



Reg. Imp. 00182440651  
Rea 262174

## Salerno Energia Holding SpA

Società soggetta a direzione e coordinamento da parte del Comune di Salerno ai sensi dell'art. 2497 bis del Codice Civile  
Società unipersonale  
Sede in Via Stefano Passaro 1 - 84100 SALERNO (SA)  
Capitale sociale Euro 15.843.121,00 I.V.

### Relazione sulla gestione al bilancio consolidato al 31/12/2015

Signor Azionista,

il nostro impegno è volto a liberare il potenziale di crescita del Gruppo Salerno Energia, seppur in un difficile contesto di mercato, impostando un solido progetto di creazione di valore nel medio-lungo termine. I significativi mutamenti registrati nel mercato energetico ed idrico, gli obiettivi di razionalizzazione ed efficientamento imposti alle realtà societarie pubbliche, ci hanno spinto verso progetti ambiziosi ed impegnativi che andranno a concretizzarsi in operazioni societarie di natura straordinaria già alla fine del presente esercizio.

I risultati economici, patrimoniali e finanziari consuntivati nel 2015, confermano che Salerno Energia è un Gruppo di aziende solide, in grado di cogliere tutte le opportunità, ottimizzando ed efficientando le gestioni delle singole realtà societarie.

Nonostante l'economia italiana abbia mostrato nel corso del 2015 timidi segnali di miglioramento con una variazione positiva del PIL prevista nell'ordine dello 0,7%, i mercati dell'energia hanno confermato una perdurante fase di debolezza, caratterizzata da stagnazione dei consumi e forte pressione sui margini; la crescita dei consumi energetici pur evidenziata nello scorso esercizio, è quasi interamente ascrivibile ad effetti climatici. Ciò spinge le nostre società impegnate nel settore "power" a ricercare un crescente dimensionamento, nonché lo sviluppo di aree di business attigue, in ottica cross-selling.

Per quanto riguarda il settore idrico, si sottolinea l'attenzione crescente dell'Autorità mirata al raggiungimento di un progressivo efficientamento del mercato: incentivare gli investimenti per il rinnovo delle reti e degli impianti, ridurre i costi operativi, rendere adeguati servizi commerciali e tecnici per l'utente finale. La nuova normativa di riferimento, in continua evoluzione, tende verso una gestione del servizio idrico integrato, nonché richiede un impegno diverso ed

*Salerno Energia Holding S.p.A. a socio unico*

via Stefano Passaro, 1 - 84134 Salerno  
Tel. 089.722328  
Fax 089.711244  
www.salernoenergia.it

*direzione e coordinamento  
art. 2497 c.c.: Comune di Salerno  
P. IVA 00182440651 - REA 262174  
Capitale Sociale € 15.843.121,00 i.v.*

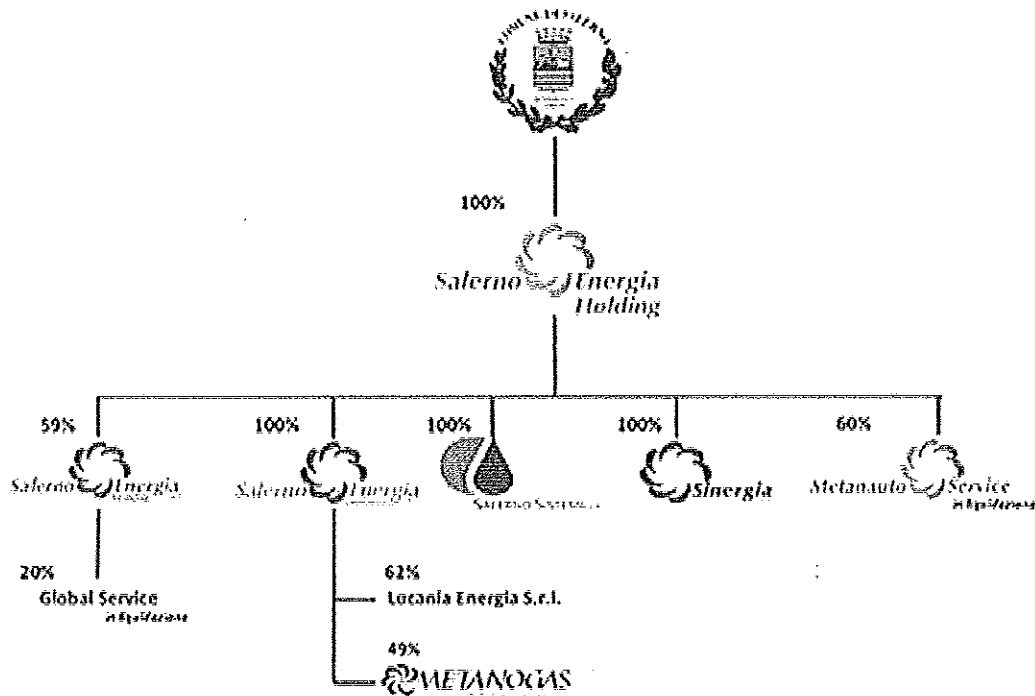


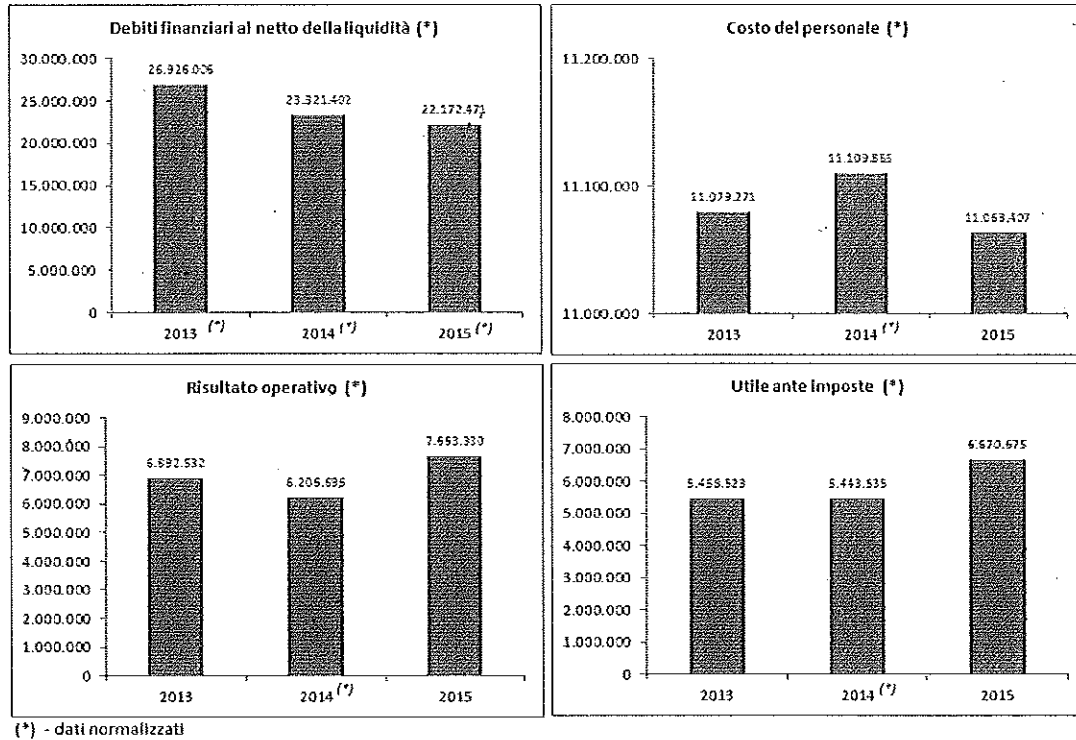
aggiuntivo ai collaboratori impegnati, che devono sempre più avere competenze specifiche (analisi e rispetto normativa, capacità di programmazione e controllo dei risultati, abilità tariffarie, ecc.).

La strategia di azione relativa alle altre aziende del Gruppo impegnate in servizi comunali, è mirata alla continua ricerca di ottimizzazione dei costi, pur mantenendo inalterata la ricerca del miglioramento della qualità del servizio reso a prezzi di mercato. Ciò è possibile attraverso il conseguimento di politiche di insourcing e di trasversalità degli operatori tra le varie attività gestite, di ottimizzazioni dei processi grazie ai supporti informativi, di razionalizzazione delle società per l'accorpamento dei servizi. Sempre in questo settore, l'azienda punta all'acquisizione di nuove commesse, in modo da consuntivare economie di scala crescenti.

Salerno Energia ha chiuso il 2015 con una crescita del risultato netto; l'utile di competenza del Gruppo è aumentato di oltre €/mln 0,7 con un incremento del 42,4% rispetto all'esercizio precedente; per quanto riguarda la situazione patrimoniale, si segnala la conferma del trend di riduzione dell'indebitamento e il contestuale aumento del patrimonio netto.

#### Struttura del Gruppo Salerno Energia al 31/12/2015



**Sintesi dati di bilancio****Linee guida strategiche e piano industriale**

Il 2015 è stato un anno contraddistinto dall'avvio di azioni funzionali ai cambiamenti programmati per il raggiungimento di importanti risultati; le scelte strategiche assunte, infatti, consentono di porre solide basi per lo sviluppo atteso nei prossimi esercizi.

**Perimetro societario di Gruppo**

- Dismissione partecipazioni in aziende non strategiche: cessione a titolo oneroso delle quote di Irno Service S.p.A., avvenuta nel mese di dicembre 2015; chiusura del procedimento di liquidazione societaria di Global Service S.p.A. avvenuta con omologa del Tribunale di Avellino in data 23 aprile 2015.
- Razionalizzazione partecipazioni per business simili: avvio dei processi per accorpamento delle attività di distribuzione gas, per la conseguente cessazione delle società Metanogas S.p.A. e Lucania Energia S.p.A. Analogo percorso si sta seguendo per Metanauto s.r.l. che è stata messa in liquidazione dallo scorso mese di novembre 2015, prevedendo parallelamente l'accentramento delle attività di vendita metano per autotrazione in capo a Salerno Energia

Vendite S.p.A., che è previsto si dovrebbe perfezionare nel secondo semestre dell'esercizio in corso. In data 27 maggio 2016 è stata comunicata dal Tribunale di Salerno la nomina del perito individuato per la valutazione del citato ramo d'azienda.

- Razionalizzazione perimetro attività idriche: la controllata Salerno Sistemi S.p.A. sta proseguendo nell'impegno di progressivo acquisto di quote di partecipazione in SIIS S.p.A..
- Crescita dimensionale delle società impegnate nel "power": è stato ulteriormente sviluppato il complesso lavoro per conseguire importanti operazioni straordinarie societarie sia per Salerno Energia Vendite (fusione con Gea Commerciale del Gruppo Iren), che per Salerno Energia Distribuzione (gara partnership industriale); entrambi gli obiettivi hanno richiesto molto impegno e gli sforzi dovrebbero trovare soddisfazione entro la fine del presente esercizio con il perfezionamento delle richiamate operazioni. Con riferimento a Salerno Energia Distribuzione, il 21 luglio 2015 è stato formalizzato l'aumento di capitale, sottoscritto dalla capogruppo attraverso il conferimento delle reti e degli impianti gas. Il conseguente passaggio in capo alla società di distribuzione della proprietà delle reti ha, infatti, permesso la diminuzione dei costi precedentemente pagati a titolo di canone di concessione per l'utilizzo di tali impianti oltre che la capitalizzazione diretta degli interventi realizzati sugli stessi.
- Ingresso nel Gruppo di altre società comunali: come da piano industriale, che ha recepito gli indirizzi dell'Ente proprietario, sancito con le delibere di Consiglio Comunale n. 9 del 13/04/2015 e n. 39 del 17/12/2015, entro la fine del corrente esercizio dovrà essere perfezionato il conferimento nella holding da parte del Comune, delle società Salerno Mobilità S.p.A., Salerno Solidale S.p.A. e, in ultimo, il passaggio del ramo d'azienda "pulizie strutture pubbliche" ad oggi in capo a Salerno Pulita S.p.A.. Attualmente l'esperto nominato dal Presidente del Tribunale di Salerno sta procedendo all'analisi della documentazione richiesta per procedere alla opportune valutazioni.

#### Sviluppo business e razionalizzazione costi

- Sviluppo business: nel corso del 2015 è stato avviato un piano di rilancio del settore "vendita metano per autotrazione" in capo alla società Salerno Energia Vendite S.p.A., che prevede l'attivazione di nuovi punti di distribuzione, anche attraverso rapporti di partnership commerciali con gestori di carburante; entro la fine dell'anno è attesa l'attivazione di un nuovo distributore a logo Salerno Energia. Le linee guida del piano industriale collegato alla citata operazione straordinaria con Iren Mercato S.p.A., prevedono, tra l'altro, anche lo sviluppo del business vendita elettricità, nonché la commercializzazione alla clientela di altri prodotti/servizi in ottica *cross-selling*.

Per il settore della distribuzione metano, le azioni per incrementare i ricavi sono rivolte anche alla messa in gas di nuove reti (Auletta, entrata in esercizio già nello scorso mese di gennaio; Caggiano, collaudo atteso entro la fine dell'anno). Relativamente alla controllata Sinergia s.r.l., si segnala l'attivazione della commessa "censimento beni mobili", avviata a fine 2015 e l'avvio di analisi per la gestione delle "lampade votive".

- Razionalizzazione costi: prosegue il lavoro di efficientamento nell'impiego delle risorse produttive; la marginalità media per singolo dipendente è in crescita per contestuale riduzione del costo ed incremento dei livelli di produttività; anche le risorse esterne (prestazioni di terzi e spese generali) registrano complessivamente una riduzione grazie al progetto di "Spending review" e al consolidamento delle prassi competitive di acquisto.

### Riduzione indebitamento

- Incremento risultati economici partecipate: tutte le aziende del Gruppo hanno presentato bilanci di esercizio 2015 con utili netti in crescita, garantendo lo stacco cedola necessario alla holding per ridurre il debito. Il miglioramento dei profitti è stato conseguito in ragione dell'efficace azione di direzione e coordinamento del management, nonché grazie all'impegno delle società del Gruppo.
- Ottimizzazione cicli finanziari e gestione crediti: il rinnovato focus sui tempi di fatturazione ai clienti e le buone condizioni di pagamento spuntate in fase di acquisto, puntualità nelle azioni di sollecito e recupero crediti, hanno contribuito positivamente alla creazione di free-cash flow, soprattutto impiegato per la riduzione dei debiti finanziari.

### Salerno Energia Holding SpA

Composizione del capitale	Percentuale	Importo sottoscritto (€)
Comune di Salerno	100%	15.843.121
<b>Totale Capitale Sociale</b>	<b>100%</b>	<b>15.843.121</b>

<b>DATI ECONOMICI</b>	<b>Valori al 31.12.2015</b>
Utile dell'esercizio	2.376.433
<b>DATI PATRIMONIALI</b>	
Patrimonio netto (comprensivo del risultato di esercizio)	22.333.529

Principali evidenze:

#### A- RAZIONALIZZAZIONE COSTI

Nel 2015 si è chiusa la prima fase del progetto di razionalizzazione costi; i colleghi impegnati in tale gruppo di lavoro hanno attivamente partecipato per conseguire gli efficientamenti attesi.

Le linee di azioni previste per la prima fase del progetto sono state le seguenti:

- ❖ Politiche di insourcing (sostituire, ove possibile, il ricorso all'esterno con impiego di risorse interne);
- ❖ Centralizzazione acquisti comuni (economie di scala e crescente competizione negli acquisti);

Importanti economie sono state conseguite ricorrendo alla sostituzione di risorse esterne con impiego di personale aziendale già in carico (esempio: vigilanza/guardiania); i risparmi maggiori sono stati consuntivati attraverso il ricorso a procedure competitive (revisione di bilancio, assicurazioni, buoni pasto, auto aziendali, servizi di recapito, ecc).

Nel 2016 si dovrà proseguire sulla stessa linea, completando alcuni progetti di riduzione dei costi attualmente solo avviati (abbattimento costi carta, efficienza energetica, ecc), ponendo, in tal modo, le basi per attivare le attività di analisi benchmarking cost, necessaria per determinare costi standard per categorie omogenee di attività, nonché analisi di processo per ottimizzazione organizzativa ed efficientamento assorbimento risorse.

#### B- OTTIMIZZAZIONE GESTIONE FINANZIARIA

Il focus finanziario è uno degli elementi fondamentali della gestione; si confermano, al riguardo, i principali punti di attenzione per le società del gruppo:

- Ottimizzazione gestione crediti;
- Tesoreria centralizzata e Consolidato fiscale/iva;
- Azzeramento debito improduttivo.

##### Ottimizzazione gestione crediti

Lo sviluppo dei business delle società controllate è un obiettivo fondamentale; ma tale crescita deve necessariamente trovare riscontro nel consuntivo di "cassa". In tale ottica, abbiamo lavorato sui seguenti punti:

- Calendario fatturazione "fast" e consumi a lettura (fatturare tutto e subito), estendendo tale modalità di billing anche alla società idrica;
- Sollecitare i mancati pagamenti (sms, telefono e lettera) tempestivamente e ripetutamente.

Resta ancora:

- Efficientare (numero e esito) le chiusure per morosità su gas/acqua;
- Attivare i processi di filtro in ingresso su clienti potenziali a rischio morosità;
- Proseguire nel lavoro di sviluppo e parametrizzazione del software;
- Completare il progetto per recuperare codici fiscali e contatti dei clienti gas/acqua

#### Tesoreria centralizzata e Consolidato fiscale/iva

La centralizzazione degli incassi, così come per le posizioni a debito/credito per iva e fisco, direttamente in capo alla holding, garantisce la possibilità di ottimizzare i saldi finanziari che nei diversi momenti presentano le singole società del Gruppo. Ad inizio 2016 è stata unificata la cassa bollette (generando vantaggi anche per la clientela e liberando risorse umane, migliorandone peraltro la produttività), ed è stato attivato il consolidato iva di gruppo (che segue quello fiscale già attivato da qualche anno). Sempre nel corso del 2015 è stato messo in esercizio un software dedicato a supportare la gestione finanziaria e il monitoraggio dell'indebitamento. Inoltre, si stanno ponendo le basi per la prossima attivazione del sistema di *cash-pooling* di Gruppo, atteso per l'esercizio 2017.

#### Azzeramento debito improduttivo

L'indebitamento risulta conveniente fino a quando il rendimento atteso dall'investimento dei capitali raccolti è maggiore del costo dei capitali stessi, ricercando, comunque, un equilibrato rapporto tra mezzi propri e di terzi. Posizioni debitorie a medio/lungo termine non propriamente legate ad investimenti produttivi (debito inefficiente), rappresentano una pesantezza patrimoniale che assorbe flussi finanziari e una fonte di costi per la maturazione degli oneri finanziari; il rinnovato impegno del management è conseguire il progressivo azzeramento di tale debito improduttivo, che nel 2015 ha registrato un ulteriore sensibile calo.

#### Salerno Energia Vendite SpA e Metanauto srl

Composizione del capitale Salerno Energia Vendite	Percentuale	Importo sottoscritto (Euro)
Salerno Energia Holding S.p.A.	59,00%	1.443.854
Gea Commerciale S.p.A.	39,40%	964.428
Ge.S.com s.r.l.	1,60%	39.244
<b>Totale Capitale Sociale</b>	<b>100,00%</b>	<b>2.447.526</b>



Composizione del capitale Metanauto s.r.l. in liquidazione	Percentuale	Importo sottoscritto (€)
Salerno Energia Holding S.p.A.	60 %	6.000
CSTP	40%	4.000
<b>Totale Capitale Sociale</b>	<b>100%</b>	<b>10.000</b>

DATI ECONOMICI	2015
Valore della produzione	36.611
Differenza tra valore e costi della produzione	3.381
Utile netto dell'esercizio	2.317
DATI PATRIMONIALI	
Immobilizzazioni nette	1.298
Patrimonio netto (al netto del risultato di esercizio)	4.223
DATI FISICI	
Consistenza del personale a fine anno	23
Volumi venduti	53.139
Clienti gas	84.737

#### Principali evidenze:

Gli ottimi risultati conseguiti nel 2015 sono sostanzialmente riconducibili ad un aumento dei volumi venduti (effetto termico) e miglioramento margini unitari (buona performance in acquisto materia prima e riduzione gas non contabilizzato).

Salerno Energia Vendite segue una strategia di azione basata su tre punti fondamentali: sviluppo business (vendita elettricità e vendita metano per auto), rafforzamento gestione crediti (solleciti e recupero), partnership industriale (aggregazione con il socio Gea Commerciale SpA).

Ad oggi sono stati sostanzialmente definiti tutti i principali documenti (accordo quadro, patti parasociali, percentuali di concambio, macro linee guida piano industriale, ecc.).

Da tale operazione straordinaria, si determinerà un soggetto societario dalle interessanti dimensioni (ricavi circa € 55.000.000; clienti gas circa 120.000), capace di inserirsi tra i principali competitors del mercato energetico del centro-sud. Importanti sono le attese riposte in termini di crescita dei dividendi e maggior valore agli azionisti: il miglioramento dei risultati sarà supportato grazie all'attivazione diretta del business vendita elettricità e potenziamento delle attività commerciali, nonché le naturali efficienze organizzative che si generano normalmente in occasioni di aggregazioni societarie.



Di seguito una sintetica tabella dei principali indicatori dell'operazione societaria straordinaria:

Salerno Energia Vendite NEW		
	AS IS	TO BE
Ricavi	€ 35.000.000	€ 55.000.000
Clienti	n. 85.000	n. 120.000
Mercato geografico	Campania, Calabria, Basilicata	Campania, Calabria, Basilicata, Lazio, Toscana
Business	Vendita gas	Vendita gas e elettricità, Gestione stazioni rifornimento auto

### Salerno Energia Distribuzione SpA

Composizione del capitale	Percentuale	Importo sottoscritto (€)
Salerno Energia Holding S.p.A.	100%	18.126.176
<b>Totale Capitale Sociale</b>	<b>100%</b>	<b>18.126.176</b>

DATI ECONOMICI		2015
Ricavi totali	€	9.854.413
Differenza valore e costi della produzione	€	2.032.708
Utile netto dell'esercizio	€	834.804
DATI PATRIMONIALI E FINANZIARI		
Immobilizzazioni nette	€	34.925.925
Patrimonio netto (comprensivo del risultato d'esercizio)	€	19.166.686
Indebitamento finanziario complessivo	€	7.117.894
DATI E INDICATORI GESTIONALI		
Volumi gas vettoriati	Mc	48.316.052
Punti di Riconsegna attivi	n.	62.752
Consistenza del personale a fine anno	n°	40,50

### Principali evidenze:

Nel 2015 è stato completato il processo di potenziamento e revisione organizzativa attraverso la determinazione di una più chiara suddivisione delle responsabilità, nonché con l'attivazione del nuovo applicativo software gestionale. Nel 2015 è stato ultimato un importante quanto utile lavoro di inventario della rete e degli impianti con una mappatura puntuale degli stessi (Stato di

Consistenza Fisica) che è stato fondamentale per la migliore determinazione e stima del Valore Industriale Residuo (dato fondamentale per le prossime gare d'ambito, e quindi, per massimizzare il valore dell'azienda), nonché per supportare la valutazione peritale da parte dell'esperto nominato dal tribunale per l'avvenuto conferimento delle reti gas dalla holding.

A fine 2015, a valle di un lungo e impegnativo lavoro di analisi strategica di posizionamento, valutando i possibili futuri scenari di mercato, è stata pubblicata la gara per la ricerca del partner industriale che, attraverso apporto di azienda o ramo di azienda, acquisirà fino ad un massimo del 49 % delle quote post aumento di capitale (operazione autorizzata con delibera di Consiglio Comunale n. 20 del 22/06/2015). Il bando, la cui scadenza per la presentazione delle offerte è fissata al 2 settembre 2016, ha suscitato interesse di importanti aziende, anch'esse impegnate nel settore della distribuzione gas metano; ciò conferma il valore della nostra società e la bontà delle azioni messe in campo per proseguire nel lavoro di efficientamento e maggior dimensionamento aziendale, anche in vista delle prossime gare d'ambito.

Nel 2015 e nei primi mesi del corrente esercizio è stato moltiplicato l'impegno per la riduzione dei livelli di gas non contabilizzato; in particolare si segnala il proseguimento del tavolo di lavoro con Snam rete gas S.p.A. per la revisione dei volumi misurati in ingresso su una cabina GRF di Salerno, in particolare per il biennio 2010-2011, nonché le ispezioni di rete su Solofra, che hanno evidenziato allacci abusivi.

Sempre nel 2015 ed anche nell'esercizio corrente, l'azienda è stata impegnata nel processo di installazione dei misuratori con telelettura.

A gennaio 2016 è stata messa in gas la rete di Auletta, permettendo, in tal modo, una nuova spinta sui ricavi di vettoriamiento e un incremento di efficienza, grazie alle conseguenti economie di scala; entro la fine del corrente anno è attesa la risoluzione di problematiche amministrative sulla cabina di primo salto per l'ottenimento delle autorizzazioni necessarie ad alimentare la località di Caggiano.

### Sinergia srl

Composizione del capitale	Percentuale	Importo sottoscritto (€)
Salerno Energia Holding S.p.A.	100%	225.000
<b>Totale Capitale Sociale</b>	<b>100%</b>	<b>225.000</b>

DATI ECONOMICI		2015
Ricavi totali	€	2.573.519
Differenza valore e costi della produzione	€	91.134
Utile netto dell'esercizio	€	2.126
DATI PATRIMONIALI		
Immobilizzazioni	€	331.024
Patrimonio netto (comprensivo del risultato d'esercizio)	€	263.204

La strategia seguita è l'ampliamento dei ricavi attraverso l'acquisizione di nuove commesse dal Comune di Salerno. A tal proposito, si segnala l'avvio nel 2015 del censimento dei beni mobili comunali; inoltre, sono allo studio affidamenti di nuove attività quali, a titolo esemplificativo, servizi cimiteriali e pubblica affissione.

L'azienda è impegnata anche nella ricerca di una maggiore marginalità rispetto ai costi di personale: in tal senso, è stato definitivamente segnato il perimetro geografico di riferimento che esclude impegni fuori dal territorio cittadino, nonché è allo studio l'uscita da attività scarsamente remunerative. Si segnala, infine, il decentramento logistico dell'unità di business "Servizi" nei rinnovati uffici della sede di Salerno, in zona Casa Manzo; tale scelta è legata alla necessità di garantire adeguati spazi alle risorse impegnate, anche in ragione della crescita dimensionale che si concretizzerà a valle del perfezionamento della citata operazione di acquisizione del ramo "pulizie sedi pubbliche", attualmente in capo a Salerno Pulita S.p.A. Si segnala, inoltre, il prossimo avvio dei lavori di ristrutturazione della attuale sede di Sinergia. Nel corso del 2015, è stata consuntivata un up-grade di sistema relativo all'applicativo software gestione calore/antincendio.

Sempre nel corso del presente esercizio è attesa l'attivazione di un nuovo applicativo software per efficientare le attività di lettura e recapito; tale progetto prevede l'integrazione on-line delle attività svolte sul territorio con i gestionali in uso per il gas e l'acqua, attraverso l'uso di apposito palmare, nonché l'ottimizzazione dei giri per zona, via e civico.

### Salerno Sistemi SpA

Composizione del capitale	Percentuale	Importo sottoscritto (€)
Salerno Energia Holding S.p.A.	100%	120.000
<b>Totale Capitale Sociale</b>	<b>100%</b>	<b>120.000</b>

DATI ECONOMICI		2015
Ricavi totali	€	16.353.490
Differenza valore e costi della produzione	€	2.274.961
Utile netto dell'esercizio	€	724.536
DATI PATRIMONIALI		
Immobilizzazioni	€	5.382.050
Patrimonio netto (comprensivo del risultato d'esercizio)	€	1.394.526

La crescita dei ricavi per vendita acqua è attesa grazie all'incremento delle unità abitative previsto nella città capoluogo. Un maggiore impegno è richiesto per seguire progetti di rinnovo reti che saranno avviati già a partire dalla seconda metà dell'esercizio in corso; tali interventi garantiranno positivi ritorni in tariffa grazie al riconoscimento della relativa remunerazione sul maggiore capitale investito, nonché consentiranno di ridurre le perdite di rete. Nel 2016, sarà potenziato il gruppo di lavoro per la gestione ed ottimizzazione delle tariffe idriche.

Altro elemento importante da segnalare è la definitiva uscita dalla gestione del servizio idrico erogato in favore di un gruppo di utenze finali presenti su Pellezzano; la gestione sarà proseguita, coerentemente con gli affidamenti dell'ATO, dall'Ausino S.p.A..

Si conferma che è obiettivo a medio termine allargare il perimetro di business seguendo il percorso che porta verso la naturale e necessaria integrazione dei servizi con le altre società provinciali impegnate nel ciclo idrico integrato (captazione, distribuzione, depurazione e fognatura): coerentemente con le decisioni assunte dalla Regione Campania con la Legge Regionale n. 15/2015 ciò porterà alla nascita di un unico soggetto giuridico con ovvi benefici in termini di incremento dei ricavi e soprattutto di economie di scala e di scopo.

#### Sviluppi previsti nel 2016 - sintesi

Nell'esercizio in corso dovrebbero perfezionarsi le citate principali operazioni societarie straordinarie; il risultato economico atteso al 31 dicembre 2016 dovrebbe essere in linea rispetto al dato 2015.

Di seguito i principali impegni:

#### SALERNO ENERGIA HOLDING S.p.A.

- Realizzazione II fase piano razionalizzazione costi;

- Entrata a regime software gestione crediti;
- Up-grade software gestione del personale (budget costo personale e piattaforma web);
- Avvio II fase software gestione protocollo (gestione documentale);
- Avvio monitoraggio finanziario attraverso nuovo applicativo software;
- Completamento costituzione nuclei amministrativi su tutte le Società del Gruppo;
- Avvio nuovo software per il controllo di gestione;
- Ottimizzazione informatica giri recapito/letture gas e acqua su Salerno;
- Incasso residuo contributi metanizzazioni L. 784/80;
- Proseguimento rientro indebitamento;
- Avvio progetto cash-pooling;
- Perfezionamento ingresso nel Gruppo delle società Salerno Mobilità e Salerno Solidale, nonché del Ramo pulizie edifici pubblici da Salerno Pulita;
- Avvio analisi organizzativa per rispondere alle più complesse esigenze del nuovo Gruppo;
- Trasferimento cespiti "software NET@H2O - SIU" su Salerno Sistemi;
- Avvio progetto individuazione nuova sede per le società del Gruppo Salerno Energia.

#### SALERNO ENERGIA DISTRIBUZIONE S.p.A.

- Perfezionamento gara per individuazione partnership industriale Salerno Energia Distribuzione;
- Rilevamento totalità quote azionarie di Metanogas per successiva incorporazione;
- Cessazione attività di Lucania Energia;
- Potenziamento organizzativo "Misura" e "Servizio di default";
- Consolidamento ottimizzazione gestione gas non contabilizzato;
- Attivazione modulo software per imputazione a commessa "uso automezzi";
- Incasso contributi pubblici per metanizzazioni;
- Risoluzione problematica cabina Caggiano e relativa entrata in gas della rete;
- Avvio preparazione alle gare d'ambito.

#### SALERNO ENERGIA VENDITE S.p.A. e METANAUTO s.r.l.

- Formalizzazione fusione per incorporazione con il socio Gea Commerciale;

- Sviluppo business vendita gas metano per auto;
- Proseguimento potenziamento rete commerciale;
- Rinnovo sito web e attivazione App per clienti finali;
- Proseguimento azioni per arricchimento database clienti (codici fiscali/p.iva, telefono, mail);
- Attivazione della firma grafometrica agli sportelli.

#### SINERGIA s.r.l.

- Avvio lavori per manutenzione straordinaria sede via Passaro in Salerno;
- Efficientamento livelli di produttività/marginalità area business Servizi;
- Avvio nuovo software gestione letture/recapiti;
- Attivazione modulo software per imputazione a commessa "ore uomo e uso automezzi";

#### SALERNO SISTEMI S.p.A.

- Attivazione modulo software per imputazione a commessa "ore uomo e uso automezzi";
- Proseguimento impegno di ingresso nel capitale di S.I.I.S. S.p.A.;
- Definizione e avvio programma lavori di rinnovo rete.

#### Innovazione tecnologica

Nel corso del 2015, si è continuato sull'ampliamento delle postazioni di lavoro "Zero Client", avendo così non solo un parco macchine rinnovato ma un risparmio in termini di consumo energetico. Sempre nell'esercizio appena concluso, è stato unificato il sistema di call center gas/acqua e casse aziendali. Inoltre, è stata resa operativa la sede di Sinergia in località Casa Manzo con l'allacciamento della fibra ottica e rifacimento delle infrastrutture interne. Notevole impegno è stato profuso per migliorare le performance di collegamento della sede di Salerno Sistemi in via Monticelli attraverso il passaggio dalla linea CDN all'ADSL (prossimo step passaggio su fibra ottica). Tra il 2015 ed il 2016 è stata sostituita l'interconnessione tra le palazzine del campus aziendale in via Passaro, con l'utilizzo di fibra ottica di nuova generazione che permetterà nel 2016 la sostituzione degli apparati attivi di rete al fine di migliorare la comunicazione dati e voce interna ed esterna.

E' stata infine ampliata l'infrastruttura virtuale per permettere la creazione di nuovi server e nuovi virtual machine.

## Risorse umane e Organizzazione

La consistenza del personale al 31 dicembre 2015 è pari a n. 237,5 unità (n. 4 Dirigenti; n. 6 Quadri; n. 149,5 Impiegati; n. 78 Operai); a riguardo si specifica che nel Gruppo erano presenti, sempre al 31 dicembre 2014, complessivamente n. 233 dipendenti, (4 Dirigenti; n. 7 Quadri; n. 139 Impiegati; n. 83 Operai). Nel corso del 2015 è proseguito l'avviato processo di integrazione dei servizi comuni in capo a Salerno Energia Holding S.p.A. con la graduale integrazione delle professionalità presenti nelle società del Gruppo, grazie alle procedure di distacco.

Nel 2015 sono state erogate complessivamente n. 391 ore di formazione; di seguito i principali argomenti dell'attività formativa:

- adempimenti obblighi formazione per Responsabile ed Addetto Servizio Prevenzione e Protezione;
- normativa di settore;
- Sistema Qualità;
- Privacy;
- Trasparenza ed Anticorruzione;
- Aggiornamento professionale (Codice Etico, gestione della morosità, appalti pubblici e concessioni).

Anche nel corso del 2016 prosegue l'attività di formazione del personale presso società di rilievo primario. L'azienda conferma l'attenzione per l'attività formativa permanente e diffusa, necessaria per garantire un buon livello di qualificazione e per ottenere standard più elevati del servizio erogato.

Le società del Gruppo confermano la disponibilità all'attivazione di percorsi di tirocini formativi, attraverso la presenza in azienda di stageurs (giovani laureati/diplomati), al fine di contribuire alla concretizzazione di esperienze di lavoro da parte dei giovani che, impegnati su specifici progetti, possano apportare idee e vitalità. In tal senso, sono attive specifiche convenzioni con l'Università di Salerno e altri centri di formazione di eccellenza.

## Relazioni industriali

I rapporti con i dipendenti sono improntati a franchezza e chiarezza e determinano relazioni industriali complessivamente positive. E' pienamente applicato il nuovo Contratto Unico del settore Gas-Acqua, sottoscritto in data 14 gennaio 2014 e reso completamente operativo dal 13 febbraio 2014.

E' pienamente applicato l'accordo sulla contrattazione di II livello per il triennio 2014-2016, sottoscritto in data 10 giugno 2014.

I contatti costanti con la Federazione nazionale permettono di intrattenere relazioni con aziende che svolgono attività analoghe a quelle delle società del Gruppo Salerno Energia e determinano la possibilità di importanti confronti per la definizione delle scelte strategiche delle Società, in ragione dell'attuale dinamicità del mercato di riferimento, e di definire significative sinergie e collaborazioni.

#### **Risultati economico finanziari**

La gestione economica dell'esercizio 2015 è espressa in modo sintetico nel prospetto di seguito esposto, ottenuto riclassificando, secondo criteri gestionali, i dati del Conto Economico del 2015 e del 2014:





Valori espressi in Euro		31/12/2015	31/12/2014
<b>Ricavi:</b>			
	Ricavi delle vendite e prestazioni	52.081.596	50.650.978
	Variazione delle rimanenze di prodotto in lavorazione, semilavorati e finiti	0	0
	Incrementi per lavori interni	1.593.056	2.182.550
	Altri ricavi	2.313.207	2.249.692
	<b>Totale ricavi</b>	<b>55.987.859</b>	<b>55.083.220</b>
<b>Costi operativi:</b>			
	Materie prime	20.936.432	21.358.140
	Costo del lavoro	11.063.407	11.523.836
	Costo per servizi	9.323.720	9.589.694
	Godimento beni di terzi	552.652	573.061
	Variazione delle rimanenze di materie prime, sussidiarie e di consumo e merci	12.709	2.168
	Altri costi	1.077.884	1.002.380
	<b>Totale costi operativi</b>	<b>42.966.804</b>	<b>44.049.279</b>
	<b>Primo Margine</b>	<b>13.021.055</b>	<b>11.033.941</b>
<b>Ammortamenti e accantonamenti</b>			
	Ammortamento imm. Immateriali	981.549	998.163
	Ammortamento imm. Materiali	1.953.431	1.939.369
	Accantonamenti	2.422.745	2.303.664
	<b>Totale ammortamenti e accantonamenti</b>	<b>5.357.725</b>	<b>5.241.196</b>
	<b>Risultato operativo</b>	<b>7.663.330</b>	<b>5.792.745</b>
	Oneri finanziari netti	-1.014.779	-772.646
	Rettifiche valore attività finanziarie	-12.524	-9.033
	Proventi (oneri straordinari netti)	34.647	18.518
	<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>6.670.674</b>	<b>5.029.584</b>
	<b>Totale imposte del periodo</b>	<b>3.278.172</b>	<b>2.830.044</b>
	<b>Risultato dell'esercizio</b>	<b>3.392.502</b>	<b>2.199.540</b>
	<b>Risultato dell'esercizio di terzi</b>	<b>1.028.590</b>	<b>574.041</b>
	<b>Utile netto di gruppo</b>	<b>2.363.912</b>	<b>1.625.499</b>

La situazione patrimoniale è rappresentata nel prospetto che segue, ottenuto sempre riclassificando secondo criteri gestionali i dati di bilancio:

Valori espressi in euro	31/12/2015	31/12/2014
<b>Immobilizzazioni nette:</b>		
- Materiali ed immateriali	49.244.713	48.427.364
- Finanziarie	3.465.566	3.776.598
<b>Totale</b>	<b>52.710.279</b>	<b>52.203.962</b>
<b>Capitale circolante netto:</b>		
- Rimanenze	354.396	367.105
- Crediti	29.630.344	26.325.876
- Altre attività	6.509.281	9.011.831
- Disponibilità liquide	1.362.165	2.544.024
- Fornitori	-24.307.594	-24.741.639
- Altre passività	-22.963.469	-22.725.523
<b>Totale</b>	<b>-9.414.877</b>	<b>-9.218.326</b>
<b>Capitale investito lordo</b>	<b>43.295.402</b>	<b>42.985.436</b>
Fondi diversi	-704.639	-1.209.606
Fondo T.F.R.	-4.039.924	-3.958.210
<b>Capitale investito netto</b>	<b>38.550.839</b>	<b>37.817.620</b>
<b>Patrimonio netto di pertinenza del gruppo (non comprensivo del risultato di gruppo)</b>	<b>-19.907.377</b>	<b>-18.702.816</b>
<b>Patrimonio netto di terzi (non comprensivo del risultato di terzi)</b>	<b>-1.768.987</b>	<b>-1.704.610</b>
<b>Risultato netto di gruppo</b>	<b>2.363.912</b>	<b>1.625.498</b>
<b>Risultato netto di terzi</b>	<b>1.028.590</b>	<b>574.041</b>
<b>INDEBITAMENTO FINANZIARIO COMPLESSIVO</b>	<b>-13.481.973</b>	<b>-15.210.655</b>

Il bilancio d'esercizio al 31/12/2015 è oggetto di revisione da parte della società Deloitte S.p.A..

#### Sviluppo prevedibile della gestione nel 2016

Il 2016 è un anno fondamentale che segnerà la nascita del nuovo Gruppo Salerno Energia; la holding si troverà al capo di un importante sistema societario. Le novità, come detto, possono essere sintetizzate nella razionalizzazione societaria, realizzata attraverso cessazione e l'accorpamento di società non più funzionali al nuovo scenario, nella crescita esponenziale dei valori in gestione, grazie alle operazioni societarie che coinvolgono la società di Vendita e quella di Distribuzione.

La conseguenza di ciò sarà il miglioramento delle performance economiche e finanziarie, che dovrà generare un circolo.

I risultati attesi per il 2016 restano positivi, anche in ragione del trend dei valori espressi nel primo trimestre dell'anno.

#### **Codice in materia di protezione dei dati personali**

In ottemperanza al Decreto Legislativo 196/03, sono state adottate le misure di sicurezza come da allegato B del Decreto medesimo ed è stato elaborato il Documento Programmatico della Sicurezza (DPS).

#### **Altre informazioni**

Ai sensi dell'articolo 2428 del Codice Civile si segnala che:

l'attività non viene svolta in sedi secondarie;

la Società non ha svolto all'interno attività di ricerca e sviluppo.

La Società non possiede, né sono state acquistate o alienate nel corso dell'esercizio, in modo diretto o indiretto, azioni proprie o azioni di società controllanti.

Le operazioni compiute con le parti correlate riguardano essenzialmente lo scambio di beni, la prestazione di servizi, la provvista e l'impiego di mezzi finanziari con le proprie imprese controllate e collegate. Tutte le operazioni fanno parte della ordinaria gestione, sono regolate a condizioni di mercato e sono state compiute nell'interesse del Gruppo.

I ricavi delle vendite comprendono quelli verso il Comune di Salerno per i servizi svolti da Salerno Energia Holding S.p.A., Salerno Energia Distribuzione S.p.A. e Sinergia S.r.l. per Euro 1.659.335 e per le forniture idriche e di gas metano da parte di Salerno Energia Vendite S.p.A., Salerno Sistemi S.p.A. e Metanauto Service S.r.l. per Euro 1.144.262.

Di seguito vengono riportati i prospetti riepilogativi dei rapporti patrimoniali delle società del Gruppo Salerno Energia verso il Comune di Salerno:

Crediti	Tipologia	Importo
<b>Società del gruppo</b>		
Salerno Energia Holding S.p.A.	servizi tecnici	116.055
Salerno Energia Vendite S.p.A.	fornitura gas metano	383.087
Salerno Energia Vendite S.p.A.	Varie	7.378
Salerno Energia Distribuzione SpA	lavori su rete	26.728
Salerno Sistemi S.p.A.	fornitura idrica /lavori su rete	449.250
Sinergia S.r.l.	gestione commesse	632.542
Metanauto Service S.r.l.	fornitura metano autotrazione	3.102
		<b>1.618.142</b>

Debiti	Tipologia	Importo
<b>Società del gruppo</b>		
Salerno Energia Holding S.p.A.	contributi promozionali	416.667
Salerno Energia Holding S.p.A.	dividendi	1.004.191
Salerno Energia Holding S.p.A.	incassi per conto	228.541
Salerno Energia Vendite S.p.A.	contributi promozionali	35.000
Sinergia S.r.l.	incassi per conto	2.454
Salerno Sistemi S.p.A.	incassi per conto	1.051.821
		<b>2.738.674</b>

#### Informazioni sugli strumenti finanziari emessi dalle società del Gruppo

Non sono stati emessi strumenti finanziari dalle società del Gruppo.

Ai sensi dell'art. 2428, comma 2, al punto 6-bis del codice civile, si riportano di seguito le seguenti informazioni:

#### Informazioni attinenti all'ambiente e al personale

Ai fini di quanto prescritto dalla normativa in materia, si precisa che nel corso del 2015 non si sono verificati "morti sul lavoro, né infortuni che hanno comportato lesioni gravi o gravissime, né addebiti in ordine a malattie professionali su dipendenti o ex dipendenti".

La società non è stata dichiarata colpevole per danni causati all'ambiente né le sono state inflitte sanzioni o pene per reati ambientali.

#### Il sistema di controllo interno

In ottemperanza al D. Lgs. n.196/2003, è stato aggiornato il Documento programmatico della sicurezza in materia di Privacy.

In materia di tutela della salute e sicurezza sul posto di lavoro la società rispetta la normativa vigente e, in particolare, ha provveduto alla revisione del Documento di Valutazione dei Rischi, ai sensi del D. Lgs. 81/2008.

Praxi S.p.A., incaricata a seguito di procedura ad evidenza pubblica, ha predisposto i modelli di controllo interno, ai sensi della Legge 231/2001.

Tale decreto legislativo ha introdotto nell'ordinamento italiano la responsabilità amministrativa (rectius penale) delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni. In particolare, esso ha inserito la responsabilità penale degli enti per alcuni reati commessi nell'interesse o a vantaggio degli stessi da persone che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione dell'ente o di una sola unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale, nonché da persone che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dello stesso e, infine, da persone sottoposte alla direzione o vigilanza di uno dei soggetti sopra indicati. I fatti di reato rilevanti sono i reati nei confronti della Pubblica Amministrazione e i reati societari commessi nell'interesse delle società.

A tal fine a dicembre 2012 il Consiglio di Amministrazione di Salerno Energia Holding S.p.A. ha approvato, e successivamente aggiornato, anche alla luce delle disposizioni introdotte dalla legge 123/07, il modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del decreto legislativo 231/2001 con lo scopo di creare un sistema strutturato e organico di procedure e attività di controllo avente come obiettivo la prevenzione dei reati di cui al citato decreto, mediante l'individuazione delle attività esposte a rischio di reato e la loro conseguente proceduralizzazione.

In data 24/10/2013 l'Amministratore Unico, nominato in data 01/07/2013 dall'Assemblea dei soci, ha nominato i componenti dell'Organismo di Vigilanza deputato al monitoraggio della corretta applicazione del modello 231. Tale Organismo di Vigilanza è stato modificato dall'Amministratore Unico in data 20/12/2013 in seguito alla rinuncia da parte di uno dei membri e alla nomina del nuovo componente.

Il Modello Organizzativo ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001 di Salerno Energia Holding S.p.A. è stato approvato ed è stato ulteriormente aggiornato a seguito dell'introduzione di nuovi reati presupposto. In osservanza della determina ANAC del 17 giugno 2015, e in particolare in riferimento alle prescrizioni di cui all'art. 2.1.2, è stato necessario destituire l'Organismo di Vigilanza di Salerno Energia Holding S.p.A. dal ruolo di Responsabile della Trasparenza e della Prevenzione della Corruzione, in quanto soggetto esterno alla società. Tale funzione era stata ad esso attribuita in conformità a quanto previsto dalla Circolare n. 1/2014 del "Ministero per la pubblica amministrazione e la semplificazione" in materia di trasparenza. Con nota del 4 agosto 2015, prot. 990/15/AU/mm, il nuovo Responsabile della Trasparenza e della Prevenzione della Corruzione della società Salerno Energia Holding S.p.A. è stato identificato nella figura del Direttore Generale, dr. Matteo Picardi.

Con nota del 02/02/2016 è stato designato il dipendente con incarico di responsabile del trattamento dati personali ai sensi degli artt. 29 e 30, comma 2 del D.Lgs. 196/2003.

**Informazioni su eventuali rischi e/o incertezze**

Per quanto attiene ai rischi sulla gestione, si rappresenta che essi sono costituiti da quelli tipici di un Gruppo che svolge, attraverso società controllate, le attività nel settore delle utilities. Particolare attenzione viene posta dal Gruppo ai rischi derivanti da fattori esterni, per poterne valutare tempestivamente gli effetti sull'andamento aziendale e adottare le necessarie misure correttive.

Di seguito vengono esposte le informazioni volte a fornire indicazioni circa la dimensione dell'esposizione ai rischi da parte dell'impresa. I possibili rischi derivanti dalle attività della società attengono a:

- rischi finanziari, derivanti dalla possibilità che le risorse finanziarie disponibili all'azienda non siano sufficienti per far fronte alle obbligazioni finanziarie e commerciali nei termini e scadenze prestabili;
- rischi di credito, derivanti dall'esposizione della società a possibili ritardi negli incassi connessi a mancati adempimenti delle obbligazioni contrattuali assunte dai clienti;
- rischi operativi, rientrano in questa categoria tutti i rischi non ricompresi negli ambiti precedenti che possono impattare sul conseguimento degli obiettivi operativi, vale a dire relativi all'efficacia e all'efficienza delle operazioni aziendali inclusi i livelli di performance, di redditività e di protezione delle risorse da eventuali perdite.

**Rischi finanziari**

La Funzione Finanza del Gruppo è centralizzata allo scopo di ottimizzare il reperimento e l'utilizzo delle risorse finanziarie. Viene costantemente monitorata la situazione finanziaria attuale, prospettica e la disponibilità di adeguati affidamenti bancari.

Attraverso i rapporti intrattenuti con i principali Istituti di Credito Italiani vengono ricercate le forme di finanziamento più adatte alle proprie esigenze e le migliori condizioni di mercato.

**Rischio di liquidità**

Il rischio di liquidità è legato alla possibilità che il Gruppo si trovi in situazione di difficoltà nel far fronte alle obbligazioni finanziarie che derivano da impegni contrattuali e, più in generale, dalle proprie passività finanziarie. Il rischio di liquidità è ritenuto accettabile al 31 dicembre 2015 in quanto la politica di gestione della tesoreria è finalizzata a mantenere un livello di cassa adeguato e ad avere a disposizione sufficienti affidamenti da parte del sistema bancario al fine di far fronte agli impegni finanziari assunti per i dodici mesi successivi alla data di riferimento del bilancio.

### Rischio di mercato

Il rischio di mercato è il rischio che il valore di uno strumento finanziario fluttui in seguito a variazioni dei cambi valutari o dei prezzi di mercato. Esso comprende non solo l'eventualità di realizzare perdite, ma anche utili. In particolare il rischio di mercato presenta le seguenti componenti:

- il rischio di tasso;
- il rischio sui tassi di cambio (o rischio valutario);
- il rischio di prezzo

Per quanto concerne il rischio tassi di interesse si evidenzia che le oscillazioni del tasso di interesse influiscono sul valore di mercato delle passività finanziarie del Gruppo e sul livello degli oneri finanziari netti. In particolare i finanziamenti in essere sono esposti a tassi variabili e, ad oggi, non sono state poste in essere operazioni di copertura attraverso la stipula di contratti di interest rate swap. Il rischio di prezzo è legato alla volatilità dei prezzi dei servizi prestati. In ragione della natura delle attività svolte dalle società del Gruppo tale rischio è limitato. Le società del Gruppo, infatti, che gestiscono la proprietà delle reti e degli impianti di distribuzione del gas metano, la vendita del gas metano ai privati ed il sistema idrico operano in contesti economici fortemente regolamentati.

### Rischi di Credito

Il rischio di credito rappresenta l'esposizione delle società del Gruppo a potenziali perdite derivanti dal mancato adempimento delle obbligazioni assunte dalla controparte. Il rischio di credito è limitato in quanto rispetto all'ordinaria attività, costantemente monitorata, si precisa che le società del Gruppo operano quasi esclusivamente sulla base di contratti stipulati con le altre società del gruppo e con clienti abituali; pertanto, non sono richieste particolari garanzie sui correlati crediti. Inoltre, le procedure interne prevedono, quando necessario, l'avvio e l'esecuzione di azioni di recupero giudiziale del credito vantato.

### Rischi Operativi

#### a. Rischi normativi e regolatori

Il quadro normativo e regolatorio è soggetto a continue variazioni nel tempo, costituendo pertanto una potenziale fonte di rischio. In merito esistono strutture interne dedicate al continuo monitoraggio della legislazione di riferimento, al fine di valutarne e per quanto possibile mitigarne gli effetti.

**b. Rischi strategici**

Il settore delle local utilities è in fase di forte evoluzione e consolidamento. Deregolamentazione e liberalizzazione impongono di affrontare con maggior decisione la pressione competitiva, cogliendo le occasioni di crescita aziendale esogena ed endogena che il nuovo scenario di mercato offre.

**c. Rischio impianti**

In particolare, ai fini della prevenzione di possibili incidenti, sono stati predisposti i piani di sicurezza delle reti e degli impianti, oltre che della sede, che vengono costantemente aggiornati dall'apposito servizio di prevenzione e sicurezza. Al riguardo, inoltre, sono state attivate le necessarie polizze assicurative a copertura dei possibili rischi di natura operativa.

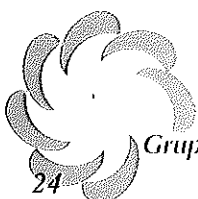
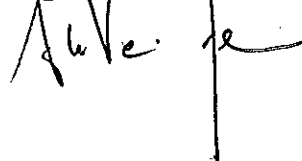
*Signor Azionista,*

*Salerno Energia Holding, svolge con grande impegno ed attenzione il ruolo di direzione e coordinamento delle società comunali che le è stato assegnato, consapevole della responsabilità per la sicurezza dei nostri lavoratori e delle loro famiglie, nonché della partecipazione alla crescita della nostra comunità locale.*

*I risultati conseguiti ci danno rinnovato entusiasmo e siamo già pronti per affrontare le nuove sfide che ci sono state affidate. E di tanto ringraziamo per la fiducia accordataci.*

**Salerno, 30 maggio 2016**

**L'Amministratore Unico  
di Salerno Energia Holding SpA  
ing. Antonio Ferraro**



Gruppo Salerno Energia