, la regolarità della gestione rispetto al vincolo autorizzativo del budget.

Al riguardo è utile specificare che il budget degli investimenti / dismissioni considera tutte le voci delle immobilizzazioni, salvo i crediti delle immobilizzazioni finanziarie che restano, pertanto, esclusi dal vincolo autorizzativo.

**Tabella 2.2 – Sintesi dei provvedimenti di rimodulazione e raffronto con il budget degli investimenti / dismissioni**

Descrizione della voce	Budget Iniziale	Rimodulazioni	Budget Assestato	Acquisizioni/Alienazioni al 31.12.2017	Scostamenti
<b>IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI</b> Software - <i>investimenti</i> Software - <i>dismissioni</i> Altre Immobilizzazioni immateriali - <i>investimenti</i> Altre Immobilizzazioni immateriali - <i>dismissioni</i>	5.000,00		5.000,00		-5.000,00
<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI</b>	<b>5.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>5.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>-5.000,00</b>
<b>IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI</b> Immobili - <i>investimenti</i> Immobili - <i>dismissioni</i> Altre Immobilizzazioni materiali - <i>investimenti</i> Altre Immobilizzazioni materiali - <i>dismissioni</i>	100.000,00 85.000,00		100.000,00 85.000,00	16.396,00 1.990,00	-83.604,00 -83.010,00
<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI</b>	<b>185.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>185.000,00</b>	<b>18.386,00</b>	<b>-166.614,00</b>
<b>IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE</b> Partecipazioni - <i>investimenti</i> Partecipazioni - <i>dismissioni</i> Titoli - <i>investimenti</i> Titoli - <i>dismissioni</i>	5.000,00		5.000,00		-5.000,00
<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE</b>	<b>5.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>5.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>-5.000,00</b>
<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI</b>	<b>195.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>195.000,00</b>	<b>18.386,00</b>	<b>-176.614,00</b>

### **3. ANALISI DELL'ANDAMENTO DELLA GESTIONE**

La gestione 2017 conferma l'attenzione allo sviluppo delle attività statutarie che stanno portando all'Ente maggiore visibilità e consenso da parte dei soggetti istituzionali operanti sul territorio, confermati da un lieve incremento della compagine sociale per ha portato il numero totale dei soci dell'AC Firenze a 39.026 unità.

Ciononostante, come spiegato dettagliatamente nella Nota Integrativa, l'anno 2017 ha fatto registrare un decremento degli introiti per quote sociali pari ad € 27.855, dovuto ad un peggioramento del mix di portafoglio generato dalla proposizione di una formula associativa di minor valore legata al network Ready2Go.

Si conferma il dato relativo all'elevato tasso di fidelizzazione, in incremento dallo scorso esercizio, in virtù di una politica commerciale aggressiva sulla tipologia di servizio e ad una attenzione costante alla rete di vendita, grazie anche al supporto qualificato della Direzione Sviluppo Commerciale Rete ACI.

L'attività dell'area assistenza automobilistica, ha fatto riscontrare un incremento degli incassi per corrispettivi per complessivi € 3.471, pari all' 0,95%.

I ricavi relativi ai proventi scuola guida sono diminuiti del 27,85% passando da € 105.283 nel 2016 ad € 75.960 nel 2017, con un decremento pari ad € 29.323 a causa del mancato rinnovo dell'accordo con Poste Italiane relativo al rinnovo delle CQC (carta di qualificazione del conducente)..

I ricavi relativi ai proventi derivanti dal canone marchio delegazioni – parte variabile, hanno fatto registrare un incremento di € 1.704 rispetto al 2016 passando da € 342.649 del 2016 ad € 344.353 nel 2017; ciò è dovuto alla rinegoziazione in fase di rinnovo di contratto di affiliazione commerciale della delegazione di Vinci.

Le provvigioni attive relative ai corrispettivi SARA hanno subito un lieve decremento pari all'0,6%, passando da € 417.560 nel 2016 ad € 414.905 nel 2017.

## 4. ANDAMENTO DELLA SITUAZIONE PATRIMONIALE ED ECONOMICA

Si riportano di seguito alcune tabelle di sintesi che riclassificano lo stato patrimoniale ed il conto economico, per consentire una corretta valutazione dell'andamento patrimoniale e finanziario, nonché del risultato economico di esercizio.

### 4.1 SITUAZIONE PATRIMONIALE

Nella tabella che segue è riportato lo stato patrimoniale riclassificato secondo destinazione e grado di smobilizzo, confrontato con quello dell'esercizio precedente.

**Tabella 4.1.a – Stato patrimoniale riclassificato secondo il grado di smobilizzo**

STATO PATRIMONIALE RICLASSIFICATO	2017	2016	Variazione
<b>ATTIVITA' FISSE</b>			
Immobilizzazioni immateriali nette	0	0	0
Immobilizzazioni materiali nette	355.785	393.041	-37.256
Immobilizzazioni finanziarie	141.422	141.422	0
<b>Totale Attività Fisse</b>	<b>497.207</b>	<b>534.463</b>	<b>-37.256</b>
<b>ATTIVITA' CORRENTI</b>			
Rimanenze di magazzino	220	715	-495
Credito verso clienti	404.546	376.528	28.018
Crediti vs scietà controllate	10.470	0	10.470
Altri crediti	4.339.547	3.329.753	1.009.794
Disponibilità liquide	455.744	934.550	-478.806
Ratei e risconti attivi	557.463	569.120	-11.657
<b>Totale Attività Correnti</b>	<b>5.767.990</b>	<b>5.210.666</b>	<b>557.324</b>
<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b>6.265.197</b>	<b>5.745.129</b>	<b>520.068</b>
<b>PATRIMONIO NETTO</b>	<b>3.905.489</b>	<b>3.649.131</b>	<b>256.358</b>
<b>PASSIVITA' NON CORRENTI</b>			
Fondi Quiescenza, TFR e per Rischi ed oneri	224.037	215.757	8.280
Altri debiti a medio e lungo termine	0	0	0
<b>Totale Passività Non Correnti</b>	<b>224.037</b>	<b>215.757</b>	<b>8.280</b>
<b>PASSIVITA' CORRENTI</b>			
Debiti vd banche	0	0	0
Debiti verso fornitori	912.538	622.064	290.474
Debiti verso società controllate	91.843	0	91.843
Debiti tributari e previdenziali	2.962	15.357	-12.395
Altri debiti a breve	23.745	127.853	-104.108
Ratei e risconti passivi	1.104.583	1.114.967	-10.384
<b>Totale Passività Correnti</b>	<b>2.135.671</b>	<b>1.880.241</b>	<b>255.430</b>
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVO</b>	<b>6.265.197</b>	<b>5.745.129</b>	<b>520.068</b>

L'analisi per indici applicata allo stato patrimoniale riclassificato secondo il grado di smobilizzo, evidenzia un grado di copertura delle immobilizzazioni con capitale proprio

(patrimonio netto/attività fisse) pari a 7,85 nell'esercizio in esame contro un valore pari a 6,83 dell'esercizio precedente; tale indicatore permette di esprimere un giudizio positivo sul grado di capitalizzazione di un Ente se assume un valore superiore o, almeno, vicino a 1. È considerato preoccupante per tale indice un valore sotto 1/3 (0,33) anche se il giudizio sullo stesso deve essere fatto ponendolo a confronto con altri indici.

L'indice di copertura delle immobilizzazioni con fonti durevoli (passività non correnti + patrimonio netto/attività fisse) presenta un valore pari a 8,31 nell'esercizio in esame in aumento rispetto al valore di 7,23 rilevato nell'esercizio precedente; un valore pari o superiore a 1 è ritenuto ottimale ed indica un grado di solidità soddisfacente anche se nell'esprimere un giudizio su tale indicatore è necessario prendere in considerazione il suo andamento nel tempo e non il valore assoluto.

L'indice di indipendenza da terzi misura l'adeguatezza dell'indebitamento da terzi rispetto alla struttura del bilancio dell'Ente; l'indice relativo all'esercizio in esame (patrimonio netto/passività non correnti + passività correnti) è pari a 1,66 mentre quello relativo all'esercizio precedente esprime un valore pari a 1,74. Tale indice per essere giudicato positivamente non dovrebbe essere di troppo inferiore a 0,5.

L'indice di liquidità segnala la capacità dell'Ente di far fronte alle passività correnti con i mezzi prontamente disponibili o liquidabili in breve periodo, ad esclusione delle rimanenze. Tale indicatore (attività correnti al netto delle rimanenze/passività correnti), è pari a 2,70 nell'esercizio in esame mentre era pari a 2,77 nell'esercizio precedente; un valore pari o superiore a 1 è ritenuto ottimale ed indica un grado di solidità soddisfacente.

**Tabella 4.1.b** – Stato patrimoniale riclassificato secondo la struttura degli impieghi e delle fonti

<b>STATO PATRIMONIALE - IMPIEGHI</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>Variazione</b>
Immobilizzazioni immateriali nette	0	0	0
Immobilizzazioni materiali nette	355.785	393.041	-37.256
Immobilizzazioni finanziarie	141.422	141.422	0
<b>Capitale immobilizzato (a)</b>	<b>497.207</b>	<b>534.463</b>	<b>-37.256</b>
Rimanenze di magazzino	220	715	-495
Credito verso clienti	404.546	376.528	28.018
Crediti vs società controllate	10.470	0	10.470
Altri crediti	4.339.547	3.329.753	1.009.794
Ratei e risconti attivi	557.463	569.120	-11.657
<b>Attività d'esercizio a breve termine (b)</b>	<b>5.312.246</b>	<b>4.276.116</b>	<b>1.036.130</b>
<b>STATO PATRIMONIALE - IMPIEGHI</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>Variazione</b>
Debiti verso fornitori	912.538	622.064	290.474
Debiti verso società controllate	91.843	0	91.843
Debiti tributari e previdenziali	2.962	15.357	-12.395
Altri debiti a breve	23.745	127.853	-104.108
Ratei e risconti passivi	1.104.583	1.114.967	-10.384
<b>Passività d'esercizio a breve termine (c)</b>	<b>2.135.671</b>	<b>1.880.241</b>	<b>255.430</b>
<b>Capitale Circolante Netto (d) = (b)-(c)</b>	<b>3.176.575</b>	<b>2.395.875</b>	<b>780.700</b>
Fondi Quiescenza, TFR e per Rischi ed oneri	224.037	215.757	8.280
Altri debiti a medio e lungo termine	0	0	0
<b>Passività a medio e lungo termine (e)</b>	<b>224.037</b>	<b>215.757</b>	<b>8.280</b>
<b>Capitale investito (f) = (a) + (d) - (e)</b>	<b>3.449.745</b>	<b>2.714.581</b>	<b>735.164</b>
<b>STATO PATRIMONIALE - FONTI</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>Variazione</b>
<b>Patrimonio netto</b>	<b>3.905.489</b>	<b>3.649.131</b>	<b>256.358</b>
<b>Posizione finanz. netta a medio e lungo term.</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
- disponibilità liquide	455.744	934.550	-478.806
- crediti finanziari a breve	0	0	0
- meno debiti bancari a breve	0	0	0
- meno debiti finanziari a breve	0	0	0
<b>Posizione finanz. netta a breve termine</b>	<b>455.744</b>	<b>934.550</b>	<b>-478.806</b>
<b>Mezzi propri ed indebitam. finanz. netto</b>	<b>3.449.745</b>	<b>2.714.581</b>	<b>735.164</b>

## 4.2 SITUAZIONE ECONOMICA

Nella tabella che segue è riportato il conto economico riclassificato secondo il criterio della pertinenza gestionale.

**Tabella 4.3 – Conto economico scalare, riclassificato secondo aree di pertinenza gestionale**

<b>CONTO ECONOMICO SCALARE</b>	<b>31.12.2017</b>	<b>31.12.2016</b>	<b>Variazione</b>	<b>Variaz. %</b>
Valore della produzione <i>al netto dei proventi straordinari</i>	3.859.316	3.928.605	-69.289	-1,8%
Costi esterni operativi <i>al netto di oneri straordinari</i>	-3.314.526	-3.356.733	42.207	-1,3%
<b>Valore aggiunto</b>	<b>544.790</b>	<b>571.872</b>	<b>-27.082</b>	<b>-4,7%</b>
Costo del personale <i>al netto di oneri straordinari</i>	-204.320	-201.966	-2.354	1,2%
<b>EBITDA</b>	<b>340.470</b>	<b>369.906</b>	<b>-29.436</b>	<b>-8,0%</b>
Ammortamenti, svalutaz. e accantonamenti	-99.892	-61.660	-38.232	62,0%
<b>Margine Operativo Netto</b>	<b>240.578</b>	<b>308.246</b>	<b>-67.668</b>	<b>-22,0%</b>
Risultato della gestione finanziaria al netto degli oneri finanziari	29.701	17.213	12.488	72,5%
<b>EBIT normalizzato</b>	<b>270.279</b>	<b>325.459</b>	<b>-55.180</b>	<b>-17,0%</b>
Proventi straordinari	0	0	0	
Oneri straordinari	0	0	0	
<b>EBIT integrale</b>	<b>270.279</b>	<b>325.459</b>	<b>-55.180</b>	<b>-17,0%</b>
Oneri finanziari	0	0	0	
<b>Risultato Lordo prima delle imposte</b>	<b>270.279</b>	<b>325.459</b>	<b>-55.180</b>	<b>-17,0%</b>
Imposte sul reddito	-13.918	-15.416	1.498	-9,7%
<b>Risultato Netto</b>	<b>256.361</b>	<b>310.043</b>	<b>-53.682</b>	<b>-17,3%</b>

## 5. EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

Il contesto nel quale siamo chiamati ad operare, connotato da forte dinamicità e reattività all’evoluzione tecnologica in atto, rende obbligatoria una revisione del nostro modello organizzativo, per orientarlo verso forme di presidio del mercato più snelle e flessibili. Ciò implica una riflessione sull’individuazione di altri canali di vendita, complementari a quelli attuali, che vadano incontro alle esigenze del target giovani. Tuttavia, pur nella consapevolezza della sfida del digital context, che non potrà non ripercuotersi sui rapporti del cittadino con le pubbliche amministrazioni e le aziende di servizi in generale, si ritiene che il marchio ACI possa ancora orientare la scelta dell’utente e, quindi, indirizzarlo presso i nostri uffici. In quest’ottica, si conferma la scelta di tenere aperti gli sportelli della sede al pubblico il sabato mattina, con l’obiettivo di presidiare con più efficacia il nostro settore. Si prevede altresì di recuperare valore del prodotto associativo in portafoglio e di continuare ad incrementare la produzione, valorizzando l’attività della rete con interventi formativi ed affiancamenti commerciali. Verrà inoltre assicurato costante impulso alle attività istituzionali, rinnovando l’impegno nell’educazione e sicurezza stradale, nella mobilità, nel turismo e nello sport automobilistico. In merito all’area assicurativa, si segnala che a Firenze è stato attivato dal mese di ottobre 2017 un modello organizzativo volto a rafforzare la sinergia ACI / SARA, nell’ambito di un progetto coordinato dalla Direzione Commerciale di SARA, che riqualifichi il nostro ruolo di agente generale sviluppando efficaci sinergie tra la rete delle delegazioni e quella agenziale e professionalizzando le delegazioni con non operavano in ambito assicurativo, con l’obiettivo di realizzare

incrementi di produzione assicurativa ed associativa. Sul fronte dei costi, stante la difficoltà oggettiva di procedere ad ulteriori riduzioni di quelli strutturali, si assicura un monitoraggio attento delle spese generali, finalizzato al massimo contenimento delle stesse.

**AUTOMOBILE CLUB FIRENZE**  
**Il Presidente del Consiglio Direttivo**  
**Prof. Arch. Massimo Ruffilli**