



sintra
DIGITAL BUSINESS

BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2020





INDICE

NOTA METODOLOGICA	05
ANALISI DI MATERIALITÀ	07
DESCRIZIONE DELL'IMPRESA	11
ANALISI DEI RISCHI	21
PROSPETTI DI BILANCIO CIVILISTICO	25
INFORMATIVA DI CARATTERE NON FINANZIARIO	33
OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO	53



NOTA METODOLOGICA

Il presente Bilancio di Sostenibilità della società Sintra Consulting S.r.l., di seguito Sintra, al 31 dicembre 2020 è redatto secondo le disposizioni del Decreto 254/16 e successive modifiche e integrazioni ed è un documento distinto dalla Relazione sulla Gestione, così come previsto dal Decreto (art. 5 comma 3b).

Le informazioni contenute nel Bilancio di Sostenibilità fanno riferimento all'esercizio finanziario 2020; per la redazione di questo documento, Sintra ha applicato i Sustainability Reporting Standards del Global Reporting Initiative (GRI Standards) secondo l'approccio In accordance - Core. Per ciascun tema oggetto della presente relazione si evidenziano la sua materialità rispetto all'analisi effettuata da Sintra, i rischi collegati e le relative modalità di gestione, i risultati raggiunti e da raggiungere e gli indicatori quantitativi collegati. I dati sono stati raccolti dall'area AFC di Sintra fungendo da coordinatore delle altre aree. I mezzi utilizzati per la raccolta dati sono stati prevalentemente questionari ed il sistema gestionale aziendale. Il presente Bilancio di Sostenibilità è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 30/06/2021 ed è stato successivamente pubblicato sul sito internet della Società (<https://www.sintraconsulting.it/>).

Nell'anno 2020 Sintra, per la prima volta ha redatto il suo primo bilancio sociale, volendo comunicare ai propri stakeholders ciò che va oltre l'andamento economico/finanziario della gestione, ossia la creazione del valore aggiunto creato nel nostro ecosistema di riferimento.

Dall'anno 2018 è iniziato all'interno della società un percorso di cambiamento e rinnovamento interno, che ha spostato l'attenzione di tutti gli attori verso aspetti e principi essenziali per la creazione del valore aggiunto. La visione dell'organo direttivo è diventata più ampia e si è focalizzata su ambiti di indagine che vanno oltre i tradizionali indicatori economico/finanziari.

I nuovi ambiti di indagine e di diffusione del valore identificati dal management sono:

- Governance
- Dimensione Sociale
- Dimensione Economica
- Collettività

L'obiettivo della presentazione è quello di aumentare la sensibilità interna all'azienda verso tutte le dimensioni coinvolte, per poter raggiungere una maggiore sostenibilità in tutti gli aspetti della gestione.

Altro obiettivo del report è quello di descrivere ed identificare i fattori produttivi materiali ed immateriali che portano alla creazione ed alla diffusione del valore. Ognuno sarà descritto ed analizzato, sia nell'aspetto quantitativo che qualitativo, in modo da riuscire ad implementare percorsi di innovazione per innalzare gli standard attuali.

Dopo una breve introduzione il documento andrà ad illustrare:

- Analisi di Materialità
- Descrizione dell'impresa, storia e collegamenti con territorio
- Analisi dei rischi
- Prospetti di Bilancio Civilistico
- Informativa di carattere non finanziario
- Obiettivi di miglioramento

1. ANALISI DI MATERIALITÀ

Sintra nel corso dell'anno 2020 ha svolto un'analisi di materialità finalizzata a conoscere quali sono gli aspetti rilevanti all'interno dell'azienda e per gli stakeholder aziendali.

La costruzione di una matrice di materialità rappresenta i risultati emersi dall'analisi effettuata, nella quale gli aspetti identificati sono valutati con un giudizio da 0 (nessuna rilevanza) a 4 (molto rilevante). La rappresentazione avviene riportando i valori con dei punti nel piano cartesiano in base alla rilevanza assunta per Sintra e per gli stakeholder.

Gli aspetti considerati nell'analisi di materialità svolta da Sintra possono facilmente essere riconducibili o associati agli SDGs (Sustainable Development Goals), ovvero gli Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile. Questi sono costituiti da 17 punti individuati dall'Onu nel 2015 con un orizzonte temporale che arriva fino al 2030.



Di seguito riportiamo gli aspetti considerati nell'analisi di materialità svolta e suddivisi in 4 macroaree:



GOVERNANCE

- **Business integrity:** Svolgere le attività con lealtà e correttezza nel rispetto delle normative di legge, regolamenti, prescrizioni e disposizioni aziendali integrative e migliorative e garantire l'efficienza della governance aziendale, con particolare attenzione ai temi della remunerazione e della partecipazione bilanciata nei principali organismi di governo societario.
- **Reputazione del brand:** garantire la distintività del marchio e la tutela della reputazione del Gruppo e del valore del Marchio, attraverso la conduzione di un business che rispetti principi etici e di trasparenza.

- **Vision e mission:** condivisione della vision e della mission all'interno dell'organizzazione aziendale

DIMENSIONE SOCIALE



- **Customer relationship management:** Gestione relazione con il cliente e customer satisfaction
- **Affidabilità delle infrastrutture, business continuity e cyber security (ISO 27001):** Assicurare l'affidabilità delle infrastrutture e dei servizi al fine di prevenire e/o mitigare potenziali situazioni che potrebbero compromettere la continuità del business (es. emergenze, eventi pandemici). Gestire la sicurezza informatica con particolare riferimento a potenziali cyber attack, anche alla luce del continuo aumento dell'utilizzo di strumenti informatici (accelerato anche a seguito della pandemia COVID-19).
- **Creazione di un ambiente lavorativo positivo:** Creare un ambiente di lavoro positivo che consenta di accrescere da un lato il senso di appartenenza e la motivazione delle persone che lavorano per Sintra, dall'altra consolidare l'immagine di sintra come "Best place to work".
 - Salute e Sicurezza sul lavoro
 - Rispetto dei diritti Umani
 - Pari opportunità e gestione diversità
- **Sviluppo e valorizzazione delle risorse umane (Formazione):** Incoraggiare percorsi di crescita professionale e politiche di attrazione e "retention" dei talenti, potenziare le competenze tecniche, manageriali e organizzative del personale dipendente. Abbracciare le nuove tecnologie al fine di garantire la ricerca del personale, la formazione continua e lo sviluppo dei dipendenti. Promuovere la conciliazione vita-lavoro del personale attraverso iniziative di welfare (es. smart working), anche con riferimento ad eventi pandemici e con particolare attenzione ai soggetti più vulnerabili.
- **Rapporti con le comunità locali:** Coinvolgere le comunità locali al fine di sviluppare attività progettuali capaci di rispondere efficacemente alle aspettative degli stakeholder e che rafforzino anche la licenza di operare. (orto sociale, sponsor maratone)



DIMENSIONE ECONOMICA

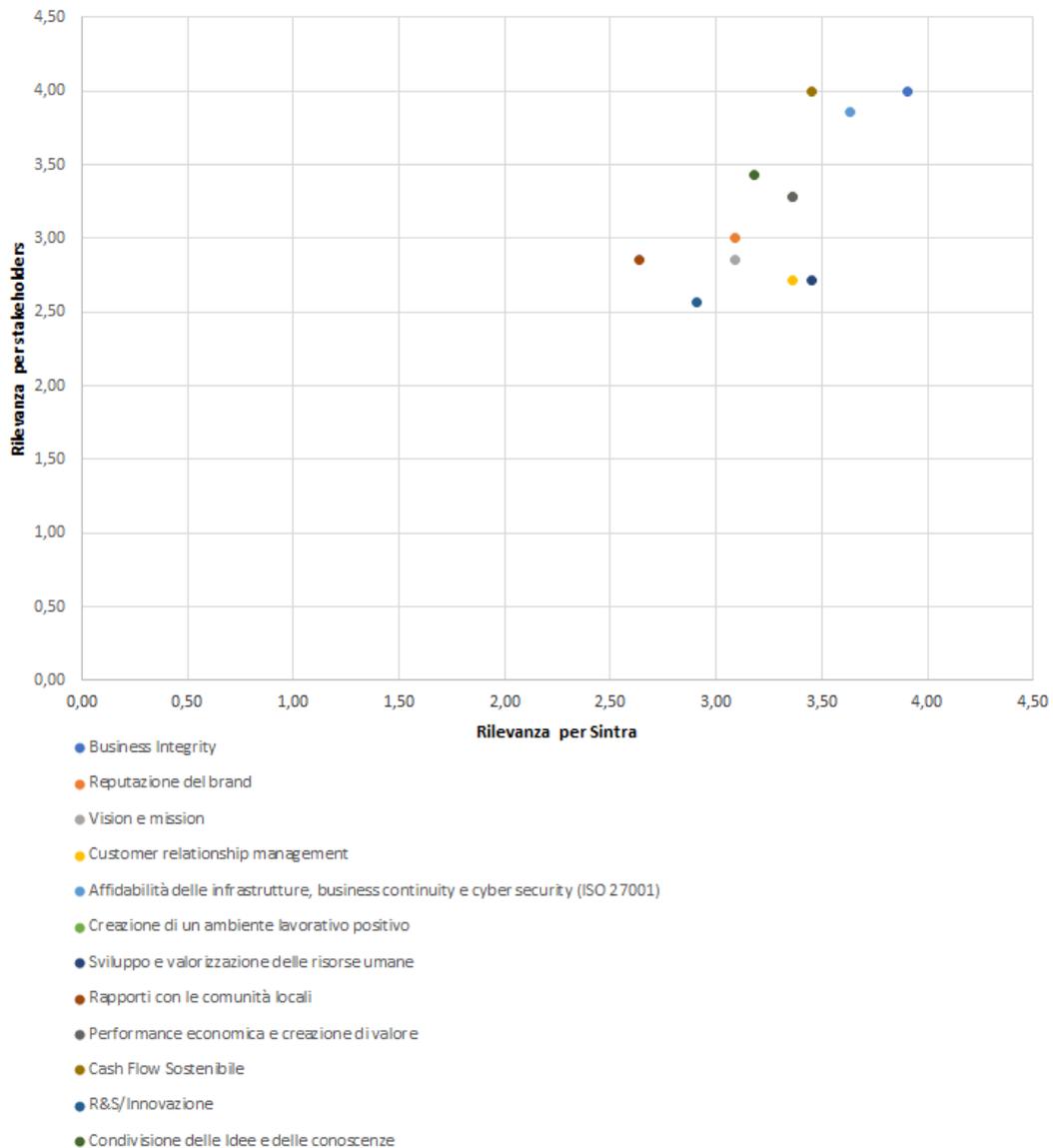
- **Performance economica e creazione di valore:** Favorire la creazione di valore condiviso di medio-lungo termine per tutte le categorie di stakeholder, attraverso l'efficienza operativa e finanziaria e impegnarsi nello sviluppo di attività di business in grado di generare valore per tutti gli stakeholder.
- **Cash Flow Sostenibile:** garantire un equilibrio finanziario nel rispetto degli impegni finanziari assunti dall'azienda

COLLETTIVITÀ

- **R&S/Innovazione:** Ricercare nuove tecnologie volte all'efficientamento della conduzione del proprio business e alla diminuzione degli impatti ambientali, anche in un'ottica di economia circolare. Sfruttare l'innovazione tecnologica (es. cloud, AI, ecc.) per una maggiore efficienza delle operazioni e dei servizi offerti, per digitalizzare e ottimizzare il monitoraggio e la gestione delle infrastrutture e per integrare facilmente nuove opportunità di Green business.
- **Condivisione delle Idee e delle conoscenze:** partecipazione a tavoli istituzionali (osservatori) per analisi e confronti sugli scenari tecnologici correnti.



MATRICE DI MATERIALITÀ



La matrice di materialità mostra come nell'attività di Sintra sia aspetto fondamentale la Business integrity, ovvero il rispetto di normative, regolamenti e disposizioni aziendali. La rilevanza di questo aspetto è percepita sia all'interno dell'organizzazione che dagli stakeholders esterni.

Altro aspetto considerato molto rilevante sia dall'interno che dall'esterno è l'affidabilità delle infrastrutture, quindi l'importanza e l'attenzione prestata alla Cyber security. Sintra si avvale solamente di fornitori certificati sotto questo aspetto e si è dotata, ormai da qualche anno, di una polizza assicurativa per la mitigazione del rischio di sicurezza informatica. La rilevanza di questo aspetto è confermata dalla Certificazione ISO 27001 ottenuta nel corso del 2021.

Un ultimo aspetto che viene percepito di rilevanza assoluta è la creazione di un cash flow sostenibile. Sintra si è dotata negli ultimi anni di un sistema di pianificazione finanziaria, sia a breve e che medio/lungo termine, che unito ad un'attenta attività di controllo di gestione, ha portato ad una gestione efficiente delle risorse finanziarie e ad un'analisi puntuale dei fabbisogni. La rilevanza percepita soprattutto dall'esterno è un segnale che gli impegni finanziari vengono rispettati con puntualità e precisione.

Tra gli aspetti invece che necessitano di maggiore attenzione sono rientrati i rapporti con le comunità locali e la R&S/Innovazione. Entrambi sono aspetti ritenuti fondamentali per lo sviluppo strategico dell'attività di Sintra, ma allo stato attuale è sicuramente in corso un processo di strutturazione e consolidamento dei processi esistenti.

L'attività di R&S/Innovazione è ritenuta strategica per il futuro dell'azienda e viene svolta oramai da molti anni. La rilevanza relativa percepita su questo aspetto è dovuta in parte ad una pianificazione precedente non ottimale delle attività. A partire dall'anno 2020, e con prosecuzione nel corso del 2021, Sintra ha istituito uno specifico reparto con personale appositamente dedicato ed iniziato un percorso di diffusione della cultura di R&S all'interno dell'organizzazione (cassetto delle idee, eventi interni periodici di confronto).



2. DESCRIZIONE DELL'IMPRESA

2.1 STORIA

Sintra Digital Business è una multinazionale italiana nata ad Arezzo agli albori del 2000, dalla visionaria idea di Michele Barbagli e Gianni Bianchi, pionieri della trasformazione digitale in Italia.

Con l'obiettivo di migliorare i processi aziendali e aiutare le piccole e medie imprese italiane e internazionali nei loro progetti di digitalizzazione, Sintra da oltre vent'anni, si pone sul mercato come partner tecnologico globale per la progettazione e la fornitura di soluzioni e-commerce B2C e B2B, software per la gestione di processi di vendita multicanale, strumenti MDM, PIM e DAM per favorire i processi di digitalizzazione degli asset aziendali.

Nel corso degli anni, l'azienda ha maturato una forte esperienza nello sviluppo di software customizzati per importanti brand riconosciuti a livello mondiale, operanti nel settore del Fashion & Luxury, dell'Healthcare & Beauty e dei Trasporti. Con l'evoluzione del mercato e dei trend digitali, Sintra ha poi acquisito competenze specifiche nell'implementazione di piattaforme e-commerce, mettendo a servizio delle aziende clienti la propria expertise nell'ambito del passaggio dalla vendita tradizionale al modern commerce, consolidando la propria presenza nel mercato, grazie a piattaforme di integrazione per monitorare e organizzare flussi omnicanale.

Oggi, grazie ad un team di oltre 70 professionisti, Sintra continua a credere nell'innovazione continua, portando sul mercato software di ultima generazione, soluzioni customizzate dal forte impatto tecnologico e consulenze digitali di alto livello. È in questo modo che può guidare le imprese nei loro progetti complessi, contribuendo alla creazione di modelli di business vincenti, favorendo l'adozione delle migliori piattaforme e delle più avanzate soluzioni cloud-based.

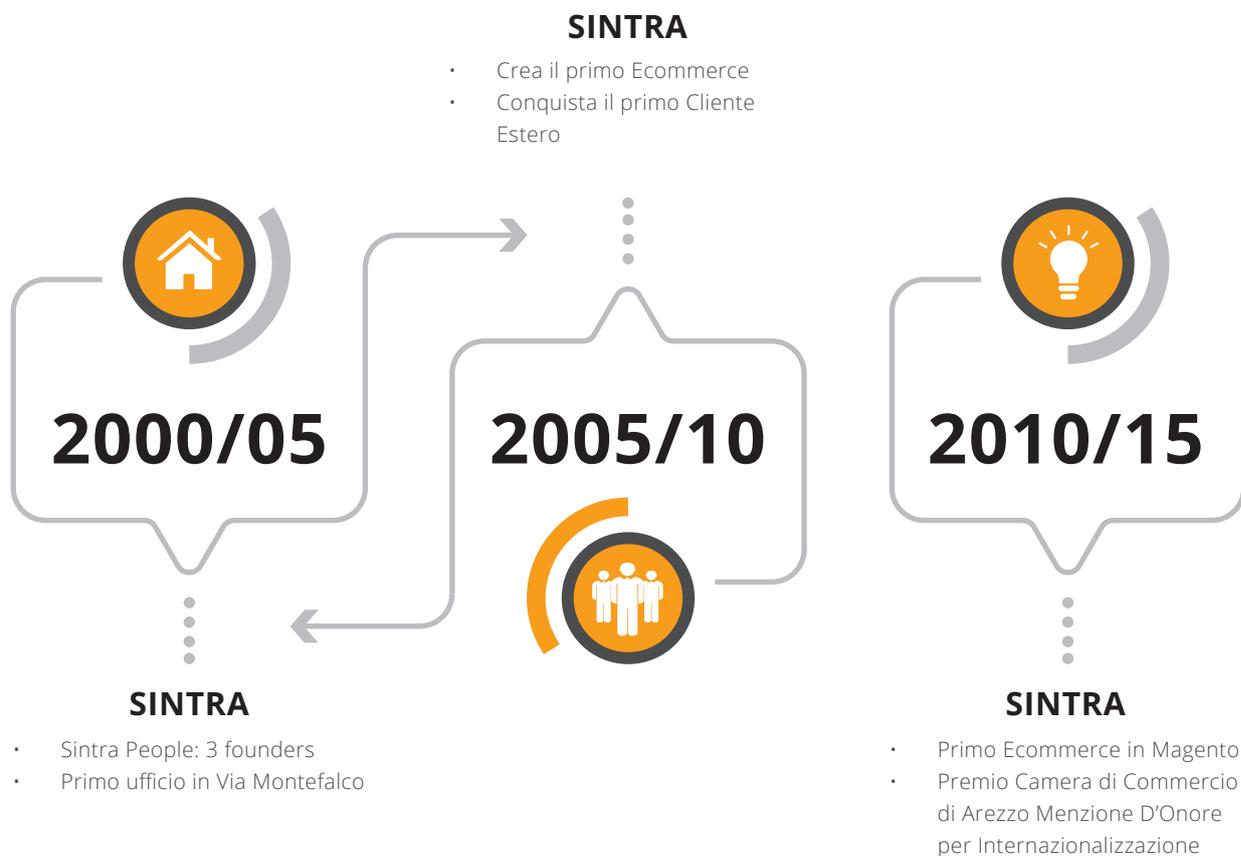
Sintra oggi punta sulle seguenti aree di competenza:

Software development: realizzazione di piattaforme customizzate e integrazioni con terze parti per rispondere alle esigenze di ottimizzazione delle aziende clienti.

E-commerce specialist: sviluppo di e-commerce B2C e B2B con valorizzazione della digital experience, consulenza strategica e servizi di web design e SEO strategy,

Digital solutions: sviluppo di piattaforme PIM / DAM /MDM, elaborazione di architetture customizzate per la digitalizzazione di processi e flussi aziendali.

In crescita continua, oggi Sintra è presente in Italia con sedi ad Arezzo, Firenze e Milano e all'estero con una filiale in Polonia, nata nel 2015 per presidiare nuovi mercati e puntare sempre di più ad una crescita del business a livello internazionale.



SINTRA DAY 2021



SINTRA

- Evoluzione del modello di business
- Nuova immagine e strategia di marketing
- Nuove alleanze



SINTRA

- Fondazione di Sintra Poland
- Nasce Bit Force – Spin Off Sintra Front End

2.2 MISSIONE E VALORI DI RIFERIMENTO



Affianchiamo piccole e medie imprese e multinazionali italiane ed internazionali nell'affrontare progetti di digitalizzazione aziendale.



Mission

L'azienda affianca piccole, medie imprese e multinazionali italiane ed estere in progetti di digitalizzazione, che spaziano dall'implementazione di piattaforme e-commerce, fino alla realizzazione di complesse architetture per la gestione e digitalizzazione di asset aziendali, con l'obiettivo di efficientare i processi aziendali.

Vision aziendale

La Vision di Sintra prevede la creazione nel lungo periodo di valore per l'intero ecosistema di riferimento, sfruttando il potere delle connessioni.

Il valore a cui si riferisce il management di Sintra è il c.d. valore sostenibile, frutto di una corretta gestione aziendale orientata al conseguimento:

di buoni risultati economici

della soddisfazione e benessere di tutti coloro che entrano in contatto con l'azienda

di valore aggiunto per la comunità di riferimento.

Valori di riferimento

Formazione ed Innovazione

In tutta la sua storia Sintra è sempre stata attenta alle evoluzioni del mercato, riuscendo ad interpretare i bisogni dei propri clienti e a fornire tecnologie all'avanguardia. Questa capacità di rispondere con competenza e tempestività alle esigenze delle aziende, è merito dei valori cardine di Sintra: formazione e innovazione, che fin dall'anno di fondazione sono stati punti chiave del successo strategico dell'azienda aretina.

Nella consapevolezza che il mondo digitale è in continua evoluzione, Sintra si impegna costantemente ad investire in progetti di ricerca e sviluppo oltre che a puntare sulla formazione interna del personale. Grazie a questi progetti di crescita, il team di collaboratori è in grado di ottenere certificazioni

internazionali e specializzazioni che puntano non solo a favorire una crescita professionale, ma anche a contribuire allo sviluppo di competenze trasversali, così da dare sempre maggior valore al capitale umano.

Attenzione verso tutti gli stakeholders

Ogni processo di Sintra pone al centro la crescita del cliente e l'ascolto delle sue esigenze per portare un miglioramento reale e tangibile nei processi aziendali attraverso la digitalizzazione. Tutti i professionisti di Sintra riservano massima cura e grande attenzione nel costruire progetti di valore, tenendo come obiettivo primario quello della soddisfazione del cliente. Ogni azienda viene accompagnata passo dopo passo in un flusso continuo che parte dall'elaborazione della strategia digitale fino all'implementazione dei software, passando per la formazione e l'assistenza.

Tuttavia l'impegno imprenditoriale di Sintra non si limita semplicemente a garantire la qualità del servizio orientato al cliente: l'obiettivo della realtà aretina è infatti quello di generare profitto e benessere per tutti gli stakeholders, distinguendosi nel mercato per la serietà e la professionalità riservata a tutti i partner, così da creare un modello di business sinergico, dove ogni parte in causa è portata ad ottenere e generare valore.

Orientamento al miglioramento continuo

Sintra crede nella responsabilità sociale, nella valorizzazione del capitale umano, nella volontà di fornire prodotti e servizi di qualità, ma soprattutto punta al miglioramento continuo come spinta ad una crescita sostenibile del business.

L'obiettivo nei prossimi anni sarà sempre più orientato ad un approccio lean per creare processi efficienti, così da migliorare la produttività e diminuire gli sprechi, ma anche consolidare modalità di lavoro snelle, per una maggior soddisfazione di clienti, dipendenti e partner.

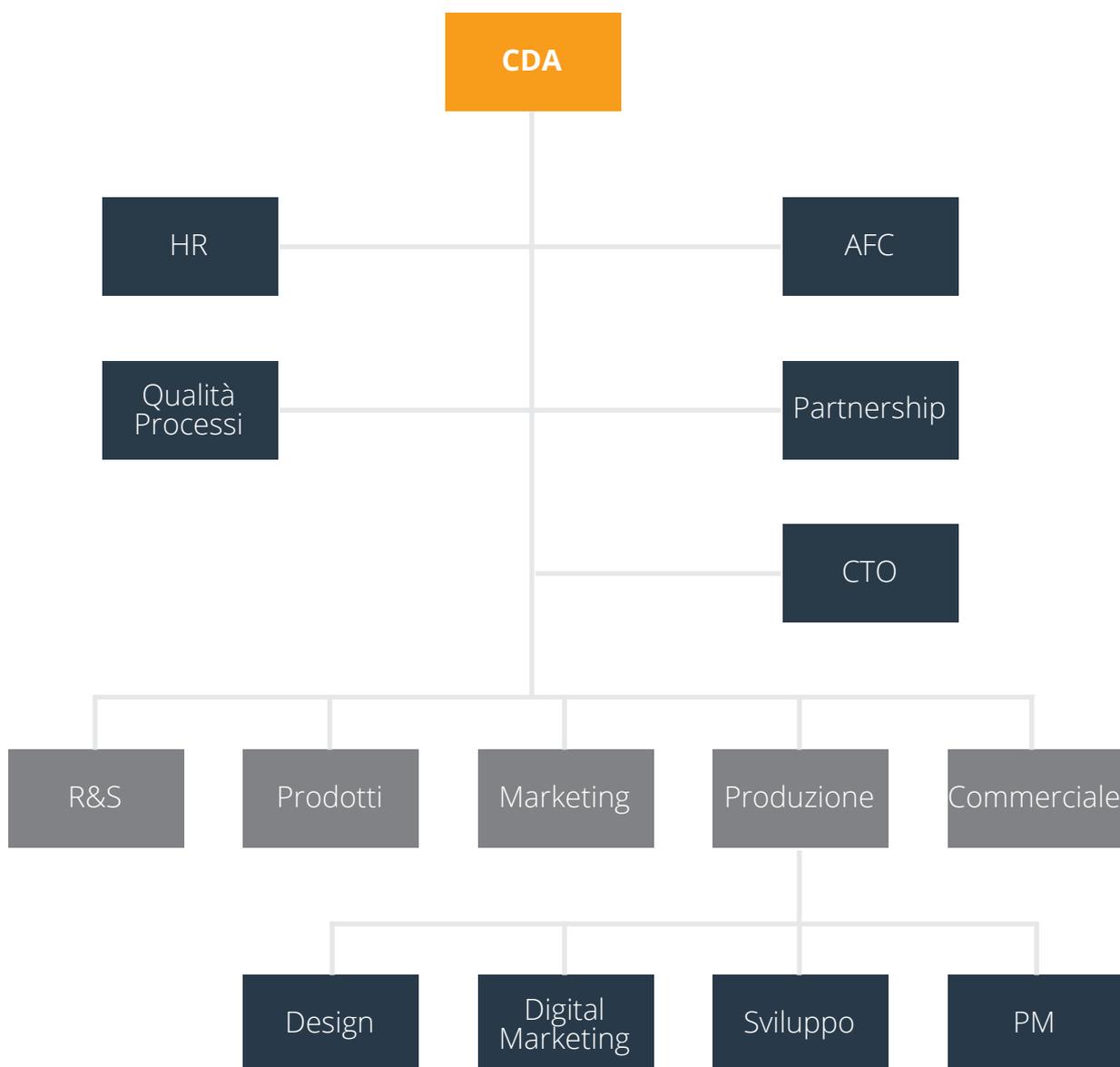


2.3 ORGANIGRAMMA E STRUTTURA

2.3.1 Governance e Compagnie sociale

Sintra nell'ultimo biennio ha intrapreso un percorso di ridefinizione dei processi aziendali volto all'efficienza ed all'ottimizzazione, i cui risultati sono ben riscontrabili nel bilancio di esercizio 2020.

Questo percorso di rinnovamento è stato attuato strutturando e raccontando tutti processi interni all'intera organizzazione aziendale, descrivendo loro le modalità di lavoro e la struttura aziendale. Tale innovazione gestionale rappresenta un elemento fondamentale del know-how aziendale e pertanto costituisce un valore molto rilevante per tutti gli stakeholders aziendali.



Nella corsa verso l'innovazione gestionale è stato coinvolto in prima persona il management aziendale, organo che alla fine dell'anno 2020 ha deciso di mutare la sua veste: da un sistema di amministrazione disgiuntiva portata avanti dai due amministratori storici di Sintra, Gianni Bianchi e Michele Barbagli, è passato ad una forma collegiale di amministrazione con l'ingresso di un terzo amministratore Angiolino Frontani, nel febbraio 2021.

Ad oggi il Consiglio di Amministrazione rappresenta il 97% della compagine sociale.

Le aree per le quali è stato ritenuto necessario un presidio sotto forma di delega amministrativa sono le seguenti:



**RICERCA & SVILUPPO,
PRODOTTI,
PRODUZIONE E
PARTNERSHIP**

Michele Barbagli, ingegnere con elevate capacità tecniche, sempre pronto ad intercettare ogni novità del mercato.



**MARKETING,
COMMERCIALE E
AMMINISTRAZIONE E
FINANZA**

Gianni Bianchi, esperto di Marketing e delle formule finanziarie



**RISORSE UMANE E
ORGANIZZAZIONE
PROCESSI AZIENDALI**

Angiolino Frontani,
imprenditore

La suddivisione delle deleghe fa emergere come il Consiglio al suo interno abbia competenze ben distinte.

Le principali funzioni del Consiglio sono quelle di disciplinare l'operatività aziendale, definire obiettivi di medio-lungo periodo ed indirizzare le linee di azione.

Nel concreto il management studia e delibera le linee strategiche, industriali e finanziarie della Società, nonché tutte le operazioni aventi un significativo rilievo economico, patrimoniale e finanziario. Il Consiglio ha regolarmente cadenzato settimanalmente le riunioni.

In continuità con il passato, l'organo amministrativo, durante lo svolgimento del suo operato promuove costantemente il raggiungimento delle quattro soddisfazioni principali per gli stakeholders aziendali:

- Customer Satisfaction
- Employee Satisfaction



- Investor Satisfaction
- Social and Environment Satisfaction

La dedizione con cui il CdA vuole conseguire tali priorità aziendali, fa sì che vengano messi costantemente in atto cambiamenti volti a migliorare la qualità dell'intero ecosistema Sintra, in tutte le sue accezioni.

2.3.2 Organo di Controllo

Nello statuto di Sintra viene prevista la nomina di un Sindaco Unico, come previsto dall'art. 2477 comma 3 c.c. Dall'anno 2019 è in carica il Dott. Alessandro Baragli, iscritto all'albo dei revisori legali al n. 164619, a cui è stata affidata la revisione legale dei conti per il triennio 2019-2021

L'attività di revisione è volta ad analizzare le procedure di controllo interno, verificarne il funzionamento e valutare l'efficacia. Il revisore verifica la correttezza:

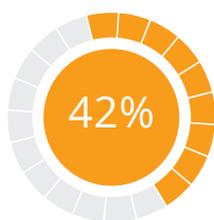
- delle procedure amministrative e la loro applicazione;
- delle registrazioni contabili;
- la rispondenza del bilancio alle norme di legge;
- l'applicazione dei Principi Contabili Nazionali o Internazionali;

Il management di Sintra, in occasione del percorso di ridefinizione dei processi, ha voluto introdurre tale figura già per l'esercizio 2018, ancor prima del subentro dell'obbligo di legge, al fine di dare una maggiore garanzia e trasparenza a tutti gli stakeholders aziendali.

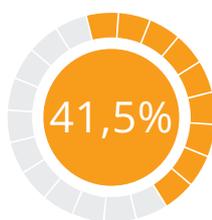


2.3.3 Assemblea dei Soci

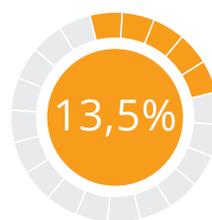
La compagine sociale di Sintra è composta da:



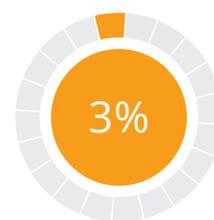
**Michele
Barbagli**



**Gianni
Bianchi**



**Angiolino
Frontani**



**Iacopo
Pecchi**

Come sopra menzionato dall'anno 2021 il 97% del capitale sociale forma il Consiglio di Amministrazione, nelle persone di Michele Barbagli, Gianni Bianchi e Frontani Angiolino, i soci fondatori di Sintra. L'assemblea dei soci di Sintra, oltre a riunirsi per assolvere alle funzioni previste dal Codice Civile, si riunisce infrannualmente per verificare costantemente l'andamento economico - finanziario aziendale e per approvare le linee di indirizzo.

2.3.4 Il Gruppo Societario

Sintra detiene all'attivo le seguenti partecipazioni societarie:

Denominazione	Sede	Capitale	% di partecipazione
Sintra Consulting Poland Sp. Zo	Polonia	1.136,00 €	90%
Bitforce Srl	Montevarchi (AR)	10.000,00 €	40%
Shinteck Srl	Pontedera (PI)	20.000,00 €	15%

Le quote detenute di Bitforce Srl e Sintra Consulting Poland Sp. Zo. sono strategiche per il comparto produttivo di Sintra: Bitforce gestisce in autonomia una specifica fase di produzione di Sintra con ottimi risultati in termini di soddisfazione del cliente, mentre Sintra Consulting Poland Sp. Zo. assolve ad una duplice funzione, di fatti oltre a dare supporto produttivo in alcuni progetti di Sintra, costituisce un punto di riferimento per la clientela europea.

Sintra basa il suo modello di business sulle persone, le risorse umane di fatti sono l'elemento chiave del successo aziendale.

Seguendo il credo del valore delle connessioni, l'azienda ha voluto creare un modello gestionale basato su un approccio integrato di creazione di valore ad ogni risorsa aziendale viene trasmesso il sistema valoriale aziendale, ciò fa sì che tutti i membri dell'organizzazione siano allineati con la Visione di Sintra, facilitando così il raggiungimento degli obiettivi, la customer satisfaction e la continua innovazione tecnologica.

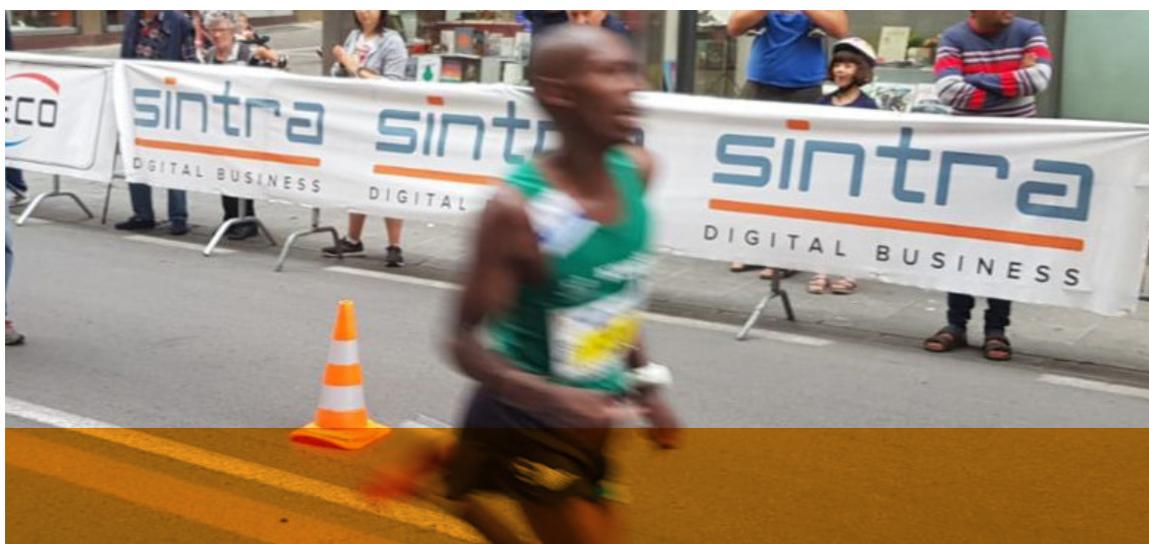
2.3.5 PMI Innovativa

Dall'anno 2019 Sintra è iscritta nella sezione del registro delle imprese delle PMI Innovative ai sensi degli art. 4 del D.L. n. 03/2015 e seguenti avendo i seguenti requisiti:

- le spese in ricerca, sviluppo e innovazione sono uguali o superiori al 3 per cento del maggiore valore fra costo e valore totale della produzione;
- Impiega come dipendenti o collaboratori a qualsiasi titolo, in una quota almeno pari a 1/3 della forza lavoro complessiva, di personale in possesso di laurea magistrale;

Tramite le attività di ricerca, sviluppo e innovazione sono stati portati avanti progetti volti alla creazione di piattaforme digitali innovative nel settore della moda e farmaceutico anche a supporto dell'intelligenza artificiale.

Per meglio comprendere i trend tecnologici di riferimento ed i repentini cambiamenti del mercato, Sintra ha siglato un contratto di ricerca con l'Osservatorio del Politecnico di Milano.



3. ANALISI DEI RISCHI

Prima di poter analizzare i rischi connessi all'attività di Sintra è opportuno cercare di definire cosa si intende per "rischio".

Il rischio può essere identificato come l'effetto che alcuni fattori, sia interni che esterni all'organizzazione, hanno sugli obiettivi perseguiti, creando incertezza nel raggiungimento degli stessi. Si può affermare che il concetto di rischio sia variabile in funzione del contesto in cui l'azienda si trova ad operare (economico, patrimoniale, finanziario, nei luoghi di lavoro, in un trattamento di dati personali).

Il concetto di gestione dei rischi può essere considerato come quel processo che, partendo dalla sua pianificazione, porta all'identificazione, all'analisi in senso stretto, e termina nelle misure di risposta e monitoraggio.

Nell'analisi dei rischi Sintra ha identificato le seguenti famiglie di rischio:



RISCHI INTERNI

Riguardano le tre dimensioni del capitale aziendale (organizzativo, sociale ed umano). Sono legati al verificarsi di eventi che possono pregiudicare lo svolgimento efficiente ed efficace dell'attività aziendale. Una grossa importanza in questa categoria è data ai rischi riguardanti il personale;



RISCHI ESTERNI

Sono rischi connessi all'avvenimento di eventi esterni non facilmente prevedibili, possono riguardare le normative di riferimento o rischi connessi al mercato in cui l'azienda opera;



RISCHI STRATEGICI

Sono i rischi relativi ad eventi che possono pregiudicare o influenzare gli indirizzi strategici o il modello organizzativo adottato dall'azienda;

3.1 IDENTIFICAZIONE DEI RISCHI

ESTERNI

Normativi-regolamentari

- **Scenario normativo, fiscale e tributario** Descrizione: rischio di svolgere attività che siano in violazione di norme di natura tributaria o in contrasto con i principi o con le finalità dell'ordinamento tributario; Azioni di prevenzione: controlli periodici attivati con il supporto di consulenti esterni e revisore contabile.
- **Normativa di sicurezza** Descrizione: rischio connesso al verificarsi di eventi che possono

compromettere la salute e la sicurezza dei lavoratori nello svolgimento della loro attività, e rischio relativo al mancato rispetto delle normative vigenti in merito. Azioni di prevenzione: Affidamento incarico a consulente esterno per verifiche semestrali in azienda. Nomina medico competente per l'effettuazione della sorveglianza sanitaria nei casi previsti dal D.Lgs 81/18 e s.m.i. Designazione preventiva dei lavoratori incaricati dell'attuazione delle misure di prevenzione incendi e lotta antincendio, di evacuazione dei luoghi di lavoro in caso di pericolo grave e immediato, di salvataggio, di primo soccorso e di gestione dell'emergenza. Fornitura ai lavoratori i necessari di idonei dispositivi di protezione individuale, sentito il responsabile del servizio di prevenzione e protezione e il medico competente.

- **Norme tributarie in materia di transfer pricing** Descrizione: rischio connesso all'adeguatezza (normativa e fiscale) del prezzo di trasferimento applicato su transazioni infragruppo. Azioni di prevenzione: Sottoscrizione di contratti con le parti correlate con definizione del compenso adeguato alle condizioni attuali di mercato. Revisione annuale del prezzo stabilito. Collaborazioni instaurate con aziende aventi sede in paesi White List.

Mercato

- **Cambiamento tecnologie di riferimento** (azione intraprese R&S, Innovazione, Partnership, Osservatorio Polimi) Descrizione: Rischio connesso al repentino cambiamento dei trend di mercato in relazione alle tecnologie di riferimento. Azioni di prevenzione: Partecipazione ad osservatori e tavole rotonde periodiche in collaborazione con istituzioni di riferimento in ambito tecnologico (Osservatorio Polimi). Svolgimento di attività pianificata di R&S incentrata sull'individuazione, il test e lo sviluppo di nuove tecnologie. Feedback periodici sul risultato di tale attività.
- **Concorrenza** Descrizione: Rischio legato alla perdita di informazioni commerciali riservate. Azioni di prevenzione: Tutela dei dati aziendali ed inserimento di apposite clausole di non distrazione e non divulgazione nei contratti sottoscritti con fornitori o collaboratori esterni. Inserimento di penali rilevanti collegate a tali violazioni.

INTERNI

Capitale organizzativo

- **Raccolta, conservazione e trattamento dei dati personali** Descrizione: Rischio connesso al verificarsi di possibili minacce per i diversi trattamenti dei dati personali da parte dell'azienda. Azioni di prevenzione: Supporto continuativo fornito da ufficio legale specializzato. Introduzione di clausole contrattuali mirate all'individuazione della responsabilità nel trattamento dei dati personali. Formazione annuale dei dipendenti sul tema del trattamento dei dati personali.
- **Sicurezza dati dei clienti, interni (Cyber Security)** Descrizione: Rischio legato alla possibile violazione interna o esterna che possa comportare la perdita di dati (informazioni riservate, progetti etc.), il danneggiamento del sistema informativo e possibili interruzioni produttive. Azioni di prevenzione: Selezione di fornitori esterni qualificati, con alti requisiti di Cyber security. Stipula polizza assicurativa a copertura di eventuali danni provocati da violazioni interne o esterne.
- **Sistema di controllo di gestione e cash flow sostenibile (Valutare performance economico-finanziario)** Descrizione: Rischi legati al mancato monitoraggio della performance economico/finanziaria dell'attività di impresa. Azioni di prevenzione: Introduzione sistema di budgeting previsionale annuale. Controllo mensile andamento economico della gestione, controllo costi rispetto ai budget ed analisi degli eventuali scostamenti. Controllo settimanale degli incassi e dei crediti scaduti; introduzione procedura strutturata di recupero crediti. Monitoraggio quotidiano cash

flow previsionale di breve e medio periodo.

- **Riconoscibilità del marchio** Descrizione: Rischio di avere una scarsa capacità distintiva del marchio che potrebbe generare confusione nel pubblico di riferimento. Azioni di prevenzione: iniziative periodiche di marketing finalizzate al rafforzamento del marchio. Pubblicazione semestrale nel corso del 2020 di rivista aziendale. Organizzazione evento annuale con coinvolgimento degli stakeholders aziendali finalizzato alla diffusione dei valori aziendali, delle attività intraprese e dei risultati raggiunti durante l'esercizio. Supporto di società specializzata per aumentare la diffusione e la percezione del marchio all'esterno dell'organizzazione.
- **Tutela dei diritti di proprietà intellettuale** Descrizione: Rischio di plagio dei prodotti sviluppati Azioni di prevenzione: inizio di percorso di rafforzamento delle tutele legali delle proprietà intellettuali, tramite collaborazione con studio legale specializzato.

Capitale Sociale e Relazionale

- **Rapporti con clienti** Descrizione: Rischi collegati ai rapporti con i clienti, e soprattutto verso quelli di maggiore rilevanza. Rientrano in questa categoria il rischio di perdita di fatturato, il rischio subire condizioni contrattuali sfavorevoli all'azienda. Azioni di prevenzione: Diversificazione della clientela per dimensione e per settore di riferimento.
- Stipula contratti assicurativi a copertura di penali o altri eventuali rischi derivanti da clausole contrattuali.
- **Rapporti con fornitori** Descrizione: rischio connesso alla eventuale possibilità di interruzione di un servizio prestato dal fornitore o di una scarsa qualità delle prestazioni erogate. Rischi connessi a clausole contrattuali sfavorevoli. Azioni di prevenzione: diversificazione e selezione accurata dei fornitori tramite apposita procedura dedicata. Adozione di template contrattuali standard redatti con supporto dell'ufficio legale, con presenza di penali a garanzia del rispetto degli standard qualitativi imposti da Sintra.
- **Operazioni con parti correlate (polonia, bitforce)** Descrizione: rischio derivante da strategie di gruppo scarsamente condivise, che possono generare inefficienze produttive e gestionali. Azioni di prevenzione: Introduzione di tavoli di lavoro condivisi volti ad un confronto ed un allineamento sulle strategie di gruppo. Supporto alle attività core svolte dalle società partecipate, anche oltre il perimetro della semplice collaborazione produttiva e/o gestionale.

Capitale umano

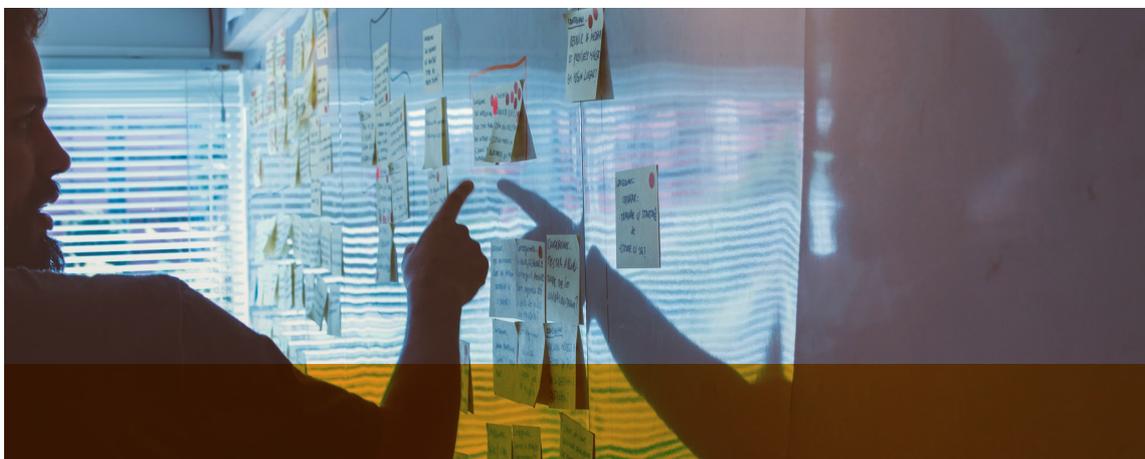
- **Dipendenza da figure chiave** Descrizione: Rischio che il rapporto in essere con alcune figure professionali rilevanti nello svolgimento dell'attività si possa interrompere senza una tempestiva ed adeguata sostituzione. Azioni di prevenzione: Percorso condiviso di crescita professionale con key people aziendali. Introduzione sistema di audit periodico tra dipendenti e Team HR con confronto su problematiche ed opportunità di miglioramento.
- **Perdita di know how e talenti** Descrizione: rischio legato alla perdita di esperienza, di competenze e know-how strategico e tecnico dovuto alle dimissioni di dipendenti. Aspetti collegati sono il rischio che il lavoratore dimissionario possa passare alla concorrenza e che si possa verificare una crescente demotivazione e destabilizzazione di coloro che restano. Azioni di prevenzione: Introduzione di politiche di employee retention finalizzate a trattenere i dipendenti ed aumentare il livello di soddisfazione delle risorse strategiche. Monitoraggio del clima di lavoro interno tramite colloqui periodici di performance.
- **Capacità di attrarre e formare risorse qualificate e motivate** Descrizione: rischio derivante dalla possibile incapacità di attrarre e mantenere e formare personale altamente qualificato e

personale direttivo competente, ovvero di integrare la struttura organizzativa con figure capaci di gestire la crescita della Società. Azioni di prevenzione: Implementazione di un "Vivaio Sintra", costituito da laureandi o neo-laureati che potranno crescere grazie all'affiancamento di figure professionali senior, ed eventualmente essere inseriti in azienda. Predisposizione di budget annuali appositamente dedicati alla formazione dei dipendenti. Resoconto annuale su argomenti approfonditi e risultati raggiunti con l'utilizzo del budget formazione.

- **Bolla mercato di riferimento per approvvigionamento risorse (accentuata dall'attuale emergenza Covid-19)** Descrizione: Rischio connesso a difficoltà di recruiting dovute ad una forte inflazione delle retribuzioni nel settore e causate da un eccesso di domanda rispetto all'offerta di lavoro. Azioni di prevenzione: Attivazione di piattaforme dedicate al recruiting specifiche del settore in cui l'azienda opera.
- **Resistenza al cambiamento del personale** Descrizione: Rischio che l'organizzazione ed il personale interno non riescano ad adattarsi ai cambiamenti strategici attuati dalla direzione. Azioni di prevenzione: Riunioni periodiche tra organo direttivo e Key people aziendali, con coinvolgimento e confronto sulle strategie future. Convention periodiche aziendali con presenza di tutto il personale dove vengono presentati risultati ed obiettivi futuri.

STRATEGICI O DI GOVERNANCE

- **Strategia e gestione della crescita** Descrizione: rischio nella rifocalizzazione della strategia e degli investimenti connessi, per garantire la creazione di valore nel lungo periodo. Azioni di prevenzione: Partnership con istituti di ricerca e partecipazione ad osservatori ed eventi di confronto internazionale finalizzati ad acquisire conoscenze utili alla determinazione di una strategia aziendale di successo. Collaborazione con consulenti strategici esperti del settore con attività di studio ed analisi condivise dei trend del mercato di riferimento (Analisi SWOT). Pianificazione annuale e pluriennale tramite sistema di budgeting e redazione di Business plan e Piano Industriale sostenibile.
- **Possibile commistione tra interessi assemblea soci e CDA** Descrizione: rischio di sovrapposizione degli interessi dell'organo amministrativo e di quelli della compagine sociale, in contrasto con una corretta gestione aziendale orientata al medio/lungo periodo. Azioni di prevenzione: Introduzione di un sistema amministrativo allargato (CDA) con adozioni di delibere in modo collegiale. Verifica annuale dell'adeguato assetto organizzativo ed amministrativo da parte di revisore contabile esterno ed indipendente.



4. PROSPETTI DI BILANCIO CIVILISTICO

SINTRA CONSULTING S.R.L.	31/12/2020	31/12/2019
Stato patrimoniale		
Attivo		
A) Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti		
B) Immobilizzazioni		
I - Immobilizzazioni immateriali	60.419	59.141
II - Immobilizzazioni materiali	308.538	321.280
III - Immobilizzazioni finanziarie	196.892	221.701
Totale immobilizzazioni (B)	565.849	602.122
C) Attivo circolante		
I - Rimanenze		
Immobilizzazioni materiali destinate alla vendita		
II - Crediti		
esigibili entro l'esercizio successivo	1.007.939	1.090.267
esigibili oltre l'esercizio successivo		
imposte anticipate		
Totale crediti	1.007.939	1.090.267
III - Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	8.800	6.400
IV - Disponibilità liquide	1.145.438	67.123
Totale attivo circolante (C)	2.162.177	1.163.790
D) Ratei e risconti	68.106	24.922
Totale attivo	2.796.132	1.790.834
Passivo		
A) Patrimonio netto		
I - Capitale	20.400	20.400
II - Riserva da soprapprezzo delle azioni		
III - Riserve di rivalutazione	97.000	97.000
IV - Riserva legale	4.080	4.080
V - Riserve statutarie		
VI - Altre riserve	1.684	1.685
VII - Riserva per operazioni di copertura dei flussi finanziari attesi		
VIII - Utili (perdite) portati a nuovo	419.463	212.248
IX - Utile (perdita) dell'esercizio	359.140	207.215
Perdita ripianata nell'esercizio		
X - Riserva negativa per azioni proprie in portafoglio		
Totale patrimonio netto	901.767	542.628
B) Fondi per rischi e oneri		
C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	310.881	214.326
D) Debiti		
esigibili entro l'esercizio successivo	940.186	838.898
esigibili oltre l'esercizio successivo	526.424	180.880
Totale debiti	1.466.610	1.019.778
E) Ratei e risconti	116.874	14.102
Totale passivo	2.796.132	1.790.834
Conto economico		
A) Valore della produzione		
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni	4.053.111	3.589.912
2), 3) variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti e dei lavori in corso su ordinazione		
2) variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti		
3) variazioni dei lavori in corso su ordinazione		
4) incrementi di immobilizzazioni per lavori interni		
5) altri ricavi e proventi		

contributi in conto esercizio	216.878	100.906
altri	22.172	165.261
Totale altri ricavi e proventi	239.050	266.167
Totale valore della produzione	4.292.161	3.856.079
B) Costi della produzione		
6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	10.712	13.274
7) per servizi	1.338.670	1.525.784
8) per godimento di beni di terzi	66.915	72.664
9) per il personale		
a) salari e stipendi	1.727.359	1.498.026
b) oneri sociali	407.981	326.955
c), d), e) trattamento di fine rapporto, trattamento di quiescenza, altri costi del personale	158.029	98.207
c) trattamento di fine rapporto	112.689	90.997
d) trattamento di quiescenza e simili		
e) altri costi	45.340	7.210
Totale costi per il personale	2.293.369	1.923.188
10) ammortamenti e svalutazioni		
a), b), c) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali e materiali, altre svalutazioni delle immobilizzazioni	44.491	62.133
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	26.328	43.534
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	18.163	18.599
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni		
d) svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide		
Totale ammortamenti e svalutazioni	44.491	62.133
11) variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci		
12) accantonamenti per rischi		
13) altri accantonamenti		
14) oneri diversi di gestione	27.700	14.560
Totale costi della produzione	3.781.857	3.611.603
Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)	510.304	244.476
C) Proventi e oneri finanziari		
15) proventi da partecipazioni		
da imprese controllate		
da imprese collegate		6.750
da imprese controllanti		
da imprese sottoposte al controllo delle controllanti		
altri		
Totale proventi da partecipazioni		6.750
16) altri proventi finanziari		
a) da crediti iscritti nelle immobilizzazioni		
da imprese controllate		
da imprese collegate		
da imprese controllanti		
da imprese sottoposte al controllo delle controllanti		
altri		
Totale proventi finanziari da crediti iscritti nelle immobilizzazioni		
b), c) da titoli iscritti nelle immobilizzazioni che non costituiscono partecipazioni e da titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni		
b) da titoli iscritti nelle immobilizzazioni che non costituiscono partecipazioni		
c) da titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono		

partecipazioni		
d) proventi diversi dai precedenti		
da imprese controllate		
da imprese collegate		
da imprese controllanti		
da imprese sottoposte al controllo delle controllanti		
altri	58	29
Totale proventi diversi dai precedenti	58	29
Totale altri proventi finanziari	58	29
17) interessi e altri oneri finanziari		
verso imprese controllate		
verso imprese collegate	25.808	
verso imprese controllanti		
verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti		
altri	8.155	5.478
Totale interessi e altri oneri finanziari	33.963	5.478
17-bis) utili e perdite su cambi		
Totale proventi e oneri finanziari (15 + 16 - 17 + - 17-bis)	(33.905)	1.301
D) Rettifiche di valore di attività e passività finanziarie		
18) rivalutazioni		
a) di partecipazioni		
b) di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni		
c) di titoli iscritti all'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni		
d) di strumenti finanziari derivati		
di attività finanziarie per la gestione accentrata della tesoreria		
Totale rivalutazioni		
19) svalutazioni		
a) di partecipazioni		
b) di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni		
c) di titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni		
d) di strumenti finanziari derivati		
di attività finanziarie per la gestione accentrata della tesoreria		
Totale svalutazioni		
Totale delle rettifiche di valore di attività e passività finanziarie (18 - 19)		
Risultato prima delle imposte (A - B + - C + - D)	476.399	245.777
20) Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate		
imposte correnti	117.259	38.562
imposte relative a esercizi precedenti		
imposte differite e anticipate		
proventi (oneri) da adesione al regime di consolidato fiscale / trasparenza fiscale		
Totale delle imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate	117.259	38.562
21) Utile (perdita) dell'esercizio	359.140	207.215

Dott. Alessandro Baragli
Dottore Commercialista e Revisore legale dei conti

**Relazione del revisore indipendente ai sensi
dell'art. 14 del DLgs. 39/2010**

Sintra Consulting S.r.l.
Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2020

Dott. Alessandro Baragli
Dottore Commercialista e Revisore legale dei conti

Ai soci della Sintra Consulting S.r.l.

Relazione sulla revisione contabile del bilancio d'esercizio

Giudizio

Ho svolto la revisione contabile dell'allegato bilancio d'esercizio della Società Sintra Consulting S.r.l., costituito dallo stato patrimoniale al 31.12.2020, dal conto economico e dalla nota integrativa.

A mio giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Società al 31.12.2020, del risultato economico per l'esercizio chiuso a tale data in conformità alle norme italiane che ne disciplinano i criteri di redazione.

Elementi alla base del giudizio

Ho svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali ISA Italia. Le mie responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nella sezione "Responsabilità del revisore per la revisione contabile del bilancio d'esercizio" della presente Relazione.

Sono indipendente rispetto alla Società, in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio.

Ritengo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il mio giudizio.

Responsabilità degli amministratori per il bilancio d'esercizio

Gli amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio d'esercizio che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità alle norme italiane che ne disciplinano i criteri di redazione, e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio d'esercizio, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. Gli amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio d'esercizio a meno che abbiano valutato che sussistano le condizioni per la liquidazione della Società o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Dott. Alessandro Baragli
Dottore Commercialista e Revisore legale dei conti

Responsabilità del revisore per la revisione contabile del bilancio d'esercizio

I miei obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio d'esercizio nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali ISA Italia individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche prese dagli utilizzatori sulla base del bilancio d'esercizio.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali ISA Italia, ho esercitato il giudizio professionale e ho mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- ho identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; ho definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; ho acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il mio giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- ho acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno della Società;
- ho valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli amministratori, inclusa la relativa informativa;
- sono giunto ad una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di una incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, sono tenuto a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio, ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del mio giudizio. Le mie conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che la Società cessi di operare come un'entità in funzionamento;
- ho valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio d'esercizio nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio d'esercizio rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione.

Dott. Alessandro Baragli
Dottore Commercialista e Revisore legale dei conti

Ho comunicato ai responsabili delle attività di *governance*, identificati ad un livello appropriato come richiesto dai principi di revisione internazionali ISA Italia, tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

Foiano della Chiana (AR), 11/06/2021

Dott. Alessandro Baragli

4.1 CONTO ECONOMICO A VALORE AGGIUNTO

Il presente schema ha lo scopo di mostrare in che modo Sintra distribuisce il Valore Aggiunto:

	2019		2020	
	€	% Ricavi	€	% Ricavi
(+) Ricavi dalle vendite e prestazioni	3.589.912	100,0%	4.053.111	100,0%
(+/-) Var. rimanenze prodotti	0	0,0%	0	0,0%
(+) Incrementi di imm.ni per lav. interni	0	0,0%	0	0,0%
(+) Altri ricavi	10.806	0,3%	22.172	0,5%
Valore della produzione operativa	3.600.718	100,3%	4.075.283	100,5%
(-) Acquisti di merci	(13.274)	0,4%	(10.712)	0,3%
(-) Acquisti di servizi	(1.525.784)	42,5%	(1.338.670)	33,0%
(-) Godimento beni di terzi	(72.664)	2,0%	(66.915)	1,7%
(-) Oneri diversi di gestione	83.386	-2,3%	(27.700)	0,7%
(+/-) Var. rimanenze materie	0	0,0%	0	0,0%
Costi della produzione	(1.528.336)	42,6%	(1.443.997)	35,6%
Valore Aggiunto	2.072.382	57,7%	2.631.286	64,9%

DESTINAZIONE DEL VALORE AGGIUNTO

	2019	2020
Risorse Umane Interne	1.923.188	2.293.369
Comunità Finanziaria	5.478	33.963
Pubblica Amministrazione	38.562	117.259

Nel biennio 2019 - 2020 in media Sintra ha destinato il 90% del suo valore aggiunto per remunerare le Risorse Umane: la chiave del successo!



5. INFORMATIVA DI CARATTERE NON FINANZIARIO

5.1 CAPITALE ORGANIZZATIVO

Il capitale organizzativo è per sua definizione un insieme di asset intangibili che qualificano ed identificano un'azienda in maniera esclusiva. Vi sono caratteristiche di un'azienda che, pur essendo intimamente connesse al modo di operare delle persone, trascendono il capitale umano, ed esprimono la qualità dell'organizzazione: questo è il capitale organizzativo.

Nel capitale organizzativo sono racchiusi i valori aziendali, la filosofia manageriale, la cultura aziendale, i processi gestionali, le policies, i modelli organizzativi, i sistemi informativi, e le strategie. tutti questi aspetti sono sicuramente rilevanti per distinguere ed identificare un'azienda dai suoi competitors.

Un altro importante elemento del Capitale organizzativo è poi la proprietà intellettuale: i brevetti, i diritti di copyright, le formule, gli schemi, i segreti industriali, i marchi registrati che sono possesso dell'azienda. Tutti i processi che sono strettamente connessi alle proprietà intellettuali sono necessariamente parte del capitale organizzativo aziendale.

Per meglio identificare il capitale organizzativo di Sintra, si seguito verranno di seguito analizzate le macro-categorie che lo compongono:

1. PROPRIETÀ INTELLETTUALI E PROCESSI

Negli ultimi anni l'importanza data da Sintra ai processi connessi con la creazione e lo sviluppo di asset intangibili è cresciuta notevolmente. Le attività che vengono in concreto svolte e che contraddistinguono l'azienda nell'ambito delle proprietà intellettuali possono essere raggruppate in 4 diversi ambiti.



R&S Avanzata

La R&S è quella parte di un'impresa industriale (persone, mezzi e risorse finanziarie), che viene dedicata allo studio di innovazione tecnologica da utilizzare per migliorare i propri prodotti, crearne di nuovi, o migliorare i processi di produzione. Sintra svolge in maniera strutturata ed organizzata attività di sperimentazione di nuove tecnologie e metodologie che non hanno una immediata applicazione sul mercato. Il tempo di ritorno dell'investimento su questo tipo di ricerca è superiore ai 3-5 anni. Vengono svolte attività di R&S collaborando con alcune Università Italiane. Nell'ambito della Ricerca e dello Sviluppo, Sintra ha perseguito un progetto di ricerca prototipale denominato Retail Portal che consiste nella costruzione di un prototipo di piattaforma digitale innovativa basata sul concetto di omnicanalità. La piattaforma ha lo scopo di consentire alle aziende di adeguarsi al nuovo paradigma di "Modern Commerce" passando dai modelli tradizionali B2B o B2C ad un modello integrato B2B2C volto ad includere tutta la catena del valore andando a disintermediare la relazione tra produttore e consumatore finale, preservando tuttavia il ruolo degli intermediari creando un modello collaborativo volto a creare un mutuo beneficio sui prodotti e servizi erogati con una forte focalizzazione verso il consumatore.

R&S Applicata

si differenzia dalla R&S descritta in precedenza per la sua finalità; si tratta di un processo di "ricerca operativa" che parte dalle esigenze "pratiche" del mercato. Il processo parte da un concreto bisogno del cliente; il personale interno all'azienda partendo da queste esigenze inizia un percorso che si dovrà concludere con lo sviluppo di un prototipo adatto al soddisfacimento del bisogno. Il valore portato dal risultato dell'attività di R&S Applicata è molto elevato, in quanto le persone incaricate sono le stesse che collaborano usualmente con il cliente per lo svolgimento di progetti ordinari. Questo elemento è molto importante in quanto abbatte notevolmente la barriera sull'utilizzo ed i tempi di adozione della nuova tecnologia. Un ultimo importante vantaggio dell'attività di Ricerca e Sviluppo Customer oriented è il fatto che la connessione Cliente/azienda è molto elevata; questo permette una forte fidelizzazione e di creare quindi le basi per un rapporto di collaborazione di medio/lungo periodo.





Sviluppo Prodotti

Con riferimento alle definizioni di R&S, anche lo sviluppo di componenti innovativi di un prodotto software, rientra tra le attività di ricerca e Sviluppo. Con particolare attenzione all'incremento del patrimonio di conoscenze. Sintra sta concentrando negli ultimi anni risorse sempre più importanti in questa area. Le fasi sono:

- Ricerca di mercato
- Analisi esigenze del mercato
- Sviluppo prototipo
- Test
- Marketing e commercializzazione
- Diffusione

Nell'ambito dello sviluppo Prodotti, dopo una fase prototipale portata avanti negli anni scorsi, Sintra ha avviato lo sviluppo di una piattaforma, denominata SOH (Sintra Omnichannel Hub) per supportare la realizzazione di soluzioni omnicanale in ambito retail e distribuzione B2B e B2C. SOH è pensata per semplificare la gestione dei processi mettendo in comunicazione più attori; una struttura efficiente ed efficace, dove è possibile integrare più sistemi aziendali. SOH, permette di gestire i prodotti con listini e stock, gli ordini, i dati dei negozi ed integrare i sistemi aziendali ERP e CRM.

Innovazione

Parte dell'azienda (persone, mezzi e risorse finanziarie), che viene dedicata allo studio di innovazione da utilizzare per migliorare i propri prodotti e soluzioni, crearne di nuovi ed unici (diversi, con elementi differenzianti rispetto all'esistente).



Il percorso dell'innovazione in Sintra

L'innovazione, nel modello "aperto", si alimenta di idee interne ed esterne. Le idee vengono considerate; quelle scartate possono essere cedute ad altre aziende e/o licenziate; nel passaggio successivo, le idee vengono raffinate e valutate per l'avviamento alla fase di sviluppo. Nel caso in cui l'idea non sia parte del core business / strategia aziendale, possono essere avviati degli "spin-off" verso nuovi mercati. Sotto uno schema esemplificativo di quanto riportato.

Un framework per l'innovazione

L'innovazione può essere supportata da un framework relativo. Abbiamo condiviso una metodologia che si articola su 4 fasi sotto riportate.

STRATEGIA

Una buona strategia di innovazione del prodotto guida l'innovazione dell'azienda e garantisce che le risorse siano indirizzate verso i giusti investimenti. Se non esiste una strategia di innovazione di prodotto chiara e nitida a supporto della strategia aziendale, si va incontro a dei problemi di efficienza nella gestione di tutto il processo.

GESTIONE DEL PORTAFOGLIO

Una gestione efficiente del portafoglio progetti evita un inutile dispendio di risorse. Con un alto numero di progetti in corso e una non adeguata allocazione delle risorse, si rischia di perdere di vista gli obiettivi e di non riuscire a distinguere progetti ad alto potenziale a progetti deboli. I progetti sono degli investimenti e pertanto bisogna analizzarli attentamente e focalizzarli attraverso un efficace sistema di gestione del portafoglio.

CULTURA & LEADERSHIP

Un'azienda per essere innovative deve sviluppare e diffondere una cultura che promuova l'innovazione. Le dinamiche dell'organizzazione, i comportamenti del personale, le procedure e i valori aziendali sono degli aspetti che aiutano o ostacolano le performance di un processo di innovazione.

IL PROCESSO STAGE-GATE

Il processo proposto da Cooper, è necessario per gestire e controllare il portfolio di progetti. Tramite questo sistema è possibile sviluppare un processo sistematico attraverso il quale si pilotano i progetti nelle varie fasi, dall'ideazione al lancio. Vengono utilizzati, lungo il processo, dei meccanismi formali e rigidi, chiamati punti di sbarramento. Il modello fornisce uno schema per monitorare l'evoluzione del progetto attraverso gli stadi successivi dello sviluppo.

2. KNOW HOW ORGANIZZATIVO

Negli ultimi anni l'importanza data da Sintra ai processi connessi con la creazione e lo sviluppo di asset intangibili è cresciuta notevolmente. Le attività che vengono in concreto svolte e che contraddistinguono l'azienda nell'ambito delle proprietà intellettuali possono essere raggruppate in 4 diversi ambiti.



Procedure interne e metodo Sintra nel lavoro

Sintra lavora adottando metodologie operative ed organizzative che sono frutto dell'esperienza e dell'attenta osservazione degli standard più moderni. Le nostre procedure includono le metodologie Agile, l'utilizzo di Scrum, unitamente ad un attento controllo di gestione. Tali metodologie sono supportate dai migliori strumenti tecnologici presenti sul mercato, ad esempio Azure DevOps ed una piattaforma informatica che digitalizza i processi aziendali (CRM).

Sintra crede nel miglioramento continuo e vuole stare in prima linea nell'innovazione tecnologica per fornire ai suoi clienti soluzioni all'avanguardia. Per questo Sintra stanziava annualmente budget di formazione e ricerca e sviluppo volti a migliorare il know-how interno e accrescere la professionalità dei propri dipendenti.

Certificazioni ISO

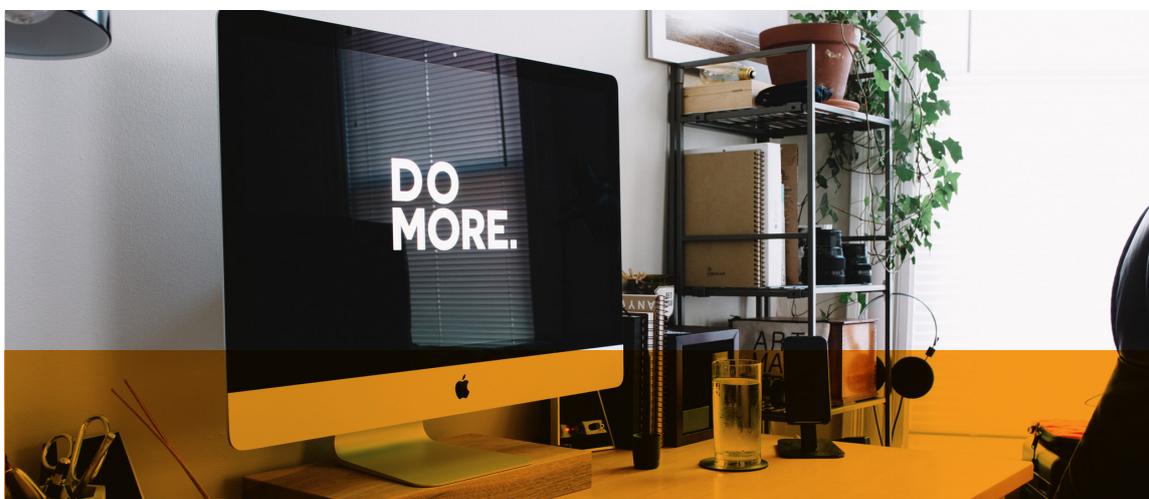
Le procedure sono organizzate e gestite secondo gli standard ISO, con particolare attenzione alla gestione delle non conformità e del miglioramento continuo. Dal 2006 Sintra detiene la certificazione ISO:9001 per gli standard qualitativi ed oggi unisce a questa la certificazione per la sicurezza informatica ISO:27001. Inoltre, Sintra pone la massima attenzione ai temi della privacy e dalla sicurezza informatica, ed è conforme alle regolamentazioni GDPR.



3. IL VALORE DEL BRAND

Non solo ricerca e sviluppo: l'azienda è all'avanguardia anche per quanto riguarda la strategia di marketing e di posizionamento. Con l'obiettivo di distinguersi dai competitor e valorizzare il percorso pluridecennale e le competenze maturate fino ad oggi, Sintra ha deciso di intraprendere un coraggioso e sfidante processo di riposizionamento, che punta non tanto ad un semplice ripensamento del logo e della strategia di comunicazione, quanto piuttosto ad un vero e proprio cammino di valorizzazione del brand.

Sintra è consapevole che la longevità dell'azienda è data da un mix vincente di plurimi fattori: la grandezza del brand è infatti frutto dello spirito imprenditoriale dei soci fondatori, della ricerca e sviluppo, delle competenze individuali dei professionisti che vi lavorano, della forza evocativa del nome Sintra e delle spinte operate verso il mercato dai dipartimenti marketing e commerciale. Tutto questo valore è stato dunque riorganizzato e capitalizzato, sotto la guida di un esperto consulente strategico, riassunto in un nuovo payoff "Digital Business" e focalizzato al raggiungimento di nuovi target di mercato. Forti investimenti in marketing e la strutturazione di un nuovo dipartimento dedicato alla promozione delle attività di comunicazione corporate e generazione di lead, sono alcuni dei punti chiave di questo processo di riposizionamento che vede coinvolte tutte le aree aziendali e che spinge l'azienda oggi, a diventare sempre di più un partner globale, punto di riferimento nel mondo della trasformazione digitale italiana ed internazionale.



5.2 CAPITALE SOCIALE E RELAZIONALE PORTATORI D'INTERESSE (STAKEHOLDERS)

Nello svolgimento della propria attività Sintra Consulting entra in contatto con numerosi portatori di interessi, e con ognuno di essi intrattiene relazioni all'insegna della responsabilità economica e sociale e della sostenibilità.

Per Sintra i rapporti e le relazioni instaurate con i soggetti sia interni che esterni all'azienda sono di importanza primaria, in quanto è proprio attraverso queste relazioni che l'azienda può trasmettere i propri valori all'esterno dell'organizzazione.

Nel corso della sua storia l'azienda Sintra ha cercato di intraprendere un percorso dove le connessioni con gli stakeholders assumessero sempre maggiore importanza e fossero con il passare del tempo coltivate e rafforzate. Grazie anche alla visione degli amministratori Sintra è riuscita a raggiungere un numero di soggetti sempre maggiori, comunità più allargate e con interessi molto eterogenei.

A partire dall'anno 2020 è iniziato un processo che porterà all'introduzione di indicatori utili per la misurazione della "qualità delle relazioni" per ogni categoria di soggetti. L'obiettivo è quello di attivare un processo di scambio e crescita reciproca tra l'azienda e tutti i suoi stakeholders.

Ad oggi possiamo identificare queste come le principali categorie di portatori di interesse coinvolti nell'attività di Sintra:

- Soci/Finanziatori
- Collaboratori interni/esterni
- Fornitori: Produttivi (Gruppo Sintra), Di servizi/consulenza, Partnership, Istituti Finanziari (rating)
- Clienti
- Stato, Enti locali e Pubblica Amministrazione
- Comunità Locali (Università)

Verso questi soggetti Sintra opera in piena trasparenza ed in modalità di massima collaborazione; ogni soggetto, tramite i canali appositamente dedicati, ha sempre la possibilità di mettersi in contatto con l'azienda.



Soci/Finanziatori

Da sempre i soci Principali di Sintra (Barbagli e Bianchi) sono stati coinvolti nella gestione della società, ricoprendo la carica di unici amministratori fino all'inizio dell'anno 2021. Questo ha portato a sviluppare nei soci un forte senso di appartenenza all'azienda. Con atto di nomina del Febbraio 2021 è stato istituito Cda allargato al terzo socio maggioritario. Questa la composizione dell'organo direttivo ad oggi e le deleghe concesse:

- **Bianchi Gianni:** Presidente consiglio di Amministrazione e rappresentante legale dell'impresa, Delega all'attività Commerciale, Delega all'attività di Marketing, Delega all'attività di Amministrazione, Finanza e Controllo;
- **Barbagli Michele:** Consigliere delegato, Delega all'attività produttiva, Delega all'attività di Ricerca e Sviluppo, Delega alla gestione dei prodotti;



- **Frontani Angiolino:** Consigliere delegato, Delega alla gestione delle Risorse Umane, Delega alla gestione delle Procedure Aziendali;

La frequenza delle riunioni del Cda è al momento settimanale, in modo che nel periodo attuale di grande cambiamento l'attività svolta sia ben allineata alla strategia aziendale.

Al momento comunque tutti i soci sono impegnati a vario titolo in Azienda.

Collaboratori Interni/Esterni

Questa categoria di stakeholders comprende tutti i dipendenti, i collaboratori esterni (occasionalmente e non) e coloro che partecipano da vicino all'attività core di Sintra. Per quanto riguarda l'analisi del personale interno, la situazione verrà presentata nel dettaglio nella prosecuzione del documento, soffermandosi su indicatori e dati che permetteranno di valutare ed approfondire i temi di Salute e sicurezza sul lavoro, rispetto dei diritti umani e gestione delle pari opportunità. Nel "mondo" Sintra, per la particolare natura dell'attività i dipendenti ed i collaboratori rappresentano la principale variabile nel processo di creazione di valore. Tale tesi è confermata dai dati Economici Finanziari, dove i "fattori produttivi" incidono in totale per circa il 73 % del fatturato.

La tabella seguente mostra l'andamento del rapporto % tra collaboratori interni ed esterni (persone fisiche e sub-forniture) negli ultimi 3 esercizi:





	2018	2019	2020
Tot. Lavoro Interno	€ 1.460.098	€ 1.927.389	€ 2.316.391
Tot. Lavoro Esterno	€ 877.887	€ 714.853	€ 639.135
Totale Costo Approvvigionamento	€ 2.337.985	€ 2.642.242	€ 2.955.526
Lavoro Interno % / Costo Approvvigionamento	62,45%	72,95%	78,37%
Lavoro Esterno % / Costo Approvvigionamento	37,55%	27,05%	21,63%
% Lavoro interno / Fatturato	47,21%	53,69%	57,15%
% Lavoro Esterno / Fatturato	28,38%	19,91%	15,77%
Totale Costo Approvvigionamento/Fatturato	75,59%	73,60%	72,92%

Importante è evidenziare come nel costo del lavoro esterno siano compresi dei collaboratori, con i quali il rapporto è comunque consolidato da tempo, e la cui inclusione nelle dinamiche aziendali è molto forte.



Fornitori

Il rapporto che Sintra cerca di instaurare con i propri fornitori è improntato alla massima collaborazione e trasparenza. Nello scopo di Sintra c'è la convinzione che attivando un rapporto di scambio reciproco e costruttivo con tutti i fornitori sia possibile raggiungere risultati migliori sia sotto l'aspetto economico/finanziari che sotto aspetti immateriali ed intangibili.

I fornitori di sintra possono essere raggruppati in 4 macro categorie:

1. Fornitori Produttivi:

si tratta di soggetti esterni all'azienda che partecipano in maniera attiva al pro-

cesso core di creazione del valore. Sintra pone molta attenzione nella scelta di tali fornitori, aggiornando annualmente una valutazione fondata sui aspetti sia quantitativi che qualitativi:

- Convenienza economica
- Competenze tecniche
- Rispetto delle scadenze

Anno	2018	2019	2020
% Incidenza Partecipate / Lavoro Esterno	83%	71%	52%

- Qualità lavoro svolto

Importante è menzionare il rapporto stretto di collaborazione che l'azienda intrattiene con le società partecipate; la tabella seguente mostra l'andamento della percentuale di coinvolgimento delle partecipate sul totale delle forniture produttive esterne.

Anche nell'esternalizzazione del lavoro verso società partecipate vengono seguiti dei criteri che possono portare ad una riduzione, anche significativa, oppure della collaborazione, oppure una redistribuzione delle attività.

2. Fornitori di Servizi/Consulenze:

si tratta di semplici fornitori diretti di servizi (pulizie, cancelleria, ecc..) e di consulenti esterni all'azienda che hanno un ruolo molto importante nell'attività (consulenti commerciali, commercialisti, consulenti strategici, ecc ...).

Nella scelta di un consulente Sintra procede, tra i vari aspetti considerati, anche ad una valutazione etica del fornitore; questa deve essere senza dubbio allineata alle politiche organizzative e sociali dell'azienda.

3. Partnership:

Nello svolgimento della sua attività Sintra sta costruendo una serie di partnership tecnologiche con vendor del settore. Questi rapporti di collaborazione hanno lo scopo di rafforzare la posizione commerciale dell'azienda e di aumentare la visibilità anche a livello internazionale.

Vengono organizzati assieme ai partner eventi periodici gratuiti con esperti del settore, con lo scopo di coinvolgere e formare un'ampia platea di destinatari verso temi innovativi (Digitalizzazione, Cloud transformation, ecc...).

4. Istituti Finanziari:

Sintra intrattiene rapporti con i maggiori istituti di credito a livello nazionale ed Europeo. Anche con questa categoria di fornitori il rapporto è molto stretto e non si limita solamente alla gestione della tesoreria e della parte finanziaria, ma viene mantenuto un dialogo continuo.

Vengono organizzati con i rappresentanti degli istituti di credito degli incontri

periodici (almeno 2 volte all'anno) dove andare a raccontare l'evoluzione della gestione non solamente dal punto di vista economico finanziario, ma anche sotto gli aspetti sociali e della sostenibilità di Business. Grazie ai feedback ricevuti dalle controparti Sintra può correggere le strategie intraprese o decidere di attivarne di nuove.

Nell'ultimo periodo Sintra sta pensando di accedere a particolari forme di finanziamento, che prevedono condizioni maggiormente favorevoli per le imprese che investono in maniera sostenibile per la crescita aziendale, collegata alla creazione di valore per la comunità e l'ambiente.

Clienti

Nello svolgimento della sua attività Sintra entra in contatto con una clientela molto eterogenea:

- Clienti Italiani ed esteri
- PMI, clienti di medie dimensioni, clienti di grandi dimensioni
- Settori di riferimento diversi (Moda, Farmaceutica, IT, ecc...)



ROTAZIONE FATTURATO

Nuovi clienti 2020 - Fatturato	€ 847.755	Numero nuovi clienti	388
Clienti persi 2020 - Fatturato	€ -432.645	Numero clienti persi	-488

LOCALIZZAZIONE FATTURATO

	2018	2019	2020
Fatturato Italia %	96%	94%	87%
Fatturato Estero %	4%	6%	13%

Rispondere alle esigenze di una platea così variegata non è semplice e presuppone una forte conoscenza del mercato e delle competenze di processo importanti.

Nel corso del tempo l'attenzione che Sintra pone sulla gestione del cliente è aumentata notevolmente. La convinzione di Sintra è che il cliente sia uno stakeholder fondamentale per il raggiungimento dello scopo sociale: un cliente rappresenta per sintra un patrimonio, dal quale si possono ottenere feedback migliorativi sull'attività svolta, con il quale sperimentare le intuizioni dell'Area R&S, ed instaurare rapporti che portino ad un processo di innovazione reciproca. Il successo del cliente è causa determinante del successo di Sintra: le politiche aziendali attuate negli ultimi anni sono sempre più legate al concetto di Profitable Customer Satisfaction (raggiungere il profitto tramite la soddisfazione del cliente).

Customer Satisfaction

Definizione: percezione del cliente che il sistema di offerta di un'azienda ha raggiunto o superato le proprie aspettative relativamente all'insieme di benefici e costi per lui rilevanti ai fini dell'acquisto e della fruizione di quel sistema di offerta. La soddisfazione della clientela rappresenta lo scopo primario di ogni organizzazione orientata al mercato, i cui sforzi tendono allo sviluppo di una relazione continuativa, stabile e durevole con la clientela, tramite la ricerca della soddisfazione dei suoi bisogni, desideri ed aspettative. Alla base della customer satisfaction vi è dunque la creazione di valore per i clienti, ovvero la soddisfazione dei loro bisogni e delle loro esigenze in modo efficace ed efficiente.

Sintra ha iniziato nel corso dell'anno 2020 ad inserire nei propri processi un sistema di monitoraggio della soddisfazione del cliente. Un primo indicatore preso in considerazione riguarda l'incidenza del valore totale delle note di credito emesse per non conformità produttive:

	2020
Classificazione NC	% su Fatturato Core
Totale Problemi produzione	0,23%
Totale Servizio non erogato	0,27%
Totale	0,50%

Saranno introdotti nel corso del 2021 ulteriori strumenti per monitorare la customer satisfaction, quali questionari periodici da condividere con i clienti e successiva analisi interna di criticità e individuazione ambiti di miglioramento.

Stato, Enti Locali e Pubblica Amministrazione

Nei confronti dell'amministrazione finanziaria, dello Stato e degli enti locali Sintra si pone in una posizione di forte rispetto delle regole e delle normative vigenti. Nel corso dell'anno 2021 verranno introdotti obiettivi ed indicatori riguardanti la compliance in tutti i reparti aziendali. La contribuzione dell'impresa attraverso imposte dirette è costante ed assume un valore rilevante soprattutto in relazione al risultato ottenuto con il bilancio di esercizio 2020.



La tabella seguente riassume le imposte versate negli ultimi anni:

Imposte / Tasse	2018	2019	2020
IRAP	18.677	18.677	36.582
IRES	343	19.885	80.677
Totale	19.020	38.562	117.259

Contribuzione Pubblica

Nel corso degli ultimi anni Sintra sta cercando di sfruttare nel modo migliore le opportunità derivanti da finanziamenti pubblici e da bandi nazionali ed internazionali. All'interno dell'organico aziendale è presente una persona dedicata alla ricerca ed alla gestione di Bandi, e sono ormai consolidati i rapporti con società esperte nel settore. L'attenzione dedicata a questa specifica attività portano l'azienda a concentrarsi su temi legati a Ricerca e Sviluppo, innovazione digitale ed altri temi di interesse anche sociale. Inoltre sono molto spesso necessari per l'accesso a contributi controlli approfonditi di verifica sull'adeguatezza a leggi e regolamenti (rafforzamento della compliance).

Di seguito riepilogati i contributi ricevuti negli ultimi esercizi:

Contributo	2018	2019	2020
Crediti imposta	154.455	153.265	153.265
Altri Contributi	141.455	100.906	91.917
Totale	295.910	254.171	245.182

Comunità Locali

Tra gli stakeholders con cui Sintra ha negli ultimi anni instaurato una forte collaborazione ci sono gli istituti universitari ed i network di imprese.

Alcuni rapporti sono incentrati sul confronto su temi come l'innovazione digitale, tavole rotonde ed osservatori sullo sviluppo di nuove tecnologie IT. Un confronto continuo che permette all'azienda di attivare un percorso di costante apprendimento interno:

- **Osservatorio Politecnico Milano;** a partire dall'anno 2020 Sintra ha deciso di partecipare agli Osservatori Digital Innovation che sviluppano conoscenza sulle nuove tecnologie digitali da oltre 20 anni. Osservatori.net è una piattaforma multimediale e interattiva per l'aggiornamento professionale sull'Innovazione Digitale con centinaia di contenuti ed eventi realizzati da analisti ed esperti con un know-how esclusivo



- **Polo Tecnologico Navacchio;** Sintra è entrata a far parte di questo ente a partire dall'anno 2014. Il Polo Tecnologico, nato nel 1999 a Navacchio, a pochi chilometri da Pisa è una realtà pensata per stimolare il networking, una rete di aziende hi-tech, un rapporto efficace tra le imprese, le start up, il mondo della ricerca e i centri di eccellenza. In pratica un sistema integrato e strutturato la cui parola d'ordine è innovare. Se l'Innovazione è il vero motore della crescita economica, integrazione e connessioni ne sono il combustibile. La forza del Polo sono le persone, con i loro progetti e le loro relazioni, che ogni giorno lavorano insieme e creano le basi della propria crescita, per sviluppare un futuro ricco di innovazione.

La collaborazione con gli istituti universitari è anche incentrata sulla crescita delle nuove generazioni. Gli istituti con cui Sintra intrattiene costantemente relazioni sono Università di Siena ed Università di Firenze, oltre all'istituto tecnico superiore di Arezzo. Ci sono anche collaborazioni sporadiche con altri Atenei ed Istituti superiori italiani. Gli strumenti e le iniziative portate avanti dall'azienda sono variegati e possono prevedere:

- **Supporto alla realizzazione di tesi:** è data la possibilità a laureandi di collaborare con personale interno all'azienda per approfondire temi o casi di studio basati su esigenze di mercato da riportare sulla tesi di Laurea. Questo permette al laureando di "imparare" e vedere dinamiche concrete di mercato.
- **Stage formativi:** in collaborazione con gli istituti sopra elencati vengono periodicamente attivati tirocini formativi, con possibilità anche di rimborso mensile. Agli stagisti viene proposto un progetto formativo in linea con la propria formazione, viene affiancato un tutor e vengono forniti strumenti aziendali idonei alla funzione che andranno a svolgere. Alla fine del periodo Sintra effettua una valutazione generale sull'andamento dello stage, in modo da valutare anche possibile assunzione del tirocinante. I dati relativi agli stage formativi verranno analizzati nel paragrafo successivo relativo al capitale umano.
- **Partecipazione a Career Day:** sono incontri tra studenti ed aziende promossi dalle università. Sintra ritiene molto importante la partecipazione a questo tipo di eventi per valutare possibili profili da inserire all'interno del proprio organico. Nel corso dell'anno 2020 l'azienda ha partecipato a 4 incontri:
 - Talents Match - UniPisa: 5 candidati colloquiati - 0 candidati inseriti in azienda;
 - Career Day - UniSi: 22 candidati colloquiati - 5 candidati valutati per un possibile inserimento - 2 candidati inseriti
 - Career Day - UniPg: 5 candidati colloquiati - 0 candidati inseriti
 - Career Day - Polidesign MI: 6 candidati colloquiati - 1 candidato inserito
- **Byte19:** si tratta di un corso di Istruzione Tecnica Superiore post-diploma organizzato da Fondazione Vita e Fondazione Prime per "Tecnico superiore

per i metodi e le tecnologie per lo sviluppo di sistemi software". Il corso ha la durata di 2 anni ed ha come obiettivo quello di rafforzare il territorio di quelle competenze digitali che mancano e dare opportunità professionale ai ragazzi coinvolti. Sintra ha partecipato come partner del corso, collaborando alla stesura del progetto formativo, nelle selezioni dei partecipanti, nel coinvolgimento di altre aziende e, ad oggi, sta ospitando 4 tirocinanti dislocati su vari reparti aziendali.

5.3 CAPITALE UMANO



Definizione per Sintra di cosa è il CAPITALE UMANO

L'insieme delle competenze e delle relazioni che scaturisce dal capitale umano generano in Sintra una crescita costante: le persone rappresentano quell'elemento attivo e dinamico, ricco di esperienze e capacità che confluisce nell'essenza stessa dell'azienda.

Sintra pone le basi affinché le persone si sentano valorizzate e continuino a svilupparsi durante tutto l'arco della loro attività lavorativa in azienda.

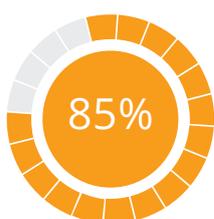
La creazione di un contesto dinamico, gli incentivi alla formazione e la promozione dello spirito di squadra sono diventati gli elementi cardine per mantenere Sintra un luogo stimolante e creativo che permetta alle persone di sentirsi motivate e coinvolte, imparando continuamente e mettendosi in gioco.

Composizione del personale

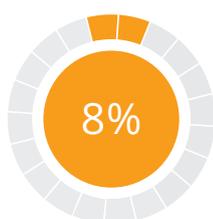
Sono 75 le persone che nel 2020 hanno contribuito al raggiungimento degli obiettivi annuali:



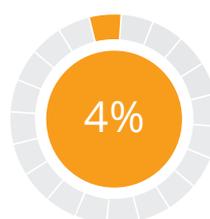
Area	Dipendenti
Produzione	64
Amministrazione - HR	6
Commerciale	3
R&S	2
Totale	75



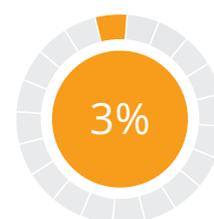
Produzione



Amministrazione - HR



Commerciale



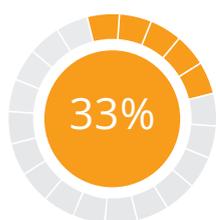
R&S



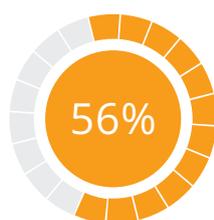
Diversità e Inclusione

Sintra ha subito un forte andamento di crescita negli ultimi anni, con la necessità sempre più marcata di diversificare e integrare la forza lavoro. Il diversity management è quindi un processo naturale, che vede in prima persona le stesse persone collaborare e cooperare serenamente senza che le diversità portino criticità.

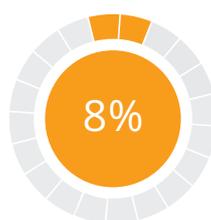
Fascia di età	Dipendenti
Fascia età 18 - 30	25
Fascia età 31 - 40	42
Fascia età 41 - 50	6
Oltre 50	2
Totale	75



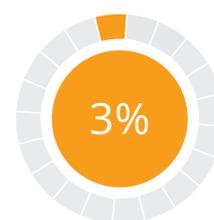
**Fascia Età
18 - 30**



**Fascia Età
31 - 40**

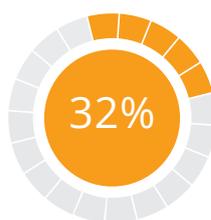


**Fascia Età
41 - 50**

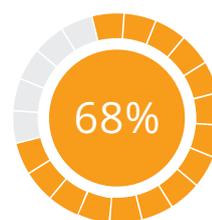


Oltre 50

Genere	Dipendenti
Donne	24
Uomini	51
Totale	75



Donne



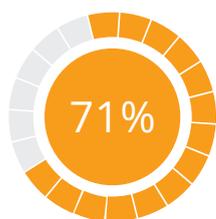
Uomini

In questo contesto troviamo 2 persone tutelate dalla legge 68/99, nella fascia d'età 41-50 anni, e 3 donne nella fascia d'età 31-40 anni che ricoprono ruoli di responsabilità.

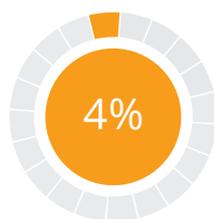
Tipologia contrattuale e turnover



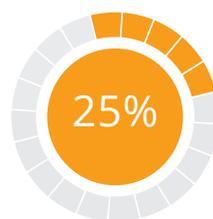
Tipologia Contrattuale	Dipendenti
Tempo Indeterminato	53
Tempo Determinato	3
Apprendisti	19
Totale	75



Tempo Indeterminato



Tempo Determinato



Apprendisti

Oltre alle tipologie contrattuali sopra elencate l'azienda al 31/12/2021 aveva attivi anche num. 4 tirocini extracurriculari e num. 5 tirocini curricolari.

Nel 2020 Sintra è cresciuta di 12 unità, implementando la parte operativa aziendale. 2 di queste 13 persone sono state assunte poiché lavoravano all'interno di un'azienda di cui Sintra era partecipata e che è stata chiusa a Marzo 2020.

Le cessazioni contrattuali hanno visto coinvolte 3 persone che hanno dato le dimissioni volontariamente per intraprendere nuove carriere in altre realtà aziendali. A livello statistico le cessazioni hanno riguardato 2 uomini (fascia età 31-40 n. 1 e fascia età 41-50 n. 1) e 1 donna (fascia età 18-30), mentre le assunzioni sono suddivise in 7 uomini (fascia età 18-30 n. 3 e fascia età 31-40 n. 4) e 8 donne (fascia età 18-30 n. 4, fascia età 31-40 n. 3 e fascia età 41-50 n. 1).

Per quanto riguarda le trasformazioni contrattuali tutti i tempi determinati sono stati trasformati ad indeterminato tra il 2020 e il 2021.

Relativamente al totale dei tirocini (curricolari ed extracurriculari) abbiamo visto 2 passaggi in apprendistato, 2 a tempo determinato e 1 uno è stato oggetto di proroga fino a 1 anno. Gli altri 4 tirocini hanno cessato anticipatamente: in un caso per motivi personali e in tre casi per aver avuto proposte lavorative più in linea con i loro obiettivi.



Orario di lavoro e flessibilità lavorativa

L'orario di lavoro in Sintra è composto da 40 ore settimanali distribuite dal lunedì al venerdì con orario 09:00-18:00, ed è prevista la pausa pranzo di un'ora dalle 13:00 alle 14:00.

Tutti i collaboratori con contratto CCNL (Impiegati / Apprendisti) sono invitati ad utilizzare le funzionalità di ingresso/uscita e pausa pranzo; in particolare:

- Registrare l'arrivo al lavoro
- Registrare l'inizio della pausa pranzo
- Registrare la fine della pausa pranzo
- Registrare l'uscita dal lavoro

Rimane la flessibilità sempre accettata di entrare tra le 8:45 e le 9:15 e compensare nello stesso giorno e/o nei giorni successivi della settimana.

Vengono inoltre considerate le necessità specifiche. Infatti qualora l'area a cui si è stati assegnati lo permetta, è possibile posticipare o anticipare fino ad un massimo di un'ora gli orari sopra indicati.

Utilizzo delle ferie e dei permessi

Per garantire la massima copertura e servizio ai clienti, Sintra ha deciso di non effettuare chiusure durante l'arco dell'anno.

L'azienda ha deciso inoltre di far utilizzare a tutti le ferie che si maturano durante l'anno.

A ciascun collaboratore è richiesto di organizzare le proprie ferie in accordo con il suo responsabile diretto.

Vengono altresì accolti anche accordi specifici intercorsi con il proprio responsabile diretto per emergenze.

Le stesse regole valgono per l'utilizzo dei permessi.

Tale politica è stata ulteriormente implementata nell'anno 2021.

Trattamento di straordinari/reperibilità

Il primo obiettivo di Sintra è la realizzazione dei progetti nei tempi contrattualizzati secondo i fabbisogni dei clienti, pertanto deve essere garantito il soddisfacimento di tale realizzazione anche in caso di necessità di aumento dell'orario lavorativo. E' considerato lavoro straordinario quello eseguito dopo l'orario giornaliero indicato nel contratto di assunzione e successive modifiche.

Eventuali ore di straordinario verranno erogate solo se preventivamente approvate dal responsabile diretto (che farà valutazioni in base alle necessità particolari del progetto e/o se gli accordi presi con il cliente prevedono il pagamento degli straordinari). Gli straordinari sono erogati come da CCNL.

In caso di accordi specifici con il cliente possono essere richieste ore di reperibilità e devono essere comunicate le modalità e le risorse coinvolte dal responsabile di progetto al Responsabile di produzione e all'Ufficio Risorse Umane.

Tali ore saranno considerate e trattate come da CCNL applicato.

Maternità

Nel 2020 sono state gestite 2 maternità. Al rientro dalla maternità vengono garantite alle dipendenti le 2 ore di allattamento previste fino all'anno di vita del figlio/a e viene data loro la possibilità di personalizzare l'orario di lavoro e implementare l'utilizzo del remote working.

Remote Working

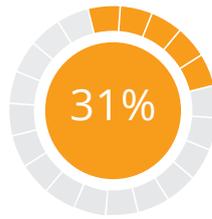
Fino ai primi mesi del 2020 il lavoro da remoto era utilizzato in Sintra solo con alcune persone che hanno una distanza dagli uffici piuttosto elevata. Spesso si è parlato di attuare il remote working come modalità di lavoro per tutti, e con l'avvento della pandemia COVID-19 tale processo è stato inevitabilmente accelerato e siamo passati ad un remote working totale per circa 3 mesi. Tuttavia la necessità delle persone di condividere idee, e momenti di pausa in ufficio ha portato ad un graduale rientro di molti collaboratori negli spazi aziendali, secondo le norme di sicurezza e igiene per limitare il contagio del virus. Le necessità future prevedono quindi linee guida per l'attuazione di una formula di lavoro mista tra presenza in ufficio e lavoro da remoto che verranno delineate tra la fine del 2021 e l'inizio del 2022. Per il lavoro da remoto sono stati dati in dotazione ai dipendenti gli stessi strumenti disponibili anche in azienda (PC, monitor, tastiera, mouse, cuffie, sedia ergonomica) al fine di poter garantire le indicazioni per la salute e sicurezza dei lavoratori.



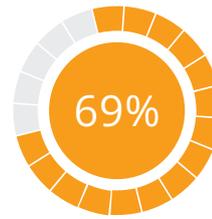
Formazione e sviluppo delle competenze

L'aggiornamento e la formazione dei propri dipendenti per un'azienda che si occupa di un mercato in continua evoluzione è fondamentale. Riuscire a dare modalità e strumenti giusti ai lavoratori per tenersi aggiornati e crescere professionalmente diventa un obiettivo strategico per garantire ai propri dipendenti una crescita professionale durante tutto l'arco della vita lavorativa in Sintra. Infatti è solo attraverso la crescita delle persone che si ha una crescita dell'azienda.

Titolo di Studio	Dipendenti
Laurea	52
Diploma	23
Totale	75



Diploma



Laurea

Per l'anno 2020 Sintra ha messo a disposizione un budget per la formazione delle aree produttive.

Ciascun area ha amministrato in autonomia il budget per formare le risorse in modo da essere pronti ad impiegare le migliori tecnologie, metodologie e soluzioni che il mercato richiede.

In questo contesto, le singole aree hanno individuato iniziative mirate sulla base degli obiettivi aziendali e sulle necessità delle singole risorse.

Nel corso dell'anno 2020, venendo meno la possibilità di fare corsi fisici o presidiare fiere od eventi, ci siamo concentrati maggiormente su attività di autoformazione e training on the job.

Tali attività sono state mirate a distribuire le conoscenze in azienda, per cui sono stati definiti dei piani di studio personali, proprio sulla base delle conoscenze della singola risorsa e dei suoi obiettivi di lungo periodo.

In questo scenario, Sintra ha cercato di far collimare le necessità aziendali, le ambizioni delle risorse, e colmare le lacune esistenti.

Le attività sono state svolte privilegiando i momenti di scarsa occupancy, come ad esempio le attività indotte dal lockdown o i tempi morti tra progetti.

Salute e Sicurezza

Sintra attua tutto quanto sia necessario al fine di rispettare le normative in materia di salute e sicurezza dei lavoratori come previsto dal D.lgs. n. 81/2008 e successive modifiche.

Al fine di garantire quanto disposto dalla normativa Sintra si avvale di un consulente esperto, che ricopre per Sintra anche il ruolo di RSPP, che segue l'azienda nella stesura di tutta la documentazione necessaria e nella preparazione ottimale dei luoghi di lavoro.

Il DVR (documento valutazione rischi) è quanto scaturisce da queste valutazioni, tale documento viene approvato anche dalle figure del medico del lavoro e del RLS. Viene costantemente assolta anche l'obbligatorietà formativa e di aggiornamento in materia di salute e sicurezza per tutti i dipendenti tramite un'agenzia formativa privata accreditata.

Inoltre in ottemperanza di quanto emerso a seguito dell'emergenza sanitaria dovuta al Covid-19, Sintra ha predisposto un protocollo di sicurezza anti contagio da Coronavirus e si è curata di dare le linee guida al fine di svolgere in sicurezza il lavoro anche nella modalità del remote working.



Periodicamente, a cura della consulente per la sicurezza, viene svolta anche una valutazione dello stress lavoro-correlato, che vede come obiettivo capire la percezione dei dipendenti relativa alla qualità della vita lavorativa e quindi le possibili aree di miglioramento per la Sintra.

L'ultimo questionario è stato svolto nel 2019 con un campione di 7 persone.

Le maggiori criticità emerse hanno riguardato le tempistiche di consegna degli assets necessari allo svolgimento delle attività lavorative, a volte un po' lunghi e la necessità di definire meglio i ruoli in azienda.



Policy Retributiva

Per quanto riguarda le politiche retributive fino al 2020 compreso Sintra ha seguito quanto dettato dal CCNL applicato.

La crescita repentina e costante, l'aumento dei collaboratori e dei ruoli presenti in azienda ha generato la necessità di strutturare un piano di politiche retributive ad hoc per i cambiamenti emergenti.

Tale piano ha visto la sua nascita e struttura nel 2020 culminata con l'applicazione a gennaio 2021.

6. OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO

Dagli elementi emersi durante l'analisi di materialità e dalle riflessioni che stanno alla base del bilancio sociale abbiamo individuato aree di miglioramento ponendo degli obiettivi per anno 2021:

Governance

Obiettivo anno 2021	Indicatore
Mantenimento elevato livello compliance	Nessuna sanzione da parte di organi di vigilanza amministrativa o fiscale;
Rafforzamento Brand e Brand identity	Organizzare almeno 1 evento annuale con ogni partner di Sintra; Ricevere almeno 8 leads/mensili; Aumento 20% follower su Facebook; Aumento 30% follower su LinkedIn;
Maggiore condivisione Vision e Mission	Organizzare almeno 2 conventions aziendali; Organizzare incontri mensili CDA-Team aziendali;

Dimensione Sociale

Obiettivo anno 2021	Indicatore
Strutturazione processi di Customer Satisfaction	Raccogliere almeno 30 questionari di Customer Satisfaction; Svolgere almeno 1 indagine di Net Promoter Score(NPS);
Mantenere livello di Cyber security	Nessuna situazione critica/complaint relativa a sicurezza dei dati;
Miglioramento Worklife Balance	Ferie godute > 90% ferie maturate annuali; Ore straordinari < 900 h annue;
Valorizzazione personale interno	Ore di formazione > 1000 h annue; Aumenti di livello contrattuale per almeno il 45 % del personale interno;
Intensificare rapporti con comunità locali	Attivazione almeno 3 nuove collaborazioni/partnership con enti o associazioni locali;

Dimensione Economica

Obiettivo anno 2021	Indicatore
Performance economica e creazione di valore	MOL > 8 %; ROE > 30 %; ROI > 10 %;
Cash Flow Sostenibile	Disp.liquida finale 2021>Disp.liquida iniziale 2021 (netto deb.vs. banche); gg medi riscossione < 70 gg (79 da bilancio 2020); % media scaduto annuale < 45 %;

Collettività

Obiettivo anno 2021	Indicatore
Strutturazione attività di R&S/Innovazione	Realizzazione di 2 nuovi prototipi da mettere sul mercato; Attivare 3 nuovi progetti innovativi;
Incentivare la condivisione delle Idee e delle conoscenze	Partecipazione ad una fiera di settore; Organizzare/Partecipare ad almeno 12 eventi formativi/di networking (num. techitalia, Osservatorio Polimi);



RINGRAZIAMENTI

Hanno partecipato alla redazione del presente documento e si ringraziano:

i soci e gli amministratori di Sintra Gianni Bianchi, Michele Barbagli ed Angiolino Frontani.

L'ufficio amministrazione, finanza e controllo nelle persone di Alessio Amerighi, Jessica Caneschi, Elena Bilioris ed Angela Dierna.

L'ufficio risorse umane nelle persone di Valentina Chessa, Annalisa Bovino e Manuela Lelli.

Grazie a Daniele Fontani, Andrea Grassi ed Elisabetta Guidali per i contributi relativi alle attività di innovazione, ricerca e sviluppo, e marketing.

Un ringraziamento inoltre a Mattia Graziani per il contributo creativo e di grafica.

Si ringraziano inoltre gli uffici commerciale e produzione di Sintra per il supporto nella ricerca ed analisi dei dati. Un particolare ringraziamento a Jessica Finocchi, per il suo decisivo contributo nella redazione complessiva del documento.