



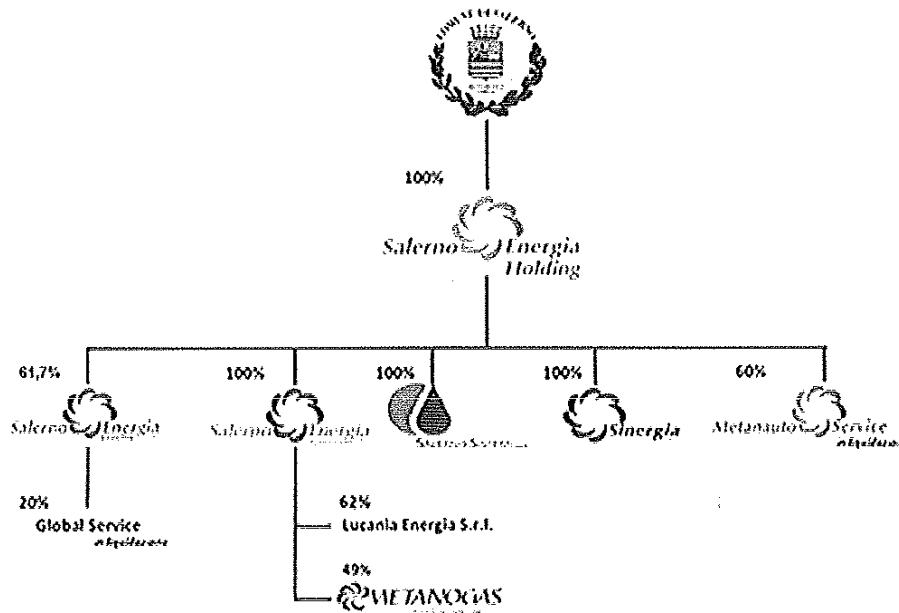
**Salerno Energia Holding S.p.A.**  
*Società soggetta a direzione e coordinamento da parte del Comune di Salerno  
 ai sensi dell'art. 2497 bis del Codice Civile*  
*Società unipersonale*  
 Sede: Salerno, Via S. Passaro, 1  
 Capitale Sociale Euro 15.843.121,00 interamente versato  
 Iscritta al registro imprese n. 00182440651  
 presso la C.C.I.A.A. di Salerno

### Relazione sulla gestione al 31 Dicembre 2016

#### Mission

Salerno Energia Holding è la società del Comune di Salerno che coordina il sistema della partecipazioni Comunali, con l'obiettivo di garantire una comune linea strategica industriale, massimizzando l'efficienza complessiva al fine di consuntivare dividendi e maggior valore delle aziende rientranti nel perimetro di Gruppo.

#### Struttura del Gruppo Salerno Energia al 31/12/2016



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

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

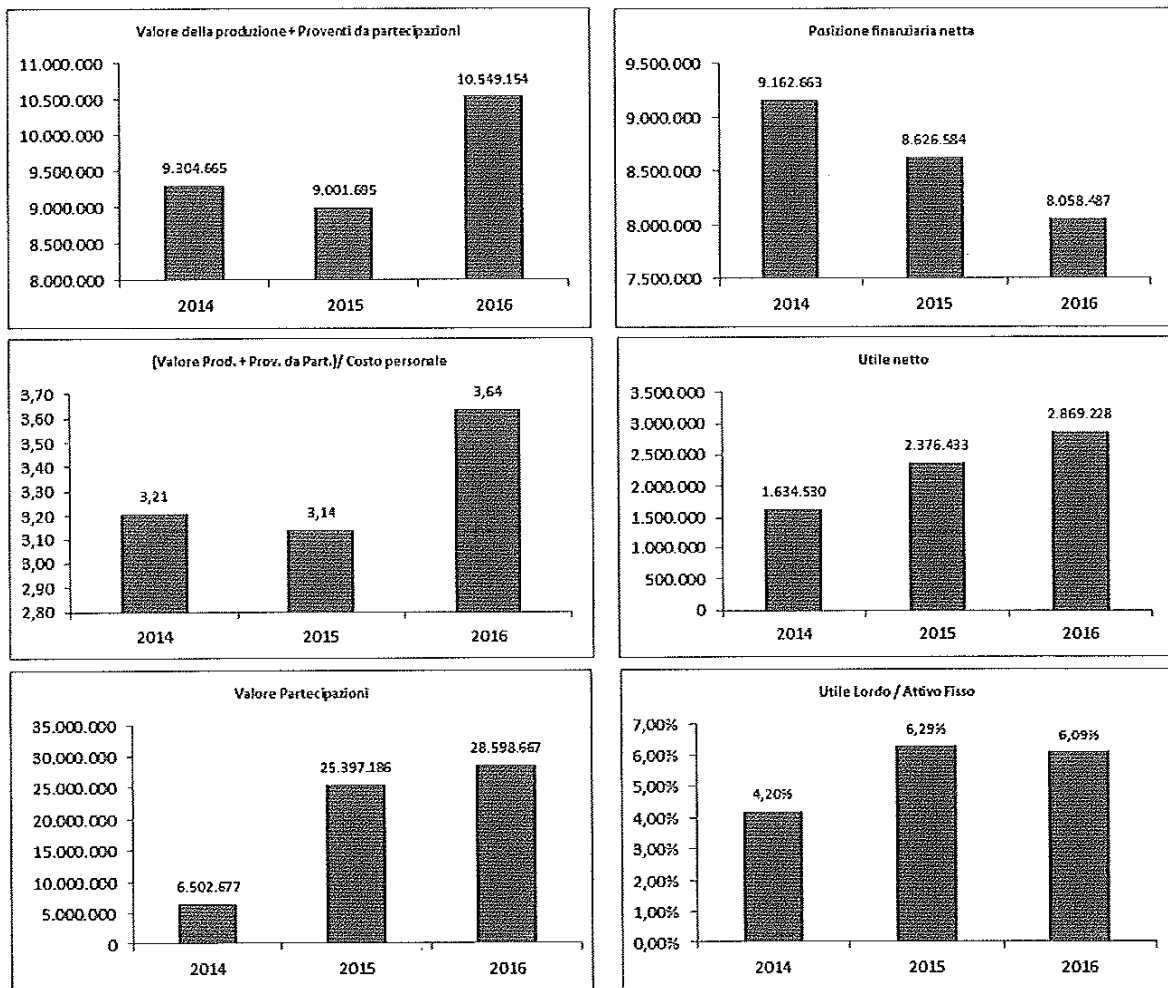
*direzione e coordinamento  
 art. 2497 c.c.: Comune di Salerno  
 P. IVA 00182440651 - REA 262174  
 Capitale Sociale € 15.843.121,00 i.v.*



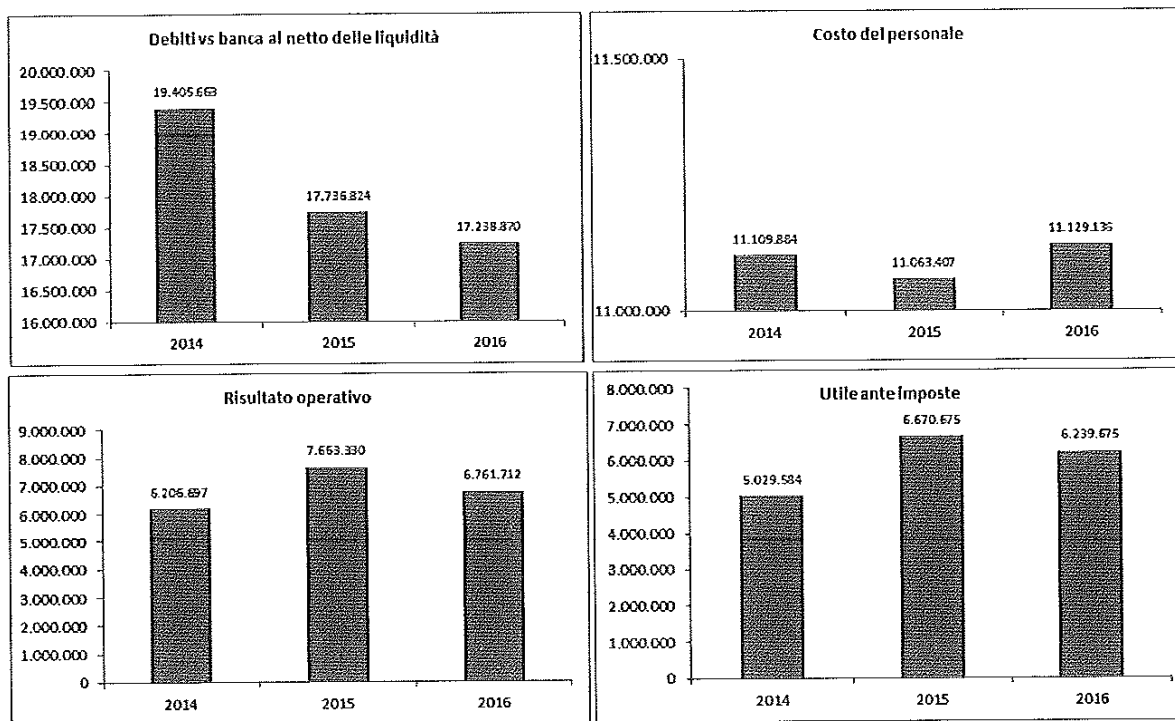
**Sintesi dati di bilancio**

I valori di seguito riportati per gli anni 2014 e 2015 sono normalizzati (pro-forma) per tener conto delle variazioni economico-patrimoniali e finanziarie intervenute post conferimento del ramo di azienda “reti e impianti gas” in favore della controllata Salerno Energia Distribuzione S.p.A. perfezionatosi nel corso del 2015.

**DATI DI BILANCIO DI SALERNO ENERGIA HOLDING S.P.A.**



## DATI DI BILANCIO CONSOLIDATO DEL GRUPPO SALERNO ENERGIA



### Lettera al socio e agli altri stakeholder

L'anno 2016 registra risultati particolarmente positivi, coronando un triennio che ha visto eccellenti performance operative e finanziarie, in grado di superare le previsioni del Piano Pluriennale che aveva disegnato il percorso di crescita del Gruppo. Una strada molto impegnativa, nata dalla volontà di trasformare Salerno Energia in una multiutility moderna, capace di soddisfare i bisogni delle comunità servite, un luogo di lavoro stimolante, un interlocutore affidabile per tutti gli stakeholder, un'interfaccia credibile per le istituzioni.

E' quindi con soddisfazione e gratitudine verso tutte le persone impegnate nel concretizzare questo progetto che presentiamo i risultati raggiunti nel 2016.

Il 2016 è stato l'anno decisivo per definire le basi che hanno portato al perfezionamento di importanti operazioni societarie, nonché consolidare rilevanti progetti di efficientamento operativo e finanziario: possiamo essere orgogliosi di avere tracciato un solido futuro di crescita per garantire stabilità occupazionale e maggior valore per l'Ente proprietario.

### Perimetro societario di Gruppo

- Razionalizzazione partecipazioni: nell'ottica della semplificazione della struttura societaria, così come stabilito dal piano di razionalizzazione approvato dal Comune di Salerno, dopo aver dismesso negli scorsi esercizi talune partecipazioni non strategiche, quali Irno Service, Glocal, Global service, è stata realizzata nel 2016 una razionalizzazione delle partecipazioni presenti in business similari, come Metanogas conferita



in favore della controllata Salerno Energia Distribuzione, ed è stata avviato il processo per accorpare l'attività della distribuzione gas, con la conseguente cessazione della stessa Metanogas e Lucania Energia. Analogo percorso si sta seguendo per Metanauto s.r.l. che è stata messa in liquidazione, dopo aver conferito nel corso dell'anno concluso, le attività di vendita metano per autotrazione in capo a Salerno Energia Vendite S.p.A..

Infine, la controllata Salerno Sistemi sta proseguendo nell'impegno di versamento delle somme per l'acquisto di quote di partecipazione in SIIS, altra società impegnata nel ciclo idrico integrato, in particolare per la depurazione delle acque.

- Crescita dimensionale delle società impegnate nel "power": nel mese di maggio 2017, dopo un lungo ed impegnativo lavoro, è stata perfezionata la fusione di Gea Commerciale, società del Gruppo Iren, in Salerno Energia Vendite, individuando così un più grande soggetto con circa 115.000 clienti gas, con una copertura territoriale estesa in tutta l'area tirrenica e con un fatturato atteso di circa 45 mln di euro. La nuova società così costituita, potrà migliorare le performance operative grazie alle aree di risparmio tipiche delle operazioni aggregative, nonché lo sviluppo di nuovi business in ottica cross-selling, ed in particolare grazie alla vendita di energia elettrica (offerte dual-fuel).

Altra rilevante operazione, non meno impegnativa della precedente, è l'attivazione della partnership industriale di Salerno Energia Distribuzione; entro il mese di giugno sarà a seguito di un lungo percorso, formalizzato l'aumento di capitale sociale di Salerno Energia Distribuzione, che sarà sottoscritto da Aquamet S.p.A. società scelta nell'ambito della procedura ad evidenza pubblica bandita per l'individuazione del nuovo socio di minorazione di Salerno Energia Distribuzione. Aquamet S.p.A. acquisirà una quota del 43,15 %, mediante il conferimento del ramo d'azienda "Reti ed impianti ambito SA2".

Antecedentemente a tale operazione, nel corso del 2015, proprio per potenziare la società di distribuzione in vista della predetta operazione, la Holding ha conferito in Salerno Energia Distribuzione le reti e gli impianti gas. Il nuovo soggetto che nascerà dal perfezionamento della partnership avrà un fatturato atteso di circa 14 mln di euro capace, quindi, di affrontare con maggiore forza le prossime Gare d'Ambito.

#### Sviluppo business e razionalizzazione costi

- Sviluppo business: è stato avviato un piano di rilancio del settore "vendita metano per autotrazione" in capo alla società Salerno Energia Vendite, che prevede l'attivazione di nuovi punti di distribuzione, anche attraverso rapporti di partnership commerciali con gestori di carburante. Le linee guida del piano industriale collegato alla citata operazione straordinaria con Iren Mercato S.p.A., prevedono, come detto, 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, oltre che alla partecipazione alle gare di ambito di prossimo avvio, anche alla messa in gas di nuove reti; dopo Auletta è attesa la messa in esercizio di Caggiano. Relativamente alla controllata Sinergia, si segnala l'attivazione della commessa per gestione delle "lampade votive"; sono allo studio la possibile gestione di altri servizi cimiteriali.
- 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 e 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 2016 con risultati positivi, garantendo lo stacco cedola necessario alla holding per il riequilibrio della struttura patrimoniale. Il miglioramento dei profitti è stato conseguito grazie all'efficace azione di direzione e coordinamento del management ed all'impiego del personale della holding.
- Ottimizzazione cicli finanziari e gestione crediti: i tempi di fatturazione ai clienti e le buone condizioni di pagamento spuntate in fase di acquisto, la puntualità nelle azioni di sollecito e di recupero dei crediti, hanno contribuito positivamente alla produzione di free-cash flow, soprattutto impiegato per la riduzione dei debiti finanziari.

### Potenziamento organizzativo

- Revisione dei service intercompany e analisi organizzativa: l'aumento delle dimensioni del Gruppo, dovuto al perfezionamento delle partnership sulla società di Vendita e di Distribuzione, impongono un aggiornamento della struttura organizzativa. Nel corso del presente esercizio, proprio in ragione dei cambiamenti in corso, sarà avviata una puntuale analisi organizzativa con società specializzata selezionata attraverso procedura competitiva, per ottimizzare i servizi intercompany erogati dalla capogruppo, nonché potenziare le attività di direzione e coordinamento tipiche della holding pura, al fine di garantire qualità al lavoro per cui è chiamata la società corporate. Vale la pena rappresentare che nel corso dell'esercizio corrente, sarà rinnovata l'attenzione anche alla logistica uffici, ottimizzando e razionalizzando gli spazi della sede legale di via Passaro in Salerno.
- Innovazione tecnologica: Salerno Energia Holding conferma l'impegno verso l'innovazione e il potenziamento dei servizi informativi; nel corso degli ultimi due esercizi è stato completato il rinnovamento degli applicativi gestionali acqua e distribuzione gas, garantendo il puntuale aggiornamento per la *compliance normativa*, nonché l'integrazione e l'uniformità dei processi con tutte le realtà del Gruppo; in particolare, si è giunti all'unificazione dei servizi di front e back office per la clientela gas e acqua. E' da segnalare, sempre in ottica di integrazione sistemistica, il rinnovamento del software per la gestione del personale, l'impegno verso l'informatizzazione della gestione crediti, il rinnovo dei siti web aziendali, l'attivazione servizi *app*, nonché il rinnovamento dell'applicativo per il protocollo e la gestione documentale. In ultimo si segnala l'avvio del progetto per l'attivazione del nuovo software a supporto delle attività di controllo di gestione.  
Nell'ambito della collaborazione con l'Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale, inoltre, è in corso di definizione un progetto di dottorato triennale su tematiche specifiche riguardanti le reti di distribuzione del gas naturale e gli scenari futuri della filiera del gas naturale stesso. Il Gruppo Salerno Energia cofinanzia la borsa di studio con un importo di circa Euro 5.500 annui per i tre anni di durata del progetto di dottorato.



I risultati conseguiti nel corso dell'esercizio 2016 sono sintetizzati dagli indicatori che seguono; un ulteriore quadro analitico sarà offerto in sede di commento dei "Risultati economico finanziari" (valori in Euro):

**BILANCIO DI SALERNO ENERGIA HOLDING S.P.A.**

<b>DATI ECONOMICI</b>		<b>2016</b>	<b>2015</b>
Ricavi totali	€	3.364.323	5.282.770
Utile netto dell'esercizio	€	2.869.228	2.376.433
<b>DATI PATRIMONIALI E FINANZIARI</b>			
Immobilizzazioni nette	€	39.173.841	35.680.384
Patrimonio netto (comprensivo del risultato d'esercizio)	€	26.718.604	22.333.529
Indebitamento finanziario complessivo	€	3.761.674	4.878.300
<b>DATI E INDICATORI GESTIONALI</b>			
Consistenza del personale a fine anno	n°	28	29

**Principali evidenze gestione**

**A- PARTECIPAZIONI**

**Salerno Energia Distribuzione S.p.A.**

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

<b>DATI ECONOMICI</b>		<b>2016</b>	<b>2015</b>
Ricavi totali	€	9.746.769	10.013.744
Differenza valore e costi della produzione	€	3.475.011	2.162.183
Utile netto dell'esercizio	€	1.995.561	834.804
<b>DATI PATRIMONIALI E FINANZIARI</b>			
Immobilizzazioni nette	€	35.416.567	34.925.925
Patrimonio netto (comprensivo del risultato d'esercizio)	€	20.411.570	19.166.686
Indebitamento finanziario complessivo	€	6.489.899	7.117.894
<b>DATI E INDICATORI GESTIONALI</b>			
Volumi gas vettoriati	Mc	46.493.649	48.316.052
Punti di Riconsegna attivi	n.	63.449	62.752
Consistenza del personale a fine anno	n°	39,21	40,50



Il risultato operativo conseguito nel 2016 è stato pari a € 3.475.011, con una variazione del + 61% , mentre di utile netto, pari ad € 1.995.561 si è incrementato del + 139 % rispetto al dato dell'anno precedente.

Tali risultati sono influenzati dal perfezionamento, avvenuto in data 22 luglio 2015, del conferimento da parte della controllante Salerno Energia Holding Spa del ramo d'azienda "Reti ed impianti di distribuzione gas metano". Il conseguente passaggio in capo alla Società della proprietà delle reti ha, infatti, permesso di beneficiare per l'intero anno della 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.

La gestione ha garantito una generazione di risorse che hanno coperto le necessità di investimento e il pagamento dei dividendi del 2016; di seguito le principali linee di azione perseguite:

a) Efficiamento processi operativi

Nel 2016 è proseguito il lavoro mirato al conseguimento di un progressivo efficientamento dei principali processi operativi; di seguito si riportano le principali evidenze:

- Letture misuratori e riduzione gas non contabilizzato

Viene confermato l'impegno per addivenire ad un progressivo miglioramento nella gestione delle letture. Prosegue l'impegno dell'azienda nel processo di installazione dei misuratori con telelettura.

Nel corso del 2016 è proseguito il lavoro di analisi per determinare le ragioni che hanno portato, come noto, nel biennio 2010-2011, a consuntivare sulla rete gas di Salerno una anomala percentuale di gas non contabilizzato. Nei primi mesi dell'anno in corso, SNAM ha riconosciuto l'esistenza della suddetta anomalia, provvedendo ad inviare i relativi verbali di misura ricalcolati con i valori di immesso corretti. Di tale evento si è data immediata evidenza alle società di Vendita al tempo coinvolte.

- Chiusure per morosità

Prosegue l'impegno dell'azienda per conseguire una migliore incidenza nelle operazioni di intervento per l'interruzione delle forniture gas in presenza di morosità.

b) Sviluppo fatturato

Salerno Energia Distribuzione ha confermato anche nell'esercizio appena concluso l'impegno a conseguire nel breve una crescita dimensionale; dopo aver attivato nel 2014 la rete gas di Casalbuono (SA) e, a partire dalla seconda metà dello stesso anno, la gestione della rete gas di Solofra (AV), a inizio 2016 è stata messa in gas la rete di Auletta (SA). Nell'esercizio in corso è attesa la messa in esercizio della rete di Caggiano (SA).

A fine 2016, a valle di un lungo e impegnativo percorso è stata aggiudicata ad Aquamet S.p.A. la gara ad evidenza pubblica per la ricerca del partner industriale che, attraverso apporto di ramo di azienda, acquisirà una percentuale del 43,15 % delle quote di capitale sociale post aumento. L'operazione, si ricorda, è stata autorizzata con delibera di Consiglio Comunale n. 20 del 22/06/2015. Tale operazione societaria permetterà di perseguire l'obiettivo di razionalizzazione del Comune di Salerno e di proseguire nel lavoro di efficientamento e maggior dimensionamento aziendale, anche in vista delle prossime gare d'ambito.



Salerno Energia Vendite S.p.A. e Metanauto s.r.l. in liquidazione

**Salerno Energia Vendite SpA**

Composizione del capitale Salerno Energia Vendite	Percentuale	Importo sottoscritto (Euro)
Salerno Energia Holding S.p.A.	61,70%	1.616.786
Gea Commerciale S.p.A.	36,80%	964.428
Ge.S.com s.r.l.	1,50%	39.244
<b>Totale Capitale Sociale</b>	<b>100,00%</b>	<b>2.620.458</b>

**Metanauto s.r.l. in liquidazione**

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

DATI ECONOMICI		2016	2015
Valore della produzione	€	30.583	36.630
Differenza tra valore e costi della produzione	€	2.768	3.292
Utile netto dell'esercizio	€	1.757	2.277
DATI PATRIMONIALI			
Immobilizzazioni nette	€	3.230	1.239
Patrimonio netto (al netto del risultato di esercizio)	€	6.485	4.223
DATI FISICI			
Consistenza del personale a fine anno	Mc	22	23
Volumi venduti	n.	49.987	53.139
Clienti gas	n°	83.971	84.737

L'anno appena trascorso è stato molto impegnativo per lo sviluppo del progetto di aggregazione societaria che ha portato alle delibera assembleare del 02 marzo 2017, con cui si è sancita la fusione per incorporazione di Gea Commerciale, società del Gruppo Iren, in Salerno Energia Vendite.

Con la suddetta operazione nasce un soggetto con un portafoglio di oltre 115.000 clienti gas per un fatturato annuo di circa quarantacinque milioni di euro e con un'ampia area di riferimento per la competizione sul libero mercato individuata nella dorsale tirrenica, dalla Toscana fino alla Calabria.

Dopo oltre un decennio di proficua collaborazione tra i Gruppi Iren e Salerno Energia, i soci hanno creduto con perseveranza in questo ulteriore progetto che rafforza la partnership e pone le basi per un ulteriore sviluppo di Salerno Energia Vendite.





Le macro linee del piano industriale evidenziano un importante potenziale di efficientamento e crescita per le economie di scala e di scopo che si renderanno possibili e per le rilevanti capacità commerciali del socio Iren, nonché dall'avvio della vendita diretta di energia elettrica e del nuovo business metano per autotrazione in capo a Salerno Energia Vendite.

Nonostante il calo dei volumi gas venduti nell'esercizio appena concluso (- 3,1 mln/mc; - 5,9%) riconducibili a temperature invernali più miti rispetto all'anno precedente, i risultati economici che presentiamo restano positivi con un Margine Operativo Lordo riclassificato (al netto delle variazioni per conguagli di fatturazione registrate sul bilancio 2015) in crescita (circa + 6 %).

A seguito del perfezionamento dell'operazione societaria di fusione per incorporazione di GEA in SEV la nuova struttura del capitale sociale è così rappresentata:

**Salerno Energia Vendite SpA**

Composizione del capitale Salerno Energia Vendite	Percentuale	Importo sottoscritto (Euro)
Salerno Energia Holding S.p.A.	48,80%	1.616.786
Iren Mercato S.p.A.	50,00%	1.656.030
Ge.S.com s.r.l.	1,20%	39.244
<b>Totale Capitale Sociale</b>	<b>100,00%</b>	<b>3.312.060</b>

I Patti Parasociali sottoscritti da Iren Mercato S.p.A. e Salerno Energia Holding S.p.A. prevedono che, in caso di trasferimento di azioni Ges.Com a terzi (in qualsiasi forma), così come di esercizio del diritto di recesso da parte di Ges.Com, Salerno Energia Holding avrà il diritto esclusivo e l'obbligo di acquistare tutte le azioni Ges.Com poste in vendita e/o oggetto di recesso in modo da pervenire ad una quota paritetica di proprietà del capitale sociale (50% - 50%).

**Sinergia s.r.l.**

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>

<b>DATI ECONOMICI</b>		<b>2016</b>	<b>2015</b>
Ricavi totali	€	2.700.540	2.580.888
Differenza valore e costi della produzione	€	54.901	48.772
Utile netto dell'esercizio	€	28.260	2.126
<b>DATI PATRIMONIALI</b>			
Immobilizzazioni	€	401.036	331.024
Patrimonio netto (comprensivo del risultato d'esercizio)	€	291.465	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 2016 della gestione lampade votive; sono allo studio affidamenti di nuove attività quali, a titolo esemplificativo, servizi cimiteriali e gestione fitti strutture comunali.

L'azienda è impegnata anche nella ricerca di una maggiore marginalità attraverso la razionalizzazione dei costi di personale: in tal senso, è stato cessato il service "letture misuratori".

Si segnala, infine, il definitivo decentramento logistico dell'unità di business "Servizi" nei rinnovati uffici, di proprietà della società Salerno Sistemi, in zona Casa Manzo. Si segnala, inoltre, che sono stati avviati i lavori di adeguamento della sede degli uffici di Sinergia in via Passaro, la cui ultimazione è attesa entro il prossimo mese di settembre.

Salerno Sistemi S.p.A.

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>

<b>DATI ECONOMICI</b>		<b>2016</b>	<b>2015</b>
Ricavi totali	€	17.477.440	16.353.490
Differenza valore e costi della produzione	€	2.152.022	2.224.743
Utile netto dell'esercizio	€	1.351.977	724.536
<b>DATI PATRIMONIALI</b>			
Immobilizzazioni	€	5.391.804	5.382.050
Patrimonio netto (comprensivo del risultato d'esercizio)	€	2.094.423	1.394.526

La crescita dei ricavi per vendita acqua è attesa grazie all'incremento delle unità abitative previsto nella città capoluogo. Nel corso della seconda metà dell'esercizio saranno avviati progetti di rinnovo delle reti; tali interventi garantiranno ritorni in tariffa grazie al riconoscimento della relativa remunerazione sul capitale investito, nonché consentiranno di ridurre le perdite di rete. 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 dovrà portare alla nascita di un unico soggetto giuridico con conseguenti benefici in termini di incremento dei ricavi e soprattutto di economie di scala e di scopo.

Sono state presentate la proposta tariffaria per il periodo regolatorio 2016/2019 (dicembre 2015), autorizzata dall'ATO ed in attesa di approvazione da parte dell'AEEGSI (Autorità per l'energia elettrica, il gas e il servizio idrico).



## **B- RAZIONALIZZAZIONE COSTI**

Nel biennio 2015-2016 si è stata completata la prima fase del progetto di razionalizzazione costi. Le politiche di ottimizzazione risorse 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);

Nei prossimi due esercizi si dovrà proseguire sulla stessa linea, completando alcuni progetti di riduzione dei costi attualmente solo avviati, come ad esempio l'abbattimento costi carta, ponendo le basi per attivare le attività di analisi benchmarking cost, necessaria per determinare costi standard per categorie omogenee di attività.

Viene rinnovata l'attenzione al consumo di materia prima, ovvero delle principali commodity impiegate nel Gruppo:

## **C- OTTIMIZZAZIONE GESTIONE FINANZIARIA**

Il focus finanziario rappresenta uno dei principali punti di attenzione per le società del gruppo, ed in particolare:

- 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:

- Messa in esercizio nuovo software gestionale dedicato al recupero crediti bollette con logiche work-flow;
- Perfezionamento affidamento tramite gara per gestione crediti stragiudiziale.

Resta ancora:

- Efficientare (numero e esito) le chiusure per morosità su gas/acqua;
- Proseguire nel lavoro di sviluppo e parametrizzazione del software; gestionale dedicato al recupero crediti;
- Completare il progetto per recuperare codici fiscali e contatti dei clienti gas/acqua.

### Tesoreria centralizzata

Nell'esercizio in corso sarà avviato il progetto mirato all'attivazione della tesoreria centralizzata per ottimizzare i saldi giornalieri positivi e negativi di Gruppo. Tale progetto rientra nella più ampia attività di ottimizzazione organizzativa.

### Azzeramento debito improduttivo

Prosegue l'impegno nella riduzione dell'indebitamento verso terzi; il 2016 registra infatti una ulteriore flessione in linea con il trend consuntivato oramai da qualche anno. Contestualmente si continua ad incrementare il capitale proprio, ottimizzando quindi il rapporto con i mezzi di terzi, indicatore questo particolarmente apprezzato dalle procedure di rating bancario.



## Risorse umane e Organizzazione

La consistenza del personale dipendente al 31 dicembre 2016 è pari a n. 28 unità (n. 26 Impiegati e n. 2 Dirigenti compreso il Direttore Generale); a riguardo si specifica che nelle società del Gruppo, la consistenza del personale dipendente al 31 dicembre 2016 è pari a n. 235,5 unità (n. 4 Dirigenti; n. 7 Quadri; n. 150,5 Impiegati; n. 74 Operai). Nel corso del 2016 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 2016 sono state erogate n. 746 ore di formazione a favore dei dipendenti di Salerno Energia Holding e complessivamente n. 4.552,50 ore di formazione a favore dei dipendenti di tutte le società del Gruppo Salerno Energia.

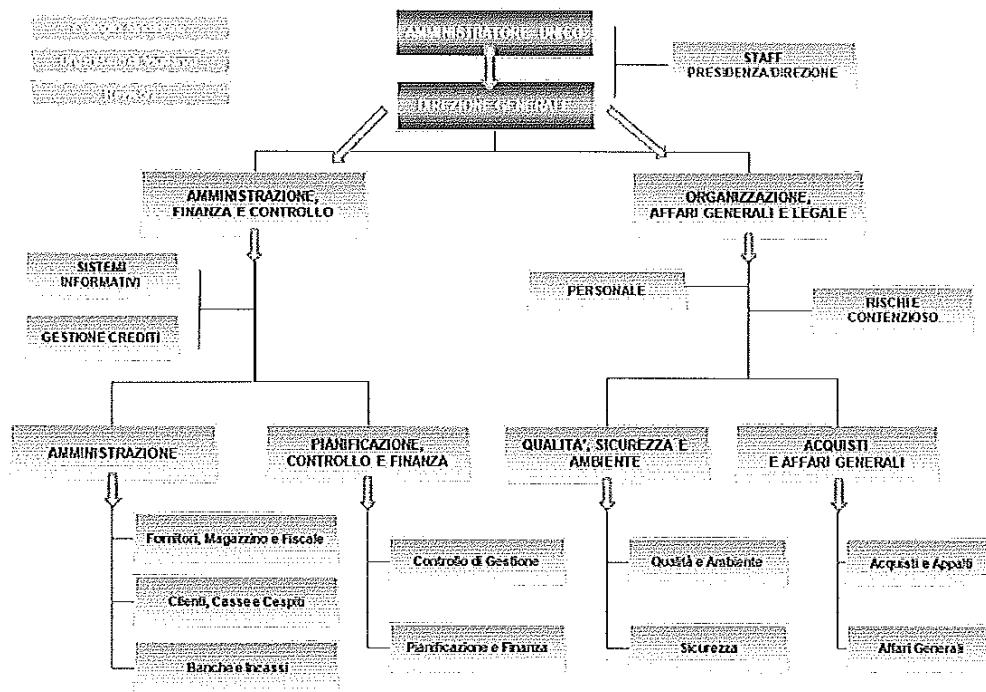
Di seguito i principali argomenti dell'attività formativa:

- Adempimenti obblighi formazione per Responsabile ed Addetto Servizio Prevenzione e Protezione e per il personale previsti dal D. Lgs. 81/08 (primo soccorso, RSPP, e uso defibrillatore);
- Normativa di settore;
- Sistema Qualità e tecniche di Auditing;
- Privacy;
- Trasparenza ed Anticorruzione;
- Formazione sulla sicurezza (segnaletica stradale, lavori in quota e uso DPI);
- Aggiornamento professionale (sistema informatico gestionale, conduzione e manutenzione centrali termiche, gestione pronto intervento, manutenzione caldaie, configurazione e installazione contatori e convertitori elettrici di classe superiore a G6, accertamento documentale UNI 7129:2015, mercato elettrico e gas, gestione della morosità, appalti pubblici e concessioni, qualifiche per espletamento lavori elettrici, gestione paghe, grafica pubblicitaria).

Anche nel corso del 2017 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.

Salerno Energia Holding S.p.A. conferma 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, sottoscritto in data 10 giugno 2014.

Rimane molto positivo il rapporto con l'Associazione di rappresentanza datoriale Utilitalia, testimoniato dalla presenza del Direttore Generale ed altri dipendenti aziendali nelle commissioni nazionali di lavoro.


I contatti costanti con l'Associazione 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 2016 è espressa in modo sintetico nel prospetto di seguito esposto, ottenuto riclassificando, secondo criteri gestionali, i dati del Conto Economico del 2016 e del 2015:

**BILANCIO DI SALERNO ENERGIA HOLDING S.P.A.**


	CONTO ECONOMICO PER NATURA			
	Consuntivo 2016	Consuntivo 2015	Delta 2016 -2015	Delta %
<b>A. RICAVI DELLE VENDITE</b>	<b>7.798.661</b>	<b>7.368.823</b>	<b>429.838</b>	<b>5,83%</b>
Partecipazioni - dividendi	4.578.274	4.309.192	269.083	6,24%
Servizi di staffi/sede	2.478.535	2.376.077	102.458	4,31%
Gestione attività vs/SAL.SIS	536.430	433.188	103.242	23,83%
Gestione attività vs/SAL.SIS - recupero crediti	94.678	137.149	(42.471)	-30,97%
Altri ricavi	110.742	113.217	(2.475)	-2,19%
<b>B. COSTI DEL VENDUTO (direct cost)</b>	<b>3.638.002</b>	<b>3.494.147</b>	<b>143.855</b>	<b>4,12%</b>
Personale	2.902.038	2.867.239	34.800	1,21%
Personale SEH - SEV - SED	1.638.017	1.558.637	79.381	5,09%
Personale SALSIS - Recupero crediti	238.784	292.361	(53.577)	-18,33%
Personale SALSIS - Amministrativi e Fatturazione	1.025.237	1.016.241	8.996	0,89%
Fitti passivi e canoni di concessione	10.205	16.332	(6.127)	-37,52%
Bandi/Progetti speciali	-	6.675	(6.675)	-100,00%
Gestione impianti termici	13.658	-	13.658	#DIV/0!
Gestione attività vs/SAL.SIS	547.970	512.612	35.358	6,90%
Gestione attività vs/SAL.SIS - recupero crediti	92.938	17.214	75.725	439,91%
Altri costi	71.194	74.075	(2.881)	-3,89%
<b>C. GROSS MARGIN (A-B)</b>	<b>4.160.659</b>	<b>3.874.676</b>	<b>285.982</b>	<b>7,38%</b>
<b>D. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI</b>	<b>798.234</b>	<b>500.578</b>	<b>297.656</b>	<b>59,46%</b>
Amm.li - immob. materiali	384.236	374.319	(10.084)	-2,69%
Amm.li - immob. immateriali	433.998	126.258	307.739	243,74%
<b>E. PRIMO MARGINE (Risul. lordo Ind.)</b>	<b>3.362.425</b>	<b>3.374.099</b>	<b>(11.673)</b>	<b>-0,35%</b>
<b>F. COSTI GOVERNABILI</b>	<b>914.369</b>	<b>960.165</b>	<b>(45.795)</b>	<b>-4,77%</b>
<b>G. RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>2.448.056</b>	<b>2.413.934</b>	<b>34.122</b>	<b>1,41%</b>
<b>H. GESTIONE FINANZIARIA</b>	<b>(98.756)</b>	<b>(135.359)</b>	<b>36.603</b>	<b>-27,04%</b>
Oneri finanziari	(100.354)	(137.648)	37.294	-27,09%
Rettifiche attività finanziarie	-	-	-	#DIV/0!
Proventi finanziari	1.598	2.289	(691)	-30,19%
<b>I. UTILE RESPONSABILITA' LORDO</b>	<b>2.349.300</b>	<b>2.278.575</b>	<b>70.725</b>	<b>3,10%</b>
<b>L. GESTIONE STRAORDINARIA</b>	<b>34.761</b>	<b>(33.787)</b>	<b>68.547</b>	<b>-202,88%</b>
Oneri straordinari	(20.798)	(87.699)	66.901	-76,28%
Proventi straordinari	55.559	53.912	1.647	3,05%
<b>M. UTILE RESPONSABILITA' NETTO (ante imposte)</b>	<b>2.384.060</b>	<b>2.244.788</b>	<b>139.273</b>	<b>6,20%</b>
<b>N. IMPOSTE DEL PERIODO</b>	<b>(485.168)</b>	<b>(131.645)</b>	<b>(353.523)</b>	<b>268,54%</b>
Imposte d'esercizio	(485.168)	(157.241)	(327.927)	208,55%
Imposte d'esercizio anticipate	-	25.596	(25.596)	-100,00%
<b>O - RISULTATO CIVILISTICO</b>	<b>2.869.228</b>	<b>2.376.433</b>	<b>492.796</b>	<b>20,74%</b>

Per rendere confrontabili i dati del 2016 con quelli del 2015 questi ultimi sono stati normalizzati (pro-forma) per neutralizzare gli effetti del conferimento del ramo d'azienda "reti gas" in favore della controllata Salerno Energia Distribuzione.

Emerge però evidente un elemento fondamentale, ovvero la crescita dei risultati prodotti dalle controllate che spingono in aumento valori reddituali della holding.



## BILANCIO DI SALERNO ENERGIA HOLDING S.P.A.

	Stato Patrimoniale			
	Consuntivo 2016	Consuntivo 2015	Delta 2016 -2015	Delta %
<b>IMMOBILIZZAZIONI</b>	<b>38.930.518</b>	<b>35.436.979</b>	<b>3.493.539</b>	<b>9,86%</b>
<b>Materiali totali</b>	<b>9.141.522</b>	<b>9.549.809</b>	<b>(408.287)</b>	<b>-4,28%</b>
Terreni e fabbricati	8.915.871	9.128.708	(212.837)	-2,33%
Impianti e macchinari	24.062	214.685	(190.623)	-88,79%
Attrezzature industriali e commerciali	2.180	4.727	(2.546)	-53,87%
Altri beni	199.408	201.790	-2.382	-1,18%
<b>Immateriali totali</b>	<b>661.789</b>	<b>489.984</b>	<b>171.804</b>	<b>35,06%</b>
Oneri Pluriennali	-	-	-	-
Costi di impianto e ampliamento	-	-	-	-
Diritti di brevetto industriale	358.179	266.494	91.685	34,40%
Avviamento	-	-	-	100,00%
Imm. in corso e acconto	-	-	-	-
Altre	303.610	223.490	80.119	35,85%
<b>Finanziarie</b>	<b>29.127.207</b>	<b>25.397.186</b>	<b>3.730.022</b>	<b>14,69%</b>
Partecipazioni in imprese controllate	28.585.368	24.855.536	3.729.832	15,01%
Partecipazioni in imprese collegate	-	-	-	-
Partecipazioni in altre imprese	16.162	16.162	-	-
Crediti VS altri (Erario e INA)	515.747	515.557	190	0,04%
Crediti VS Erario per imposte anticipate *tassa sul tubo	9.931	9.931	-	-
<b>CAPITALE CIRCOLANTE NETTO</b>	<b>(884.349)</b>	<b>(684.538)</b>	<b>(199.811)</b>	<b>29,19%</b>
Crediti commerciali	464.211	440.070	24.142	5,49%
Attività diverse	1.573.659	2.269.218	(695.559)	-30,65%
Debiti commerciali	1.518.205	1.390.733	127.472	9,17%
Passività diverse	1.404.015	2.003.093	(599.079)	-29,91%
<b>CAPITALE INVESTITO</b>	<b>38.046.169</b>	<b>34.752.441</b>	<b>3.293.728</b>	<b>9,48%</b>
<b>FONDI DIVERSI + Risc. Pass. Inc. L.784</b>	<b>499.524</b>	<b>473.738</b>	<b>25.786</b>	<b>5,44%</b>
<b>CAPITALE INVESTITO NETTO</b>	<b>37.546.645</b>	<b>34.278.703</b>	<b>3.267.942</b>	<b>9,53%</b>
<b>RISULTATO CIVILISTICO</b>	<b>2.869.228</b>	<b>2.376.433</b>	<b>492.795</b>	<b>20,74%</b>
<b>Indebitamento (al netto liquidità)</b>	<b>10.828.040</b>	<b>11.945.174</b>	<b>(1.117.133)</b>	<b>-9,35%</b>
<b>Patrimonio netto</b>	<b>23.849.376</b>	<b>19.957.096</b>	<b>3.892.280</b>	<b>19,50%</b>


Anche il patrimoniale risente dei valori del citato conferimento delle reti; anche in questo caso è però possibile sottolineare un dato rilevante relativo al calo dell'indebitamento (anche neutralizzando le movimentazioni di debito finanziario trasferito alla società di Distribuzione in uno con le reti gas).

Il bilancio al 31 dicembre 2016 è oggetto di revisione da parte della società Deloitte & Touche S.p.A..

Di seguito si elencano alcuni indici sintetici rappresentativi:

**BILANCIO DI SALERNO ENERGIA HOLDING S.P.A.**

Key performance indicators		2016	2015	Delta	Delta %
<b>Indicatori di solidità</b>					
Quoziente primario di struttura	Mezzi propri / Attivo fisso	68,6%	63,0%	5,61%	8,90%
Quoziente secondario di struttura	(Mezzi propri + Passività consolidate) / Attivo Fisso	89,33%	87,37%	1,96%	2,25%
<b>Indicatori di redditività</b>					
ROE Netto	Risultato netto / Mezzi propri	10,74%	10,64%	0,10%	0,9%
ROI	Risultato Operativo / (C/O - Passività operative)	6,52%	7,04%	-0,52%	-7,4%
ROS	Risultato Operativo / Ricavi Vendite	31,39%	32,76%	-1,37%	-4,2%
<b>Indicatori di solvibilità</b>					
Quoziente di disponibilità	Attivo corrente / passività correnti	47,93%	58,62%	-10,69%	-18,23%
Quoziente di tesoreria	(Liquidità differite + liquidità immediate) / Passività Correnti	59,30%	69,00%	-9,70%	-14,06%

	CASH FLOW	
	Anno 2016	Anno 2015
<b>A) FLUSSO DI CASSA GENERATO DALLA GESTIONE CORRENTE</b>		
<b>AUTOFINANZIAMENTO</b>		
Risultato di periodo	2.869.228	2.376.433
Ammortamenti	798.234	999.333
Incremento/(Decremento) fondi	25.786	(6.160.163)
<b>Totale autofinanziamento</b>	<b>3.693.248</b>	<b>(2.784.397)</b>
<b>VARIAZIONE DEL CAPITALE CIRCOLANTE NETTO</b>		
Decremento/(Incremento) delle rimanenze		
Decremento/(Incremento) dei crediti commerciali	(24.142)	511.154
Decrem./(Incr.) delle attività diverse	695.559	(290.382)
Incremento/(Decremento) debiti commerciali	127.472	684.933
Incr./(Decrem.) delle passività diverse	(599.079)	(128.442)
<b>Totale variazione del CCN</b>	<b>199.811</b>	<b>777.263</b>
<b>TOT. FLUSSO DI CASSA GENERATO DALLA GESTIONE CORRENTE</b>	<b>3.893.058</b>	<b>(2.007.134)</b>
<b>B) FLUSSO DI CASSA DA (PER) ATTIVITA' DI INVESTIMENTO</b>		
Incr./(Decrem.) immobilizzazioni immateriali	1.134.342	354.120
Incr./(Decrem.) immobilizzazioni materiali	(44.052)	(27.937.452)
Incr./(Decrem.) immobilizzazioni finanziarie	3.201.482	17.796.967
Valore di realizzo da immobilizzazioni materiali		
Valore di realizzo da immobilizzazioni immateriali		
Altre		
<b>TOT. FLUSSO DI CASSA DA (PER) ATTIVITA' DI INVESTIMENTO</b>	<b>4.291.772</b>	<b>(9.786.365)</b>
<b>C) FREE CASH FLOW (A-B)</b>	<b>(398.714)</b>	<b>7.779.231</b>
<b>D) FLUSSO DI CASSA DA (PER) ATTIVITA' DI FINANZIAMENTO</b>		
Incr./(Decrem.) finanziamenti n/1 termine	(568.096)	(7.578.492)
Incr./(Decrem.) finanziamenti b/termine	(614.587)	352.476
Incr./(Decrem.) di patrimonio netto	1.515.847	(408.632)
<b>TOT. FLUSSO DI CASSA DA (PER) ATTIVITA' DI FINANZIAMENTO</b>	<b>333.164</b>	<b>(7.634.648)</b>
<b>TOTALE FLUSSO DI CASSA GEN. NEL PERIODO (C+D)</b>	<b>(65.550)</b>	<b>144.582</b>
<b>DISPONIBILITA' LIQUIDE INIZIALI</b>	<b>201.529</b>	<b>56.947</b>
<b>DISPONIBILITA' LIQUIDE FINALI</b>	<b>135.979</b>	<b>201.529</b>





**BILANCIO DEL GRUPPO SALERNO ENERGIA**

<b>Valori espressi in euro</b>	<b>31/12/2016</b>	<b>31/12/2015</b>
<b>Immobilizzazioni nette:</b>		
- Materiali ed immateriali	50.234.577	49.244.713
- Finanziarie	3.390.110	3.465.566
<b>Totale Immobilizzazioni nette:</b>	<b>53.624.687</b>	<b>52.710.279</b>
<b>Capitale circolante netto:</b>		
- Rimanenze	378.418	354.396
- Crediti	28.360.402	29.630.344
- Altre attività	7.074.302	6.509.281
- Fornitori	-19.452.791	-24.307.594
- Altre passività	-23.677.214	-22.963.469
<b>Totale</b>	<b>-7.316.883</b>	<b>-10.777.042</b>
<b>Capitale investito lordo</b>	<b>46.307.804</b>	<b>41.933.237</b>
Fondi diversi	-1.537.663	-704.639
Fondo T.F.R.	-3.975.368	-4.039.924
<b>Capitale investito netto</b>	<b>40.794.773</b>	<b>37.188.674</b>
<b>Patrimonio netto di pertinenza del gruppo</b> (non comprensivo del risultato di gruppo)	<b>-21.904.897</b>	<b>-19.907.377</b>
<b>Patrimonio netto di terzi</b> (non comprensivo del risultato di terzi)	<b>-2.520.851</b>	<b>-1.768.987</b>
<b>Risultato netto di gruppo</b>	<b>2.873.287</b>	<b>2.363.912</b>
<b>Risultato netto di terzi</b>	<b>751.868</b>	<b>1.028.590</b>
<b>INDEBITAMENTO FINANZIARIO COMPLESSIVO</b> <b>al netto della liquidità</b>	<b>-12.743.870</b>	<b>-12.119.808</b>



Valori espressi in Euro	31/12/2016	31/12/2015
<b>Ricavi:</b>		
Ricavi delle vendite e prestazioni	46.595.139	52.081.596
Variazione delle rimanenze di prodotto in lavorazione, semilavorati e finiti	40.517	0
Incrementi per lavori interni	1.221.727	1.593.056
Altri ricavi	4.380.048	2.557.755
<b>Totale ricavi</b>	<b>52.237.431</b>	<b>56.232.407</b>
<b>Costi</b>		
Materie prime	16.690.580	20.936.433
Costo del lavoro	11.129.136	11.063.407
Costo per servizi	9.032.985	9.323.720
Godimento beni di terzi	606.990	552.652
Variazione delle rimanenze di materie prime, sussidiarie e di consumo e merci	16.494	12.709
Altri costi	1.669.108	1.287.783
<b>Totale costi operativi</b>	<b>39.145.293</b>	<b>43.176.706</b>
<b>Primo Margine</b>	<b>13.092.138</b>	<b>13.055.701</b>
<b>Ammortamenti e accantonamenti</b>		
Ammortamento imm. Immateriali	1.158.926	981.549
Ammortamento imm. Materiali	1.989.791	1.953.431
Accantonamenti	3.160.626	2.422.745
<b>Totale ammortamenti e accantonamenti</b>	<b>6.309.343</b>	<b>5.357.725</b>
<b>Risultato operativo</b>	<b>6.782.795</b>	<b>7.697.976</b>
Oneri finanziari netti	-505.013	-1.014.779
Rettifiche valore attività finanziarie	-17.024	-12.524
Proventi/(oneri straordinari netti)	0	0
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>6.260.758</b>	<b>6.670.673</b>
Totale imposte del periodo	2.635.602	3.278.172
<b>Risultato dell'esercizio</b>	<b>3.625.156</b>	<b>3.392.501</b>
<b>Risultato dell'esercizio di terzi</b>	<b>751.868</b>	<b>1.028.590</b>
<b>Utile netto di gruppo</b>	<b>2.873.288</b>	<b>2.363.911</b>



### **Sviluppo prevedibile della gestione nel 2017**

Oggi il gruppo societario ha un profilo rinnovato; è in corso di completamento la razionalizzazione delle partecipazioni societarie, le aziende impegnate nel settore “power” acquisiranno un maggiore dimensionamento; il rapporto tra mezzi propri e mezzi di terzi è migliorato ulteriormente, così come il rapporto tra fonti e impieghi; i risultati economici saranno più performanti.

Il trend dei valori espressi nel primo trimestre conferma che per il 2017 saranno rispettate le previsioni riportate nel piano pluriennale 2015/2018

### **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 ed è stato elaborato il Documento Programmatico della Sicurezza (DPS).

### **Altre informazioni**

Ai sensi dell'articolo 2428 c.c. 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 nonché con il Comune di Salerno, azionista unico. Tutte le operazioni fanno parte della ordinaria gestione, sono regolate a condizioni di mercato e sono state compiute nell'interesse dell'impresa.

La capogruppo Salerno Energia Holding S.p.A. fornisce alle società controllate servizi di natura amministrativa, finanziaria, legale e direzionale; sono, inoltre, erogate attività legate alla gestione del sistema informativo. Salerno Energia Holding S.p.A. mette a disposizione delle proprie controllate spazi per uffici e aree operative, nonché i servizi relativi al loro utilizzo; per tali spazi sono stati formalizzati contratti a condizioni di mercato. Inoltre la Holding, eroga il servizio di gestione autoparco aziendale per le società controllate.



Di seguito vengono riportati i prospetti riepilogativi dei rapporti patrimoniali ed economici con le altre società del gruppo e con il Comune di Salerno, azionista unico.

crediti			debiti		
società	tipologia	importo	società	tipologia	importo
Salerno Energia Distribuzione Spa	canone concessione	2.142.927,78	Salerno Energia Distribuzione Spa	lavori su reti	4.399.468,71
Salerno Energia Distribuzione Spa	service	998.429,39	Salerno Energia Distribuzione Spa	conferimento I 784	742.438,10
Salerno Energia Distribuzione Spa	distacco personale	154.061,91	Salerno Energia Distribuzione Spa	int.passivi anticipaz.	270.239,17
Salerno Energia Distribuzione Spa	altri crediti	15.864,30	Salerno Energia Distribuzione Spa	altri debiti	11.463,24
Salerno Energia Distribuzione Spa	consolidato fiscale e iva di gruppo	525.152,47	Salerno Energia Distribuzione Spa	distacco personale	127.838,50
Salerno Energia Vendite Spa	service	171.166,66	Salerno Energia Vendite Spa	c/incassi e anticipazioni	23.834,75
Salerno Energia Vendite Spa	distacco personale	36.888,57	Salerno Energia Vendite Spa	cassa unica	22.322,12
Salerno Energia Vendite Spa	c/anticipazioni	1.276,35	Salerno Energia Vendite Spa	distacco personale	278.233,60
Salerno Energia Vendite Spa	altri crediti	22.242,19	Salerno Energia Vendite Spa	consumi gas metano	33.931,60
Sinergia srl	service	364.443,29	Salerno Energia Vendite Spa	consolidato fiscale	77.089,62
Sinergia srl	distacco personale	8.029,25	Salerno Energia Vendite Spa	iva di gruppo	6.576,89
Sinergia srl	altri	3.406,89	Sinergia srl	c/incassi	147.138,72
Metanauto Service Srl	service	35.035,13	Sinergia srl	altri	57.010,68
Metanauto Service Srl	gestione impianto	56.807,66	Sinergia srl	distacco personale	33.985,41
Metanauto Service Srl	consolidato fiscale	3.769,15	Sinergia srl	manut.impianti	39.482,50
Metanauto Service Srl	c/anticipazioni	90,48	Sinergia srl	cassa unica	1.128,38
Salerno Sistemi SpA	consolidato fiscale e iva di gruppo	20.472,21	Sinergia srl	stampa e imbustamento mav	612.631,96
Salerno Sistemi SpA	mav	948.257,60	Sinergia srl	consolidato fiscale	13.581,15
Salerno Sistemi SpA	service/recupero crediti/call center	1.820.321,05	Sinergia srl	iva di gruppo	48.036,46
Salerno Sistemi SpA	altri	7.683,84	Salerno Sistemi SpA	cassa unica	30.099,49
			Salerno Sistemi SpA	distacco personale	2.366.106,79
			Salerno Sistemi SpA	incassi per conto	773.664,13
			Comune di Salerno	incassi per conto	73.463,47
			Comune di Salerno	contributi promozionali	208.333,33
			Comune di Salerno	dividendi	1.338.911,31
<b>Totale</b>		<b>7.336.326,17</b>	<b>Totale</b>		<b>11.737.040,08</b>

ricavi			cosfi		
società	tipologia	importo	società	tipologia	importo
Salerno Energia Distribuzione Spa	service	417.876,66	Salerno Energia Distribuzione Spa	distacco personale	42.816,66
Salerno Energia Distribuzione Spa	distacco personale	43.460,06	Salerno Energia Vendite Spa	consumi gas metano	16.486,28
Salerno Energia Distribuzione Spa	altri ricavi	13.605,09	Salerno Energia Vendite Spa	distacco personale	140.139,14
Salerno Energia Vendite Spa	service	857.432,04	Sinergia srl	salerno sistemi	238.360,84
Salerno Energia Vendite Spa	distacco personale	36.888,57	Sinergia srl	manut.imp.termici	13.656,25
Salerno Energia Vendite Spa	altri ricavi	22.479,95	Salerno Sistemi SpA	distacco personale	1.264.021,10
Sinergia srl	service	199.263,08	Salerno Sistemi SpA	acqua	984,01
Sinergia srl	distacco personale	8.029,25	Salerno Sistemi SpA	altri costi	5.893,83
Sinergia srl	altri ricavi	44,00			
Metanauto Service Srl	gestione impianto	69.283,88			
Metanauto Service Srl	service	29.110,84			
Metanauto Service Srl	altri ricavi	5.924,29			
Salerno Sistemi SpA	service	913.000,68			
Salerno Sistemi SpA	contratto mav	522.745,60			
Salerno Sistemi SpA	altri ricavi	108.403,24			
<b>Totale</b>		<b>3.247.547,23</b>	<b>Totale</b>		<b>1.722.358,11</b>



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 2016 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.

Sono stati predisposti 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.

Il modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del decreto legislativo 231/2001 ha 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 osservanza della determina ANAC del 17 giugno 2015, il ruolo di Responsabile della Trasparenza e della Prevenzione della Corruzione, in quanto soggetto esterno alla società è stato attribuito al 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 una società che svolge, attraverso società controllate, le attività nel settore delle utilities.

Particolare attenzione viene posta dalla nostra Società a quelli che possono essere i 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, che 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;
- *rischio di crisi aziendale*, connesso alla possibilità che eventuali risultati economici negativi o crisi di liquidità possano causare uno stato di crisi aziendale;
- *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 oltre che la situazione finanziaria attuale, quella 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 esigenze e le migliori condizioni di mercato.

#### *Rischio di liquidità*

Il rischio di liquidità è legato alla possibilità che la Società 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 2016, 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.

Rientra tra i rischi finanziari il rischio di mercato, inteso quale valore di uno strumento finanziario che 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 dell'impresa 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 dalla Società tale rischio è limitato. La Società, infatti, eroga servizi di staff e amministrativi alle imprese controllate garantendo la direzione e il coordinamento delle partecipazioni di controllo.

#### *Rischi di Credito*

Il rischio di credito rappresenta l'esposizione della Società a potenziali perdite derivanti dal mancato adempimento delle obbligazioni assunte dalla controparte.

Il rischio di credito è limitato in ragione delle caratteristiche e del merito creditizio dei clienti serviti. In particolare, rispetto al rischio credito connesso all'ordinaria attività, costantemente monitorato, si precisa che la società opera 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.

#### *Rischio di crisi aziendale*

L'art. 6, comma 2 del D.Lgs. 175/2016, il c.d. "Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica", ha introdotto l'obbligo per tutte le società in controllo pubblico di predisporre specifici programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale e di informare al riguardo l'Assemblea nell'ambito della relazione annuale sul governo societario.

L'obiettivo del legislatore sembra chiaro: obbligare le società a controllo pubblico ad adottare degli strumenti che consentano di monitorare costantemente il mantenimento dell'equilibrio economico e finanziario, in modo da evitare che eventuali risultati economici negativi o crisi di liquidità possano avere riflessi sui bilanci delle Amministrazioni pubbliche socie.

Per verificare il mantenimento dell'equilibrio economico è necessario controllare che i ricavi siano sempre sufficienti a coprire i costi della gestione, e quindi ad evitare perdite, mentre per la verifica dell'equilibrio finanziario è necessario controllare che i flussi finanziari in entrata, originati dalla gestione siano sufficienti e distribuiti temporalmente in modo da garantire il puntuale adempimento delle obbligazioni assunte dalla società con gli istituti di credito, i fornitori ed il proprio personale.

Salerno Energia Holding S.p.A., anticipando le decisioni del legislatore, ha inteso, oramai da anni, dotarsi di strumenti per la verifica del rischio di crisi aziendale.

Un modo semplice, ma molto efficace, per valutare il rischio di crisi aziendale è quello di predisporre indicatori di tipo strutturale, finanziario ed economico, legati ai contenuti del bilancio di previsione pluriennale della società, con monitoraggio periodico nel corso della gestione (a cadenza trimestrale o semestrale) ed effettuando il definitivo calcolo in sede di bilancio d'esercizio. In questo modo, la società avrà sempre un set di indicatori aggiornato, dal quale potranno essere ottenute adeguate informazioni sullo stato della gestione e, soprattutto, sulla sua possibile evoluzione futura. Tali indici consentiranno all'Organo amministrativo di prevedere con sufficiente anticipo l'eventuale formazione di situazioni di crisi e, di conseguenza, di adottare in tempo utile scelte correttive.

Fra i numerosi indici che la dottrina aziendalistica ha prodotto nel corso degli anni, la Società ha individuato un set di indicatori ritenuti idonei a segnalare predittivamente la crisi aziendale, i cui valori sono stati indicati nell'apposito paragrafo della presente relazione denominato "Risultati economico / finanziari". In particolare:

#### Indici di struttura:

- Quoziente primario di struttura (Mezzi propri / Attivo fisso),
- Quoziente secondario di struttura ((Mezzi propri + Passività consolidate) / Attivo Fisso),

#### Indici economici:

- ROE Netto (Risultato netto / Mezzi propri),
- ROI (Risultato Operativo / (CIO - Passività operative)),
- ROS (Risultato Operativo / Ricavi Vendite),

#### Indici finanziari

- Quoziente di disponibilità (Attivo corrente / passività correnti),
- Quoziente di tesoreria ((Liquidità differite + liquidità immediate) / Passività Correnti).

Dalle analisi svolte è, pertanto, possibile affermare che non sussistono elementi tali da far ritenere probabile il rischio di crisi aziendale.



È opportuno evidenziare, inoltre, che le società del Gruppo adottano sin dal 2012 i seguenti documenti, tra l'altro, presenti nella sezione "Amministrazione Trasparente" dei siti web aziendali:

- Codice Etico: adottato affinché siano definiti ed esplicitati i valori ed i principi delle attività societarie da parte di dipendenti, degli amministratori e, più in generale, da parte di tutti gli stakeholder aziendali;
- Corporate Governance – Codice di regolamentazione: ha l'obiettivo di determinare, nell'ambito del controllo analogo, l'insieme delle regole e delle procedure per sostanziare il coordinamento tecnico, gestionale e finanziario da parte della capogruppo nei confronti delle società partecipate.

Infine, la società ha istituito sin dal 2015 la funzione di "spending review", tesa ad individuare possibili economie in termini di riduzione dei costi di gestione. Tale funzione andrà a costituire l'ufficio di controllo interno deputato ad interfacciarsi con gli Organi di Controllo per compiere le attività prescritte dal comma 3 dell'art. 6 del D.Lgs. 175/2016.

### *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, è stato predisposto il piano di sicurezza della sede, che viene costantemente aggiornato dall'apposito servizio di prevenzione e sicurezza. Al riguardo, sono state attivate le necessarie polizze assicurative a copertura dei possibili rischi di natura operativa.

Si segnala, ai sensi dell'art. 2364 c.c., che il bilancio viene portato all'approvazione dell'assemblea nel termine dei 120 giorni, in quanto Salerno Energia Holding predispone anche il bilancio consolidato di gruppo, rientrando nelle disposizioni del decreto legislativo 127/91.





**Destinazione del risultato di esercizio**

Signor Azionista,

Salerno Energia Holding, intende proseguire nel ruolo di referente per il Comune delle principali partecipazioni comunali, contribuendo alla crescita ed alla creazione di valore delle aziende. Obiettivi che contribuiscono allo sviluppo della comunità locale. I risultati conseguiti ci inorgoliscono e ci danno nuovo entusiasmo per affrontare le sfide in cui l'Ente vorrà impegnarci.

Le proponiamo di approvare la presente Relazione ed il Bilancio di Salerno Energia Holding, nonché il Bilancio consolidato di Gruppo al 31/12/2016.

Il bilancio di Salerno Energia Holding chiude con un risultato positivo di Euro 2.869.228,48.

Prima della distribuzione dell'utile netto di Salerno Energia Holding è necessario effettuare le seguenti operazioni di accantonamento e copertura:

- a riserva legale nella misura del 5%, ai sensi dell'art. 2430 del codice civile;
- a riserva patrimoniale non distribuibile, per l'importo relativo alle rettifiche nette di valore delle attività finanziarie, a seguito dell'applicazione del metodo del patrimonio netto alle partecipazioni di controllo, ai sensi dell'art. 2426 n. 4 del codice civile.

Le proponiamo, pertanto, di destinare al socio in c/dividendo l'importo di Euro 897.985,19.

Si dettaglia, nella tabella seguente, la destinazione dell'utile proposta:

(Valori in euro)

Utile d'esercizio al 31/12/2016	2.869.228,48
Riserva legale 5%	143.461,42
Riserve di Patrimonio Netto non distribuibili	1.827.781,87
Socio c/dividendo	897.985,19

Vi invitiamo ad approvare il bilancio, così come presentato.

Ringraziamo per la fiducia accordataci.

Salerno, 30 maggio 2017

L'Amministratore Unico  
ing. Antonio Ferraro

