

BUDGET 2017

Ai sensi art. 26 statuto sociale

Versione aggiornata approvata dal CdA il 23/01/2017

**- Programma triennale 2017/2019
(Piano economico/finanziario/patrimoniale)**

Approvato dall'Assemblea dei Soci il 27/02/2017

RELAZIONE PREVISIONALE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

PREMESSA

Il presente documento viene redatto dal C.d.A. ai sensi dell'articolo 26 dello Statuto, e contiene le valutazioni relative al previsto andamento della Vostra Società e del Gruppo Ravenna Holding per gli esercizi 2017-2019. Le previsioni sono state prudentemente formulate, sulla base delle informazioni disponibili al momento della predisposizione (Novembre - Dicembre 2016), e ipotizzando il mantenimento sostanziale degli assetti al 31/12/2016, in particolare patrimoniali, salvo quanto ipotizzato nella relazione. Tali previsioni sono state poi aggiornate e riformulate rispetto al budget approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 23 dicembre 2016, a seguito della pubblicazione da parte dell'O.I.C. (Organismo Italiano di Contabilità) dei nuovi principi contabili, aggiornati a seguito delle novità introdotte dal D.Lgs. 139/2015, che recepisce la Direttiva contabile 34/2013/UE. Una analisi esaustiva dei numerosissimi principi revisionati risulta impossibile in un tempo ristretto, e verrà effettuata in fase di chiusura dei bilanci di esercizio, poiché, pur essendo stati pubblicati il 22 dicembre i nuovi principi dovranno essere applicati con effetti «retroattivi» già nel bilancio relativo all'esercizio 2016. Fermo quanto sopra si è ritenuto opportuno procedere ad una prima analisi dei nuovi principi di potenziale maggior impatto per Ravenna Holding, alla luce della struttura patrimoniale ed economica della società, valutando in particolare i nuovi principi n. 16 (Immobilizzazioni materiali), n.19 (Debiti), n. 21 (Partecipazioni) e n.29 (Cambiamenti di principi contabili, ecc.). Salve necessarie e più approfondite valutazioni, è emerso il rilevante impatto del nuovo OIC 21 (Partecipazioni), che comporta effetti significativi in materia di imputabilità dei dividendi percepiti dalle società partecipate, in termini di competenza economica. Si è pertanto ritenuto opportuno procedere ad un aggiornamento delle previsioni di preconsuntivo 2016 e del piano triennale 2017-2019, pur valutando l'impatto in termini economici complessivi sostanzialmente irrilevante rispetto alle previsioni precedentemente formulate, in ragione della costanza dei flussi di dividendi previsti. Si è poi provveduto ad analizzare i possibili impatti e le relative ripercussioni che l'applicazione del nuovo Principio Contabile n. 21 comporta sullo Stato Patrimoniale della società. Tale operazione appare tecnicamente dai contorni ancora incerti e da approfondire anche alla luce delle prossime inevitabili analisi e interpretazioni; tuttavia si ritiene che l'impatto sostanziale non possa che tradursi in una rettifica della consistenza del patrimonio netto al 1 gennaio 2016 stimabile in circa € 7,8 milioni di euro, rispetto alla sua entità complessiva di circa 480 milioni di euro, e quindi relativamente trascurabile e privo di impatti significativi se non per la prudenziale previsione, seguita nella predisposizione del piano pluriennale 2017-2019, di ridurre le riserve libere distribuibili ai soci.

Da un punto di vista metodologico si precisa che il presente documento, per evitare sovrapposizioni, sostituisce integralmente le parti del Piano Pluriennale 2017-2019 precedentemente approvato che vengono riproposte (Preconsuntivo 2016/ Programma triennale 2017-2019), mentre non si prevedono aggiornamenti per le parti del documento originale (Linee operative per il 2017 / Linee operative per il 2017 e preconsuntivo 2016 delle società partecipate) per le quali non viene ritenuto necessario o opportuno, e che pertanto vengono richiamate integralmente.

Anche al fine di favorire una agevole confrontabilità tra il Piano Pluriennale 2017-2019 rivisto e quello approvato, tutte le previsioni relative alle voci di ricavo e costo sono state pertanto confermate, ad eccezione della voce relativa ai dividendi per tener conto della applicazione del nuovo OIC 21, come puntualmente dettagliato nei relativi capitoli del documento.

Si ricorda che l'esercizio 2015 era stato interessato da importanti operazioni straordinarie, che hanno avuto rilevanti impatti economici, patrimoniali e finanziari sul bilancio di Ravenna Holding. L'operazione di riduzione del capitale sociale, avente una entità di 20 milioni di euro, per garantire introiti straordinari per gli Enti soci in relazione ai propri equilibri di bilancio, e l'operazione di aumento di capitale sociale riservata alla Provincia di Ravenna ed al Comune di Russi, mediante il conferimento delle azioni di Romagna Acque - Società delle Fonti S.p.A., Start Romagna S.p.A., Porto Intermodale Ravenna S.p.A. - S.A.P.I.R., TPER S.p.A. ed Hera S.p.A. da essi precedentemente detenute.

La società Ravenna Holding S.p.A. si presenta all'01/01/2017 con un capitale sociale di Euro 431.852.338,00 suddiviso in numero 431.852.338 azioni del valore nominale di Euro 1,00 ciascuna.

La compagine societaria è la seguente:

Socio	N. Azioni Post Conferimento	Quote
Comune di Ravenna	332.876.200	77,08%
Comune di Cervia	43.536.381	10,08%
Comune di Faenza	22.337.479	5,17%
Provincia di Ravenna	30.256.892	7,01%
Comune di Russi	2.845.386	0,66%
Totale	431.852.338	100,00%

Il percorso di razionalizzazione delle partecipazioni portato avanti negli anni in un ambito di contesto sovraprovinciale romagnolo, ha modificato l'assetto del gruppo Ravenna Holding, incrementando le funzioni svolte dalla società capogruppo e riducendo il numero delle società operative, e comportato significativi efficientamenti complessivi del sistema. Ha assunto tra l'altro grande rilievo l'attività tesa a dare completa attuazione, in tutte le società del gruppo, alle procedure per il pieno rispetto delle norme pubblicistiche, con il presidio in particolare delle attività legate al modello organizzativo ex D.Lgs 231/2001, alla trasparenza e alla prevenzione della corruzione. Si è altresì rafforzato il ruolo operativo della Holding nella filiera dei controlli, ferma la titolarità del controllo in capo agli enti locali soci, con particolare riferimento al nuovo articolo 147 quater del TUEL.

La Holding, nel rispetto delle normative in vigore e degli indirizzi impartiti dai soci, ha stabilizzato parte delle risorse precedentemente distaccate, attraverso accordi con società collegate o consorelle, valorizzando al massimo le figure già presenti o disponibili nel sistema delle società pubbliche, in una logica gruppo. La dotazione organica della Holding tiene conto delle funzioni centralizzate, e si inserisce in una prospettiva di razionalizzazione complessiva delle dotazioni di personale di tutte le società appartenenti al gruppo, con particolare riferimento alle società controllate.

Al fine di adeguarsi alle continue evoluzioni normative, risulta oggi necessario aggiornare alcune previsioni organizzative, per portare a compimento il percorso di efficientamento legato al rafforzamento delle funzioni centralizzate in capo alla società capogruppo, in particolare per quanto riguarda le procedure di acquisto regolate e gestite anche attraverso un albo fornitori «di gruppo», oltre che introdurre adeguate innovazioni per garantire il rispetto delle prescrizioni del nuovo Testo Unico delle società a partecipazione pubblica, attuativo della L.124/2015 cd "Riforma Madia", in particolare in materia di *governance* (articolo 6).

A conferma di un quadro normativo in continuo divenire relativamente alle società a partecipazione pubblica e ai servizi pubblici locali, è infatti entrato in vigore il 23/09/2016, il D.lgs 175/2016 “Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica”. Si segnala che il “gemello” Testo Unico sui servizi pubblici locali di interesse economico generale, non ha completato nei tempi di scadenza previsti dalla legge delega il suo perfezionamento, anche a seguito della sentenza della Consulta n° 251 dello scorso 25/11/2016. La sentenza ha valutato costituzionalmente illegittimo l’art.18 della legge delega nella parte in cui, in combinato disposto con l’art.16, commi 1 e 4, prevede che il Governo adotti i relativi decreti legislativi attuativi previo parere, anziché previa intesa, in sede di Conferenza unificata. Il T.U. sulle società partecipate rimane in vigore (seppur esposto a elevato rischio di contenzioso) ma parrebbe necessitare dei decreti correttivi come richiesto dalla citata sentenza (da assumersi da parte del governo entro i prossimi 12 mesi) e prevede importanti ulteriori decreti attuativi che dovrebbero essere emanati nei prossimi mesi, in assenza dei quali il quadro di riferimento risulta incerto e carente. I prossimi mesi saranno molto impegnativi per le società e gli Enti soci, e richiederanno una intensa attività finalizzata a dare comunque attuazione alle disposizioni del T.U. che prevedono numerose e ravvicinate scadenze.

In particolare tra le scadenze più importanti poste dal Testo Unico sopra indicato, figura il termine di sei mesi dalla entrata in vigore, entro il quale si dovrà procedere all’aggiornamento del piano di razionalizzazione delle partecipazioni societarie detenute dalle pubbliche amministrazioni, a norma dell’art.24. Il D.lgs. 175/2016 consente infatti alle pubbliche amministrazioni, solo la partecipazione in società, costituite in forma di società per azioni o di società a responsabilità limitata, che svolgono le seguenti attività: servizi di interesse generale, opere pubbliche sulla base di un accordo di programma, servizi pubblici o opere pubbliche in partenariato pubblico/privato, servizi strumentali, servizi di committenza, valorizzazione del patrimonio immobiliare dell’amministrazione. Si tratta ovviamente di un adempimento in capo agli Enti, ma di grande complessità sotto il profilo tecnico, per il quale si renderà necessario un ruolo di supporto operativo della Holding.

Rimandando alle relazioni seguenti l’illustrazione dettagliata dei risultati e delle previsioni di carattere economico-patrimoniale e finanziario, si conferma che per il prossimo triennio le previsioni relative al conto economico continuano ad evidenziare risultati marcatamente positivi.

Si evidenzia che il Piano Triennale 2017-2019 è stato predisposto tenendo conto degli indirizzi espressi dai soci e delle previsioni dei decreti attuativi della cd “riforma Madia”. Il Piano triennale sarà annualmente aggiornato, e quindi sottoposto a successiva approvazione assembleare, in concomitanza con la redazione del Budget che costituirà il primo anno del Piano stesso.

Si evidenzia che nella redazione dei suddetti documenti, come già abituale da anni, si è proceduto a redigere sia il Conto Economico che lo Stato Patrimoniale che il Rendiconto Finanziario in forma semplificata e riclassificata.

Alla luce delle ipotesi contemplate, che in base ai dati ed elementi attualmente noti possono essere considerate realistiche e prudenti, si conferma la previsione di risultati marcatamente positivi, che tuttavia registreranno una contrazione rispetto al preconsuntivo 2016, caratterizzato da operazioni straordinarie fra le quali, in primis, la vendita delle azioni Hera.

L’esercizio 2017 è previsto con un risultato netto stabilmente superiore a 8 milioni di euro, che si conferma sostanzialmente allineato nei tre anni di Piano 2017-2019. Oltre che dalla politica sui dividendi delle società partecipate, controllate o collegate, l’utile sarà fortemente influenzato, anche dall’evoluzione dei tassi d’interesse sui mutui.

Si sottolinea l'opportunità di confermare l'attenzione dedicata al mantenimento di una corretta ed equilibrata posizione finanziaria della società, pur tenendo conto che le esigenze di bilancio degli Enti Locali soci verosimilmente imporranno il proseguimento di una politica molto spinta di distribuzione dei dividendi anche per gli anni futuri (dal 2005, data di costituzione di Ravenna Holding, ad oggi, i dividendi distribuiti, considerando come ultimo bilancio il 2015, ammontano complessivamente a euro 64.651.253, corrispondente a un pay out del 81,65%). Occorre pertanto la consapevolezza in caso di previsioni relative a nuovi rilevanti investimenti, della necessità di prevedere in parallelo operazioni in grado di generare flussi finanziari positivi, al fine di non indebolire nel tempo la posizione della Vostra Società.

Nel complesso la Vostra Società si conferma un soggetto di grandissima solidità patrimoniale, che può continuare a garantire, nel rispetto dei presupposti delineati, i vantaggi finanziari, economici e fiscali, oltre che operativi, di una gestione coordinata delle partecipazioni degli Enti Soci.

PRECONSUNTIVO 2016

Come anticipato in premessa, il 22 dicembre 2016 sono stati pubblicati i nuovi principi contabili, aggiornati in base alle novità introdotte dal D.Lgs. 139/2015, che recepisce la Direttiva contabile 34/2013/UE. A seguito di ciò si è ritenuto opportuno redigere una versione aggiornata del preconsuntivo 2016, che tiene conto delle principali novità introdotte dai nuovi principi contabili, con particolare riferimento ai principi contabili n.21 e n.29 emanati dall'Organismo Italiano di contabilità, relativi rispettivamente alle Partecipazioni ed ai Cambiamenti di principi contabili, ecc.

Il nuovo OIC 21 ha, infatti, eliminato la possibilità di rilevare i dividendi già nell'esercizio di maturazione dei relativi utili, a condizione che il bilancio della partecipata fosse stato approvato dall'organo amministrativo della società anteriormente alla data di approvazione del bilancio da parte dell'organo amministrativo della controllante beneficiaria.

In questa rivista versione di Preconsuntivo 2016, non è più stata applicata la precedente modalità di imputazione, e tutti i dividendi registrati sono quelli incassati nell'anno e riferiti agli utili risultanti dai bilanci 2015 delle società partecipate, approvati dalle relative Assemblee.

Pertanto, per tutti i dividendi, si è seguita la regola prima utilizzata solo per le società Romagna Acque S.p.A. e Sapir S.p.A.

I risultati stimati nel preconsuntivo 2016 confermano il buon andamento strutturale della Vostra Società e del gruppo Ravenna Holding. Il risultato economico previsto, anche grazie alle operazioni straordinarie poste in essere nell'esercizio, si presenta estremamente positivo.

Le analisi dell'Istat sull'economia italiana nel 2016 fotografano una prosecuzione della lieve ripresa avviata nel 2015 e confermano in sostanza la crescita del PIL (+0,8%), nonostante le stime siano state riviste un po' al ribasso. Il traino al debole incremento è da attribuire soprattutto alla ripresa della domanda interna (+1,2%), mentre cala la domanda dall'estero.

Sono previsti dati cautamente positivi anche per quanto riguarda l'occupazione, con un aumento stimato dei posti di lavoro dello 0,9% a fine anno (è il dato più alto dall'inizio della crisi) e una diminuzione del tasso di disoccupazione, che scenderà nel 2016 all'11,5%.

E' previsto, inoltre, un rafforzamento degli investimenti, stimati a +2% nel 2016 che beneficerebbero delle misure di politica fiscale a supporto delle imprese.

Nonostante i segnali di ripresa, i settori relativi ai servizi pubblici locali rimangono fortemente influenzati da continui interventi normativi, e incertezze rilevanti circa la disponibilità di risorse pubbliche che costituiscono per molti settori un elemento essenziale.

Le società del gruppo, operanti nel trasporto pubblico locale e nella distribuzione farmaceutica, quali START Romagna S.p.A. e Ravenna Farmacie S.r.l., subiscono inevitabilmente queste

condizioni di contesto, ma continuano a porre in essere azioni di salvaguardia degli equilibri di bilancio, con una forte attenzione ai costi operativi (si vedano le sezioni dedicate di questo documento) che le rendono in termini relativi meno problematiche.

In questo contesto, di fronte alle condizioni generali sopra richiamate, si registra una positiva conferma complessiva dei risultati del Gruppo Ravenna Holding che migliora significativamente le previsioni del budget 2016.

Occorre sempre ricordare che tutte le società del gruppo operano in settori “sensibili” per la cittadinanza e le imprese, erogando servizi rilevanti o fondamentali, pertanto il doveroso e scrupoloso perseguimento degli equilibri economici e finanziari va sempre effettuato con grande attenzione alla qualità dei servizi erogati.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO

RAVENNA HOLDING SPA	2016 PRECONS.	2016 BUDGET	DELTA
Dividendi	9.881.756	9.560.538	321.218
Proventi delle reti	2.876.069	2.782.323	93.746
Altri ricavi e proventi	1.246.580	1.160.728	85.852
Totale Ricavi caratteristici	14.004.405	13.503.589	500.816
Acquisti	(13.585)	(15.160)	1.575
Servizi e godimento beni di terzi	(504.575)	(509.752)	5.177
Personale compreso distacchi	(958.640)	(933.774)	(24.866)
Oneri diversi di gestione	(220.285)	(187.760)	(32.525)
Totale Costi operativi	(1.697.085)	(1.646.446)	(50.639)
MOL	12.307.320	11.857.143	450.177
Ammortamenti e svalutazioni	(3.635.983)	(3.542.681)	(93.302)
Risultato della Gestione	8.671.337	8.314.462	356.875
Gestione Straordinaria	1.779.932	840.184	939.748
Gestione Finanziaria	(462.802)	(769.217)	306.415
Risultato ante imposte	9.988.467	8.385.429	1.603.038
Imposte sul reddito	50.000	50.000	0
Risultato netto	10.038.467	8.435.429	1.603.038

Non si è ritenuto utile ricalcolare i valori del budget 2016 applicando i dettami del nuovo principio contabile n.21, in ragione della costanza dei flussi di dividendi previsti, che non avrebbero in sostanza modificato i commenti alla voce.

Nel complesso la voce di entrata costituita dai dividendi distribuiti dalle società partecipate è pari a € 9.881.756.

Per quanto riguarda le partecipazioni in Romagna Acque S.p.A. e Sapir S.p.A., i pacchetti azionari che danno diritto al godimento dei dividendi contabilizzati nel pre consuntivo 2016 sono i medesimi detenuti precedentemente all'aumento del capitale sociale con conferimento di azioni, con la sola eccezione di n.4.200 azioni di Romagna Acque S.p.A. acquistate contestualmente alla suddetta operazione.

Invece, per quanto riguarda la partecipazione in Hera S.p.A., il pacchetto azionario è quello detenuto prima della vendita di 3,5 milioni di azioni.

I ricavi delle reti sono stati registrati sulla base della comunicazioni formali pervenute da ATERSIR, aventi ad oggetto la quantificazione dei canoni di gestioni delle reti, e da Hera circa la conclusione di lavori sugli investimenti. Entrambe le comunicazioni sono giunte ad anno inoltrato ed hanno consentito di ridefinire in incremento rispetto alle previsioni i ricavi relativi ai canoni, con un impatto sostanzialmente speculare e correlato sui relativi ammortamenti.

La voce Altri ricavi e proventi include le locazioni degli immobili di proprietà della società (€ 396.392), oltre che il servizio di service amministrativo prestato a favore delle società controllate e partecipate (€ 705.000) che registra un incremento rispetto ai valori di budget dovuto alla progressiva centralizzazione di nuovi servizi in capo a Ravenna Holding S.p.A., con particolare riferimento alle attività relative all'area affari generali e contratti, governance e affari societari ed all'area dei servizi informativi. Complessivamente la voce Altri ricavi si incrementa di oltre 85 mila euro rispetto alle previsioni.

I costi operativi aumentano complessivamente di circa 51 mila euro rispetto alle previsioni di budget.

Si evidenzia che la voce "Personale compreso distacchi" tiene conto delle competenze dei dipendenti della società e del personale distaccato, al netto dei rimborsi contrattualmente previsti negli accordi che regolamentano il trasferimento di 8 unità lavorative all'interno dei processi di mobilità del personale, ai sensi dell'art. 1 commi 563 e seguenti della L. 27 dicembre 2013 n. 147, nell'ambito del progetto di riorganizzazione per la centralizzazione dei servizi amministrativi, così come approvato dai soci. Tale voce presenta un lieve scostamento rispetto alle previsioni di budget riconducibile essenzialmente alla prudenza con cui è stata calcolata l'incidenza del rateo ferie a fine esercizio ed al calcolo del rimborso del personale distaccato e del personale ceduto che rispetto alle previsioni ha fatto registrare qualche differenza.

La variazione degli oneri diversi di gestione deriva da un conteggio di natura tecnico-fiscale connesso alla percentuale di detraibilità dell'iva sugli acquisti; tale aspetto è direttamente e funzionalmente collegato all'operazione straordinaria di vendita delle azioni Hera.

Nei costi per servizi sono inclusi il costo per l'Organo Amministrativo, il Collegio Sindacale e il Revisore contabile. Il costo dell'organo amministrativo, comprensivo dell'onere contributivo a carico della società, è pari a circa 138.000 euro e quello per il collegio sindacale e del revisore contabile è di circa 61.000 euro. Tali importi sono allineati con il budget e con l'esercizio precedente. L'Organismo di Vigilanza (ODV) che, dal 2014 ha avviato la sua attività svolgendo i compiti indicati nel Codice Etico ai sensi del modello organizzativo ex D.Lgs. 231/2001, ha un costo annuo di circa 21.700 euro.

Il Margine operativo Lordo (MOL) rileva un risultato pari € 12.307.320, in aumento rispetto alle previsioni di budget per € 450.177.

L'entrata in funzione di alcuni investimenti comporta un incremento degli ammortamenti per circa 93 mila euro, compensati dall'aumento dei relativi ricavi.

La gestione finanziaria riporta gli interessi attivi e passivi che derivano dalla posizione finanziaria, tenuto conto delle diverse tipologie d'indebitamento ad oggi esistenti (medio lungo termine e indebitamento/disponibilità di breve periodo, compreso il cash pooling). Il saldo della gestione finanziaria beneficia dell'andamento favorevole dei tassi d'interesse che hanno portato ad un risultato migliorativo di € 306.415 rispetto a quanto preventivato.

La gestione straordinaria, nel conto economico riclassificato, riporta i proventi e gli oneri derivanti dalle operazioni non ordinarie. In particolare nel 2016 tale gestione è caratterizzata dalla plusvalenza pari a € 1.779.932 derivante dalla vendita a condizioni favorevoli di 3,5 milioni di azioni Hera, superiore di € 939.748 rispetto a quanto previsto a budget.

Il conto economico preconsuntivo contempla nella voce imposte sul reddito il beneficio derivante dal consolidato fiscale; tale posta, la cui precisa quantificazione dipende dai risultati fiscali delle società rientranti nell'area di consolidamento, è stata prudentemente stimata in 50.000 euro, in continuità coi piani precedenti.

Il risultato d'esercizio per l'anno 2016 – secondo i dati di pre-consuntivo – è stimato in € 10.038.467, e migliora il budget di € 1.603.038.

Per quanto riguarda la situazione patrimoniale, sulla base dei dati di pre-consuntivo, il patrimonio netto della Società al 31/12/2016 è stimato pari a circa 479 milioni di euro, recependo l'applicazione retroattiva del nuovo principio contabile OIC 29, che prevede di poter rilevare gli effetti derivanti dal cambiamento imposto dal nuovo principio contabile OIC 21 sul saldo d'apertura del patrimonio netto dell'esercizio in corso.

Il debito bancario a medio e lungo termine passa da € 43.561.321 del 2015 ad € 52.596.148 nel 2016 per effetto del saldo fra il rimborso delle rate dei mutui in essere e l'accensione del nuovo mutuo per il finanziamento dell'operazione di diminuzione di capitale sociale pari a € 15.000.000, ottenuto a condizioni particolarmente vantaggiose e migliorative rispetto a quanto preventivato a budget.

LINEE OPERATIVE PER IL 2017

ASPETTI ORGANIZZATIVI E CONTESTO OPERATIVO – IL NUOVO TESTO UNICO

Il recente Testo Unico sulle Società Partecipate, pur in assenza al momento dei previsti decreti attuativi, prevede numerose e ravvicinate scadenze. I prossimi mesi richiederanno una intensa attività finalizzata a dare attuazione alle disposizioni del Testo Unico, pur nel richiamato contesto di incertezza e incompletezza del quadro di riferimento.

In particolare, tra gli adempimenti più importanti posti dal Testo Unico, figurano l'aggiornamento degli statuti delle società a controllo pubblico, e il piano "straordinario" di razionalizzazione delle partecipazioni societarie detenute dalle pubbliche amministrazioni, a norma dell'art. 24.

Si renderà necessaria una intensa attività, di grande complessità sotto il profilo tecnico, finalizzata a fornire un ruolo di supporto operativo della Holding agli Enti Soci e alle società controllate.

Le considerazioni seguenti vengono effettuate prescindendo, al momento, da una valutazione precisa relativa all'impatto della recente sentenza n°251/2016 della Corte Costituzionale, che ha sancito la parziale incostituzionalità della Legge Delega n°124/2015, sulla efficacia e applicabilità delle disposizioni contenute nel D.Lgs. 175/2016.

I PIANI DI RAZIONALIZZAZIONE

Fra gli adempimenti posti in capo agli enti pubblici si cita quanto previsto in tema di razionalizzazione delle società partecipate. In particolare gli articoli 24 e 20 prevedono prima un ulteriore Piano di razionalizzazione straordinario e poi che, con periodicità annuale le Pubbliche Amministrazioni proprietarie di partecipazioni – dirette o indirette – valutino l'opportunità di procedere a azioni di razionalizzazione, con l'individuazione delle modalità attuative e delle relative tempistiche, qualora ricorrano:

- a) partecipazioni societarie che non rientrino in alcuna delle categorie di cui all'articolo 4 del TUSP;
- b) società che risultino prive di dipendenti o abbiano un numero di amministratori superiore a quello dei dipendenti;
- c) partecipazioni in società che svolgono attività analoghe o simili a quelle svolte da altre società partecipate o da enti pubblici strumentali;
- d) partecipazioni in società che, nel triennio precedente, abbiano conseguito un fatturato medio non superiore a un milione di euro;
- e) partecipazioni in società diverse da quelle costituite per la gestione di un servizio d'interesse generale che abbiano prodotto un risultato negativo per quattro dei cinque esercizi precedenti;
- f) necessità di contenimento dei costi di funzionamento;
- g) necessità di aggregazione di società aventi ad oggetto le attività consentite all'articolo 4.

Si dovrà tener conto che ai sensi dell'articolo 24 c. 2. *“Per le amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 611, della legge 23 dicembre 2014, n. 190, il provvedimento di cui al comma 1 costituisce aggiornamento del piano operativo di razionalizzazione adottato (nel corso del 2015) ai sensi del comma 612 dello stesso articolo.....”* e pertanto che le valutazioni da effettuarsi e le modalità operative di elaborazione del Piano dovranno essere conseguenti alla precedente pianificazione.

LA REVISIONE DEGLI STATUTI

L'art. 26 prevede che le società a controllo pubblico, già costituite all'atto di entrata in vigore del decreto, adeguino i propri statuti alle nuove disposizioni entro il 31 dicembre 2016.

Prendendo in considerazione i tempi tecnici occorrenti per gli adempimenti preventivi ai fini dell'approvazione delle modifiche statutarie da parte dell'assemblea straordinaria della Società, e valutandone la concreta praticabilità entro il termine del 31 dicembre 2016, gli azionisti hanno reputato di fatto impossibile l'approvazione degli stessi entro detto termine da parte dei competenti Organi Consiliari degli Enti Locali soci, tenendo anche conto della numerosità degli Enti interessati. Peraltro, la complessità e pervasività delle modifiche imposte rendono impraticabile, in concreto, un mero adeguamento "tecnico" che in astratto avrebbe potuto consentire un iter di approvazione semplificato da parte degli Enti Soci, con tempistiche ridotte, ma meno trasparente e non in linea con gli strumenti di governance del gruppo. Si sottolinea altresì come le rilevanti modifiche imposte rendono necessaria una revisione organica degli statuti, con previsioni caratterizzate anche da aspetti discrezionali e di opportunità, che consentano di ripensare in modo complessivo ed efficace uno strumento fondamentale per le società quale lo statuto. Gli adeguamenti in materia di organi societari e governance, di cui principalmente agli articoli 11 e 6, sono poi particolarmente rilevanti, e non possono prescindere da un disegno complessivo e dalla approvazione esplicita da parte degli azionisti, che deve essere necessariamente preceduta da una fase di analisi ed elaborazione adeguata. In materia di organi poi, l'emanando DPCM di cui all'art. 11, comma 3, del D.Lgs. 175/2016, che tra l'altro definirà i criteri in base ai quali può essere ammesso l'Organo Consiliare in vece dell'Amministratore Unico, individuato come soluzione "ordinaria", rappresenta un fondamentale passaggio per definire gli ambiti di azione possibili nella revisione statutaria, la cui mancanza rischia di pregiudicare una efficace e completa revisione dello statuto. Occorre poi considerare che talune società sono caratterizzate da una governance articolata su Statuto e Convenzione ex articolo 30 del T.U.E.L., che disciplinano nel complesso gli aspetti fondamentali della gestione societaria. Un intervento sul solo Statuto appare non economico ed efficace, anche perché inevitabilmente parziale, su aspetti di rilevantissima importanza, basti pensare a nomine e assetti dell'organo amministrativo, e alla previsione di maggioranze qualificate sulle deliberazioni fondamentali per la vita societaria (budget-piani industriali ecc.), disciplinati puntualmente nelle citate convenzioni.

Per tali rilevanti ragioni e valutato che quello disposto dalla norma sopra citata pare presentarsi come termine ordinatorio, l'adempimento previsto all'art. 26, comma 1 potrà maturare nei tempi tecnici necessari, individuati, al fine di procedere senza ritardo e in base a considerazioni di efficacia ed economicità della azione amministrativa, nel termine assegnato agli Enti per procedere alle deliberazioni relative alla revisione straordinaria delle partecipazioni (e pertanto entro il 23 marzo 2017), per quanto riguarda le delibere degli Enti soci, e in coincidenza con le assemblee di bilancio, per quanto riguarda gli adempimenti societari (assemblee straordinarie).

Va completata la fase di revisione complessiva e organica degli statuti, per produrre una bozza da sottoporre alla approvazione da parte dei competenti Organi Consiliari degli Enti Locali soci entro il 23 marzo 2017, prevedendo poi lo svolgimento dell'assemblea straordinaria finalizzata all'approvazione della variazione statutaria, in concomitanza alla assemblea ordinaria convocata per la approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2016.

I VINCOLI IN MATERIA DI COSTI PERSONALE E COSTI OPERATIVI ESTERNI

La Società, a decorrere dal 2009, è sottoposta a vincoli e limitazioni in materia di assunzioni e spesa del personale per effetto delle disposizioni del DL 112/2008, convertito in L.133/2008; i successivi interventi normativi sono andati tutti nel senso di applicare in via estensiva e analogica e con modalità sempre mutevoli (continuamente riviste con decretazioni d'urgenza), anche alle società in house che gestiscono servizi di interesse generale, divieti e vincoli introdotti per la Pubblica Amministrazione in senso stretto.

Anche su questo aspetto è intervenuto il “Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica”, che ha abrogato le disposizioni della L. 133/2008 e negli articoli 19 e 25 ha disciplinato la materia riguardante la gestione del personale nelle società a partecipazione pubblica. Le nuove norme di fatto integrano e in parte confermano le disposizioni contenute nelle precedenti normative.

Di seguito si richiamano, sottolineando come le disposizioni di cui all’articolo 25 che assegnano compiti alle Regioni sono particolarmente esposte agli effetti della recente richiamata sentenza 251/2016 della Corte Costituzionale, le principali disposizioni contenute nei suddetti articoli relativamente alle società in controllo pubblico:

- ai rapporti di lavoro dei dipendenti si applicano le disposizioni del capo I, titolo II, del libro V del codice civile;
- è confermato che “le amministrazioni pubbliche socie debbano fissare, con propri provvedimenti, obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, delle società controllate”. Le società a controllo pubblico devono recepire i suddetti obiettivi con propri provvedimenti, e anche questi ultimi provvedimenti/contratti devono essere pubblicati sul sito istituzionale della società controllata;
- le società a controllo pubblico devono adottare propri provvedimenti per stabilire i “criteri e le modalità per il reclutamento del personale nel rispetto dei principi, anche di derivazione europea, di trasparenza, pubblicità e imparzialità e dei principi di cui all’art. 35, comma 3 del D.Lgs. 165/2001”;
- entro sei mesi dalla data di entrata in vigore del D.lgs. 175/16 e quindi entro il 22/03/2017, le società a controllo pubblico devono effettuare una ricognizione del personale in servizio, per individuare eventuali eccedenze. L’elenco del personale eccedente, con indicato l’esatto profilo, deve essere trasmesso alla regione nei modi che verranno stabiliti da un decreto interministeriale;
- è fatto divieto, alle società a controllo pubblico, fino al 30 giugno 2018, di procedere a nuove assunzioni a tempo indeterminato se non attingendo, con le modalità definite nel decreto interministeriale, agli elenchi di cui al punto precedente.

Per quanto concerne l’adempimento delle suddette disposizioni da parte della Società si evidenzia quanto segue:

- nell’ambito del Modello di Organizzazione e Gestione ai sensi del D.Lgs. 231/2001, la Società ha da tempo adottato il “Regolamento per la disciplina delle procedure di ricerca, selezione ed inserimento di personale”, che per quanto riguarda le modalità di reclutamento del personale è già conforme ai principi di cui all’art. 35 c. 3 del D.Lgs. 165/2001 ed è pubblicato sul sito istituzionale della Società.
- verrà formalizzata entro i termini l’attività di ricognizione del personale in servizio per l’individuazione di eventuali eccedenze; è stata effettuata una prima valutazione ai fini della redazione del Piano 2017-2019 dalla quale non risultano eccedenze di personale ad oggi in servizio nella Holding e nelle società da essa controllate, le previsioni di organico e di conseguenti costi sono effettuate sulla base di tale assunzione;
- sarà prevista una specifica sezione nella Relazione sulla Gestione del Bilancio d’esercizio e quindi pubblicata contestualmente al bilancio stesso relativa al Rispetto dei vincoli statutari, di legge e degli indirizzi impartiti dai soci;
- verrà data concreta attuazione agli indirizzi assegnati dai soci non appena formalizzati, integrando eventualmente gli obiettivi strategici già individuati e assegnati a tutte le società controllate da Ravenna Holding S.p.A, accompagnati da un set essenziale di indicatori economici, estrapolati dai bilanci riclassificati. Per la definizione degli obiettivi in materia di spese di personale e altre spese di funzionamento si attendono gli indirizzi dei Soci. La pianificazione delle società del

gruppo tiene conto di quanto stabilito dall'art. 19, comma 5, del D. Lgs. 175/2016. In particolare, gli obiettivi indicati in materia di personale potrebbero essere legati non esclusivamente a valori assoluti, ma espressi in termini di miglioramento del rapporto "costi/ricavi" nel triennio 2017-2019.

GLI ADEGUAMENTI DELL'ASSETTO ORGANIZZATIVO

Il modello organizzativo e la dotazione organica della Holding tengono conto delle funzioni centralizzate, in una prospettiva di razionalizzazione complessiva delle dotazioni di personale di tutte le società appartenenti al gruppo, con particolare riferimento alle società controllate.

Al fine di adeguarsi alle continue evoluzioni normative, risulta oggi necessario aggiornare alcune previsioni organizzative, legate anche al rafforzamento delle funzioni centralizzate in capo alla società capogruppo, in particolare per quanto riguarda le procedure di acquisto «di gruppo», oltre che introdurre adeguate innovazioni per garantire il rispetto delle prescrizioni del nuovo Testo Unico, in materia di governance (articolo 6).

La previsione di organigramma funzionale a tendere della Holding conferma sostanzialmente le attuali dotazioni di personale presso la capogruppo, a servizio anche di tutte le società del gruppo ristretto, relativamente ad alcune funzioni, prevedendo un inserimento mirato in un settore attualmente non presidiato, e interessato dalle citate nuove previsioni normative. Si individuano due principali interventi di carattere strategico e strutturale. Il primo è la stabilizzazione, mediante cessione del contratto, del responsabile apicale del servizio contratti, già operativo in base a un distacco parziale da Azimut SpA, al fine di garantire adeguato presidio alle crescenti necessità operative legate al settore contratti-appalti. In particolare per quanto riguarda alcune società controllate si ritiene indispensabile un rafforzamento del supporto attivo della capogruppo.

Il secondo è legato al rafforzamento delle funzioni centralizzate in capo alla società capogruppo, e alla introduzione di adeguate innovazioni per il rispetto del nuovo Testo Unico in materia di governance. Si prevede la costituzione di una funzione di Audit Interno-Risk Assessment, valutando nel dettaglio, anche attraverso lo specifico progetto in corso di elaborazione, i necessari adeguamenti del modello organizzativo per la più efficace integrazione con le funzioni del Comitato Controllo Interno e del Responsabile Prevenzione Corruzione. Si prevede di coprire la funzione con un nuovo inserimento, da ipotizzare di provenienza dall'esterno del perimetro del gruppo, vista la professionalità estremamente specifica richiesta. Il costo orientativo è di circa 50 mila Euro, da recuperare con i contratti di service. Nel budget 2017 sono previsti 40 mila per la copertura parziale dell'anno con la nuova figura.

POSSIBILE AMPLIAMENTO DELLA COMPAGINE SOCIETARIA DI RAVENNA HOLDING

Attraverso Ravenna Holding, i percorsi di razionalizzazione delle partecipazioni portati avanti negli anni in un ambito di contesto sovraprovinciale romagnolo, hanno comportato significativi efficientamenti complessivi del sistema. Con l'ingresso in Ravenna Holding dei Comuni di Cervia e Faenza, prima, e della Provincia di Ravenna e del Comune di Russi poi, si è profondamente modificato l'assetto del gruppo Ravenna Holding, incrementando le funzioni svolte dalla società capogruppo e riducendo il numero delle società operative, conseguendo nel complesso significative riduzioni dei costi.

Allargare la compagine sociale di Ravenna Holding ad altre realtà comunali, consentirebbe di ampliarne ulteriormente le funzioni a livello territoriale, quale strumento per l'esercizio coordinato fra loro dei poteri di indirizzo e controllo sulle partecipate, specialmente nelle società di area vasta e strategiche per lo sviluppo dei servizi pubblici locali del territorio, a servizio di un numero

maggiore di Enti. Si può valutare la opportunità di ampliamento ad altri Enti del territorio provinciale, in particolare ai Comuni della Unione della Bassa Romagna. Il Consiglio di Amministrazione dovrà valutare le condizioni di fattibilità dell'operazione, in analogia al recente aumento di capitale finalizzato all'ingresso della Provincia e del Comune di Russi, ed è autorizzato a sondare l'interesse degli Enti potenzialmente interessati, formulando ipotesi preliminari di carattere operativo, e attivando quanto necessario alla predisposizione di un eventuale progetto in caso di condizioni favorevoli.

INDIRIZZI RELATIVI ALLA PARTECIPAZIONE IN RAVENNA ENTRATE S.P.A.

Il Comune di Ravenna, preso atto che il servizio di gestione dei tributi portato dal contratto originario, posto a base di gara, e il contratto di servizio integrativo regolante i rapporti tra l'Ente e la società Ravenna Entrate S.p.A., in merito alle attività inerenti alla gestione dell'IMU (Imposta Municipale Propria) e della TASI (Tributo Per i Servizi Indivisibili) scadono il 31/12/2016, ha valutato che la società RAVENNA ENTRATE S.p.A. non potrà più essere, nell'assetto attuale, affidataria di tale attività, e ha effettuato la scelta di un nuovo modello gestionale.

Con una deliberazione assunta il 20 Dicembre dal Consiglio Comunale sono stati individuati i passaggi logici del procedimento che le scelte gestionali per il futuro comportano:

- individuazione del nuovo modello organizzativo e definizione dei tempi necessari per attuarlo valutando anche l'esigenza di definire un periodo di transizione;
- la liquidazione del socio operativo; condizione e presupposto affinché l'amministrazione comunale possa concretamente attivare la modalità organizzativa con affidamento in house providing.

Si sottolinea come il citato Testo Unico in materia di società pubbliche (D.lgs 175/2016) e il nuovo codice degli appalti pubblici (Legge 50/2016), confermando la giurisprudenza comunitaria e le Direttive in materia del 2014, hanno espressamente previsto la possibilità dell'affidamento in house anche quando l'ente pubblico esercita il controllo sull'affidatario non direttamente ma tramite una persona giuridica diversa (Holding), e quando la società affidataria è controllata da più enti (controllo analogo congiunto).

Il modello in house preserva peraltro la possibilità di mantenere nella società RAVENNA ENTRATE S.p.A. le funzioni pubbliche amministrative di accertamento, liquidazione e riscossione dei tributi ed entrate patrimoniali, ed offre tale possibilità, anche in una prospettiva di razionalizzazione ed efficientamento su scala territoriale più ampia, di assolvere eventualmente in futuro tali funzioni anche per altri Comuni, a cominciare dagli altri azionisti di Ravenna Holding SpA.

Con la citata deliberazione si è formalizzata ed ha avuto inizio il procedimento per la conformazione di Ravenna Entrate S.p.A. al modello di società in house providing, finalizzato all'affidamento della gestione del servizio di riscossione, riservando a successivi atti l'approvazione delle modifiche allo statuto della società, la definizione del nuovo contratto di servizio per la gestione tributi e delle altre entrate di pertinenza del Comune e le analisi economiche in tema di dimostrazione dell'efficienza, efficacia ed economicità che potranno essere predisposte, ai sensi di legge, avendo definito il quadro complessivo del nuovo modello organizzativo in house tanto per la governance societaria quanto per quella del servizio di gestione dei tributi.

Nel presente budget occorre prevedere di autorizzare la società Ravenna Holding S.p.A. ad attivare le procedure per la valutazione e liquidazione delle azioni del socio operativo, finalizzata all'acquisto delle stesse, quale condizione essenziale per la conformazione della società Ravenna Entrate S.p.A. ai fini dell'affidamento in house. La valutazione dovrà ragionevolmente basarsi su criteri di carattere prevalentemente patrimoniale, e tenere conto dell'utile in formazione fino al momento della liquidazione del socio privato. Gli importi stimati di larga massima si attestano

attorno ai 500 mila euro. Nella fase successiva occorrerà individuare modalità di fornitura del servizio, presidiate da appositi atti di natura contrattuale tra la società e il Comune, che garantiscano il pieno equilibrio economico e finanziario della gestione, e una ragionevole remunerazione del capitale investito, tenuto conto dell'acquisto della quota.

INDIRIZZI RELATIVI ALLA PARTECIPAZIONE IN HERA S.P.A.

La partecipazione azionaria in HERA S.p.A. al 31/12/2016, rappresentata da n. 79.226.545 azioni, pari al 5,32% del capitale sociale, continua a rappresentare una partecipazione strategica per Ravenna Holding S.p.A.

Le azioni di Hera garantiscono in maniera molto significativa gli introiti da partecipazioni per la Holding. Questa consapevolezza ha prodotto una strategia rispetto alla partecipazione in tale società che, sulla base degli obiettivi complessivi assegnati dai Soci alla Holding, ha guidato i recenti passaggi relativi alla governance della società e alle operazioni relative al pacchetto azionario.

La Vostra società aderisce al “Contratto di Sindacato di Voto e di Disciplina dei Trasferimenti Azionari”, che disciplina il coordinamento decisionale dei soci pubblici in merito alle operazioni più significative della società HERA S.p.A. e stabilisce i limiti ai trasferimenti azionari dei soci pubblici aderenti. L'ultima versione del patto ha introdotto il c.d. “voto maggiorato”, e previsto il controllo degli azionisti pubblici garantito da un numero minimo di azioni progressivamente decrescente. Il Contratto di Sindacato attribuisce alcuni poteri congiunti alla “Area Territoriale Romagna” che include i Comuni, i Consorzi e le Società Veicolo del perimetro romagnolo. Tali azionisti, al fine di garantire lo sviluppo di HERA e delle sue partecipate nel rispetto e tutela degli interessi del territorio di Imola – Faenza, e del territorio delle Province di Ravenna, Forlì – Cesena e Rimini, avevano sottoscritto un contratto di sindacato c.d. di secondo livello (“Contratto di Sindacato dell'Area Territoriale Romagna”), che disciplina le modalità di consultazione e assunzione congiunta di talune deliberazioni dell'assemblea degli azionisti di HERA. Tale contratto di secondo livello è scaduto e si ritiene opportuno procedere al rinnovo con contenuti analoghi al precedente.

Si ritiene inoltre di interesse strategico per lo sviluppo di HERA individuare modalità di informazione, consultazione e coordinamento tra gli azionisti e la Società, da sviluppare all'interno del nuovo “Contratto di Sindacato dell'Area Territoriale Romagna”, anche al fine di condividere, nel rispetto dei compiti e del ruolo del Consiglio di Amministrazione, le più efficaci e opportune linee di sviluppo della società a servizio del territorio, in particolare in termini infrastrutturali e di ricerca e innovazione nella erogazione di servizi di qualità.

INDIRIZZI RELATIVI ALLA PARTECIPAZIONE IN SAPIR S.P.A.

Anche a seguito dei Piani di razionalizzazione delle partecipazioni definiti e in fase di attuazione da parte dei singoli Enti, si è confermata la comune valutazione dell'opportunità che i principali azionisti pubblici (che rappresentano circa il 51% del capitale sociale) sviluppino in modo coordinato le loro analisi e scelte relative alla SAPIR S.p.A., al fine della salvaguardia del patrimonio pubblico e di un più efficace presidio degli interessi pubblici generali perseguiti attraverso la stessa.

Tali soci pubblici della società hanno confermato la propria volontà di individuare i più efficaci percorsi di razionalizzazione, finalizzati alla separazione societaria tra asset patrimoniali e gestione operativa, senza escludere la valutazione di eventuali scenari alternativi, che garantiscano in ogni caso il raggiungimento degli obiettivi prefissati

Il modello di riferimento potrebbe essere quello che si caratterizza per il mantenimento della proprietà degli asset in capo a un soggetto a forte controllo pubblico e lo scorporo della gestione operativa a favore di un soggetto a vocazione industriale e a controllo privato, individuando le più

opportune modalità tecniche ed economico-finanziarie dell'operazione e rivedendo profondamente la governance della società.

L'operazione dovrà essere effettuata con l'obiettivo di non penalizzare da un punto di vista patrimoniale e reddituale la società, salvaguardando il patrimonio pubblico, e perseguendo interessi pubblici generali, attraverso il mantenimento di un ruolo pubblico decisivo nelle scelte di sviluppo del Porto di Ravenna.

In tale contesto, anche alla luce del conferimento del pacchetto azionario della Provincia, si ritiene opportuno poter acquisire piccoli pacchetti azionari in caso di dismissione da parte di azionisti pubblici "minori". Come noto infatti alcuni Comuni (e Camere di Commercio) hanno posto in vendita il pacchetto azionario da loro detenuto in SAPIR S.p.A. e, anche a fronte di eventuali bandi andati deserti, possono chiedere alla società (o verosimilmente ad altri soci) di essere liquidati. Stante la valenza strategica di tale partecipazione, e l'esiguità della maggioranza complessivamente detenuta dagli azionisti istituzionali, appare interessante valutare l'acquisizione totale o parziale di tali piccoli pacchetti azionari, verificandone le più efficaci ed economiche modalità. Va ricordato che le azioni Sapir producono dividendi in maniera apprezzabile e che quindi l'investimento sarebbe in ogni caso "produttivo". Per tener conto degli equilibri complessivi della Holding si può ipotizzare un investimento di massimo un milione di euro e l'ipotesi di valutazione del titolo ad un prezzo in ogni caso inferiore a quello recentemente periziato (per le azioni Sapir detenute sia dalla Holding che dalla Provincia) al momento del recente conferimento.

INDIRIZZI RELATIVI ALLA PARTECIPAZIONE IN RAVENNA FARMACIE S.R.L.

Il contesto del settore della distribuzione farmaceutica e gli obiettivi di semplificazione e razionalizzazione delle partecipazioni pubbliche impongono di valutare possibili operazioni di aggregazione/integrazione della società Ravenna Farmacie S.r.l. con altri soggetti pubblici, con particolare riferimento al bacino romagnolo (S.F.E.R.A. S.r.l. in prima battuta) e in prospettiva su scala regionale. Occorre individuare percorsi finalizzati ad ottenere una ottimizzazione delle risorse e un risparmio sui costi complessivi di gestione, per preservare la rete capillare dei punti vendita e valorizzare il ruolo di servizio pubblico delle farmacie comunali. In particolare si valuteranno le possibili azioni per sfruttare le potenzialità e sinergie del magazzino nell'ambito della rete regionale di società pubbliche. Saranno attivati nel corso del 2017 percorsi di valutazione specifica circa le condizioni economico-patrimoniali di eventuali operazioni straordinarie. In prima battuta si promuoverà l'attivazione di un tavolo tecnico con la società S.F.E.R.A. S.r.l. e con i relativi azionisti, al fine di definire un percorso operativo per la valutazione delle condizioni di una eventuale integrazione entro l'anno 2017.

INDIRIZZI RELATIVI ALLA PARTECIPAZIONE IN ROMAGNA ACQUE S.P.A.

Si sta lavorando da tempo in modo condiviso con gli altri azionisti di Romagna Acque all'ambizioso progetto di ricercare le condizioni di fattibilità per l'ulteriore evoluzione della Società delle Fonti, al fine di configurarla come unica società romagnola detentrica degli asset idrici, con l'obiettivo di razionalizzazione del sistema e di completa valorizzazione delle potenzialità finanziarie. L'obiettivo è quello di conseguire vantaggi infrastrutturali e tariffari, rafforzando il ruolo di un soggetto a forte vocazione e controllo pubblico, all'interno del sistema di regolazione. Il progetto va inquadrato in una visione strategica, di respiro romagnolo e regionale. Questo percorso si porrebbe in una logica di completa razionalizzazione del sistema, e consentirebbe una riduzione del numero complessivo di società.

Nel corso del 2016 il Coordinamento soci in stretto raccordo con il Consiglio di Amministrazione di Romagna Acque S.p.A. ha sviluppato una proposta di progetto riguardante le attività per giungere

ad una proposta di integrazione degli asset idrici delle attuali società patrimoniali presenti sul territorio in Romagna Acque S.p.A.

Si evidenzia che già da inizio anno 2016 è stato costituito un Gruppo di lavoro tecnico costituito sia da Romagna Acque che da almeno un rappresentante per ognuna delle Società degli asset coinvolte; tenuto conto della rilevanza strategica dell'operazione. Nella prima parte del 2016 è stata avviata e si è conclusa la prima fase delle attività in capo al Gruppo di lavoro tecnico, ovvero l'attività ricognitiva dei beni coinvolti, i regimi contrattuali che attualmente ne regolano l'utilizzo da parte del gestore del sii, i valori riconosciuti in tariffa per tali beni. Per la seconda fase dell'attività il Gruppo ha individuato l'obiettivo della predisposizione di un'analisi di fattibilità del progetto di integrazione-accorpamento di tutti gli asset idrici del territorio romagnolo in capo Romagna Acque attraverso un cd "veicolo di regolazione" che attraverso un'interpretazione delle attuali regole tariffarie consenta il riconoscimento in tariffa di canoni rideterminati rispetto alla situazione vigente. Per svolgere tale attività ATERSIR, attraverso la partecipazione diretta alle attività del gruppo di lavoro, avrà la possibilità di valutare la concreta "fattibilità-sostenibilità" delle proposte che emergeranno, la loro coerenza con i principi e le metodologie stabilite da AEEGSI. Si prevede che entro i primi mesi del 2017 possano essere valutate/verificate dal Gruppo di lavoro le proposte elaborate per una concreta "fattibilità-sostenibilità" del progetto attraverso il cd "veicolo di regolazione";

INDIRIZZI RELATIVI ALLA PARTECIPAZIONE IN START ROMAGNA S.P.A.

A seguito dei Piani di razionalizzazione delle partecipazioni definiti e in fase di attuazione da parte dei singoli Enti, alcuni Comuni hanno posto in vendita il pacchetto azionario da loro detenuto in Start Romagna S.p.A.. Tenendo anche conto del conferimento del pacchetto azionario della Provincia, al fine di non creare complessità nella governance che possono ostacolare processi ordinati e condivisi di evoluzione degli assetti societari, si ritiene opportuno che l'acquisto delle azioni venga effettuato da parte di uno dei soci "pubblici" attualmente partecipanti al capitale azionario di Start Romagna S.p.A., evitando l'ingresso di soggetti non aventi tale natura. In base ad una verifica svolta in proposito in sede di Coordinamento soci della predetta società partecipata, nell'ambito del quale Rimini Holding S.p.A., Livia Tellus Governance S.p.A. e TPER S.p.A. hanno confermato l'accordo sul fatto che l'esercizio della prelazione rappresenti una opzione strategica e condivisa.

Si ritiene, pertanto, opportuno in tali casi poter acquisire tali piccolissimi pacchetti azionari in caso di dismissione da parte di azionisti pubblici "minori", esercitando il diritto di prelazione, in modo coordinato con i principali azionisti rappresentati nel Coordinamento soci. Per tener conto degli equilibri complessivi della Holding si può ipotizzare un investimento di massimo 200 mila euro.

ATTIVITÀ RELATIVE ALLA GESTIONE E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE

Si analizzeranno in termini generali le possibilità di coinvolgimento di investitori istituzionali per la valorizzazione complessiva degli immobili di proprietà, ad esempio attraverso fondi patrimoniali. Inoltre saranno valutate operazioni specifiche su alcuni immobili in base alle concrete possibilità di attivazione in tempi rapidi. In particolare si delineano alcune operazioni in fase di concreta progettazione sulla base degli indirizzi degli Enti Soci.

Isola San Giovanni Ravenna – Intervento di riqualificazione dell'immobile di Viale Farini ad uso studentato – Accordo quadro con il Comune di Ravenna e la Fondazione Flaminia.

Si tratta di una iniziativa che vede impegnati congiuntamente Ravenna Holding, il Comune di Ravenna e la Fondazione Flaminia, in quanto finalizzata alla razionalizzazione e valorizzazione delle rispettive dotazioni patrimoniali.

I rapporti tra i partners del progetto sono regolati da uno specifico Accordo Quadro, che è stato sottoscritto nel corso del 2016, e stabilisce gli impegni principali a carico dei soggetti firmatari, rinviando a successivi atti la disciplina di dettaglio, a seguito dello sviluppo della progettazione e della definizione di adeguati piani economico finanziari. Il ritardo rispetto alle previsioni della attesa pubblicazione del bando ai sensi della Legge 338/2000 in materia di edilizia universitaria, costituisce un elemento oggettivo di necessario aggiornamento delle tempistiche ipotizzate per l'investimento. In assenza di ipotesi concrete circa la possibilità e l'entità di finanziamenti pubblici, risulta infatti impossibile una concreta definizione operativa dell'intervento.

L'Accordo prevede l'impegno della Fondazione Flaminia di verificare la possibilità di accesso a linee di credito privilegiate o finanziamenti a fondo perduto per edilizia universitaria.

Nel corso del 2017 andranno definite in dettaglio le modalità attuative del progetto, anche sotto il profilo amministrativo e contrattuale, che potrebbe richiedere l'intervento di Ravenna Holding a copertura parziale dell'investimento per la ristrutturazione dell'immobile. Come già deliberato, andranno definiti meccanismi chiari e tutelanti circa il recupero dell'investimento, che ha come presupposto la possibilità di messa a reddito dell'immobile, per un periodo non breve, e in grado di garantire un impatto complessivamente positivo per la Holding.

Intervento di riqualificazione di parte dell'immobile dell'ex complesso Salesiani di Faenza.

L'immobile è in fase di ristrutturazione, da parte di Faventia Sales S.p.A., società partecipata dal Comune di Faenza, come da progetto approvato, con relative funzioni e destinazioni degli spazi ad uffici sia pubblici che privati. Come previsto i rapporti fondamentali tra i partners del progetto (Ravenna Holding, Comune di Faenza e Faventia Sales S.p.A) sono regolati da uno specifico Accordo Quadro, sottoscritto a fine 2016. Il documento riguarda la realizzazione di interventi finalizzati alla razionalizzazione e valorizzazione delle dotazioni patrimoniali di Ravenna Holding S.p.A. e di Faventia Sales S.p.A. e all'utilizzo da parte del Comune di Faenza di parte dell'immobile, previa corresponsione di un canone che assicuri adeguata redditività alla somma investita nel progetto da Ravenna Holding.

L'Accordo consentirà infatti al Comune di Faenza di acquisire l'uso di spazi e servizi da Faventia Sales S.p.A. per destinarli stabilmente ad uffici dei servizi sociali; a Ravenna Holding di conseguire la proprietà della porzione immobiliare, previo ristrutturazione da parte di Faventia Sales, rafforzando il proprio patrimonio e con la possibilità di messa a reddito dell'immobile. Vengono stabiliti gli impegni principali a carico dei soggetti firmatari, rinviando a successivi atti la disciplina di dettaglio.

Si conferma l'importo dell'investimento previsto dal budget 2016, che è determinato nella misura di 3 milioni (oltre a imposte di legge) e verificato sulla base di specifica perizia, e che la redditività del capitale investito è garantita, da un previsto canone di locazione pari a 127 mila euro per un lungo periodo. Nel corso del 2017 verranno assunti gli atti necessari al perfezionamento della operazione. Il piano triennale prevede una ipotesi di tempistiche per l'uscita finanziaria, garantita da specifiche fidejussioni, con saldo nel 2018, ipotizzando l'avvio della percezione del canone nel secondo semestre del 2018.

CONCLUSIONI

Le previsioni sopra esposte sono state individuate dal Consiglio di Amministrazione in base a prudenti valutazioni circa le più opportune operazioni gestionali, e definite alla luce degli indirizzi dei soci formalizzati nei piani precedenti e nell'ambito delle riunioni del Coordinamento dei Soci.

Gli effetti patrimoniali, economici e finanziari delle operazioni individuate sono stati previsti, se precisato, nei termini descritti nelle varie sezioni del budget. In caso di operazioni prospettate ma non certe, che risulta in ogni caso necessario siano autorizzate dai soci ai sensi degli strumenti di governance societaria, non sono appostate previsioni numeriche se non sufficientemente definite. In tali casi gli importi ipotizzati sono tali da non incidere significativamente sugli equilibri societari complessivi e da non alterare eventualmente le previsioni presentate.

**PRECONSUNTIVO 2016 DELLE SOCIETA' PARTECIPATE
LINEE OPERATIVE PER IL TRIENNIO 2017 – 2019**

Si forniscono le informazioni riguardanti l'andamento delle società controllate e partecipate di Ravenna Holding S.p.A. risultanti nei pre-consuntivi al 31/12/2016 e nelle previsioni di budget per gli anni 2017-2019 che sono stati trasmessi dai rispettivi Consigli di Amministrazione.

ASER S.r.l.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO	Budget 2016	Pre-cons. 2016	Budget 2017	Budget 2018	Budget 2019
VALORE DELLA PRODUZIONE	2.588.540	2.516.435	2.520.350	2.545.100	2.574.900
COSTI DELLA PRODUZIONE	(2.388.424)	(2.191.461)	(2.284.866)	(2.326.236)	(2.344.420)
DIFF.FRA VALORE E COSTO DELLA PROD.	200.116	324.974	235.484	218.864	230.480
PROVENTI E ONERI FINANZIARI	(12.278)	(9.692)	(10.181)	(9.798)	(9.422)
PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	0	0	0	0	0
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	187.838	315.282	225.303	209.066	221.058

Preconsuntivo 2016

I dati stimati nel preconsuntivo 2016 dalla società ASER S.r.l. rilevano un andamento della gestione più favorevole rispetto alle previsioni di budget, nonostante la diminuzione del fatturato conseguente al calo dei servizi prestati. Infatti, i servizi effettuati, sia dall'agenzia di Ravenna che dall'agenzia di Faenza presentano andamenti inferiori.

La società è stata comunque capace di ottenere un risultato del periodo superiore alle aspettative di budget, senza prevedere alcun aumento dei prezzi di listino, grazie al forte impegno rivolto al contenimento dei costi.

Rispetto al fatturato che presenta una diminuzione del 2,79%, i costi operativi esterni rilevano un calo complessivo del 10,21% riconducibile, prevalentemente, ai minori costi legati all'acquisto di beni e servizi, con particolare riferimento ai costi direttamente correlati ai servizi funerari prestati e ai servizi commerciali.

Il costo del personale è inferiore alle previsioni di budget del 1,78% (circa 13.500 euro) pur considerando, prudenzialmente, l'una-tantum di aumento contrattuale per tenere conto della scadenza del CCNL al 31/12/2015.

La gestione finanziaria è sostanzialmente legata al mutuo in essere con la Cassa di Risparmio di Ravenna per l'acquisizione della Sede aziendale; il 2016 beneficia di alcuni interessi attivi su crediti commerciali.

In conseguenza degli elementi sopra citati, il risultato del periodo al lordo delle imposte nel pre-consuntivo 2016, presenta un valore pari a 315.282 euro che migliora le previsioni di budget per 127.444 euro.

Alla luce dei dati sopra descritti, si ritengono prudenzialmente confermabili gli obiettivi economici per il 2016 e, nello specifico, gli obiettivi assegnati da Ravenna Holding S.p.A..

Budget 2017-2019

Per il prossimo triennio la previsione dei servizi è stata effettuata stimando una crescita minima dei servizi e mantenendo "rigorosamente" invariati i prezzi di listino e i ricavi medi. La società intende continuare a dare particolare attenzione al contenimento dei costi operativi della gestione e mantenere al contempo tutte le attività sociali e di solidarietà, senza compromettere gli equilibri economici.

Sui risultati finali 2017-2019 inciderà quindi la capacità della società di rispettare le previsioni di costo stimate, con la massima attenzione al contenimento delle voci non correlate all'andamento del fatturato.

Relativamente alla dotazione organica, nei prossimi esercizi non sono previste variazioni. Pertanto, gli incrementi del costo del lavoro dipendono principalmente dagli aumenti contrattuali stimati a seguito del probabile rinnovo del contratto di lavoro scaduto al 31/12/2015.

Obiettivo della società continuerà ad essere, nell'ottica della massima trasparenza, l'elevato livello dei servizi offerti a costi il più possibile contenuti per le famiglie, nell'ambito di una gestione societaria positiva, ma senza obiettivi di massimizzazione di tale positività, proseguendo tutte le iniziative di tipo sociale e per gli indigenti.

AZIMUT S.p.A.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO	Budget 2016	Pre-cons. 2016	Budget 2017	Budget 2018	Budget 2019
VALORE DELLA PRODUZIONE	10.742.673	11.529.259	10.381.028	10.458.658	10.223.114
COSTI DELLA PRODUZIONE	(9.867.944)	(10.007.919)	(9.433.259)	(9.303.099)	(9.238.880)
DIFF.FRA VALORE E COSTO DELLA PROD.	874.729	1.521.340	947.769	1.155.559	984.234
PROVENTI E ONERI FINANZIARI	(11.700)	(8.668)	(6.327)	(4.792)	(3.244)
PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	0	0	0	0	0
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	863.029	1.512.672	941.442	1.150.767	980.990

Pre-consuntivo 2016

Azimut presenta nel preconsuntivo un andamento favorevole rispetto alle previsioni di budget. Il fatturato aumenta complessivamente del 7,3%. La crescita riguarda tutti i Servizi con particolare riferimento ai Servizi Cimiteriali, a seguito principalmente del maggior fatturato sulle concessioni di loculi e tombe ed al Servizio Verde per le attività straordinarie di potatura e le nuove attività di manutenzione dei giochi dei parchi pubblici del Comune di Ravenna. Il servizio Disinfestazione rileva un andamento superiore a seguito delle attività straordinarie effettuate per il Comune di Cervia (porta a porta). Il servizio Sosta ha registrato un aumento di fatturato prevalentemente riconducibile alla gestione dei parcheggi sia del Comune di Ravenna che del Comune di Cervia. La gestione dei parcheggi a libero mercato (Spik ed Ex Robur) si presenta complessivamente pressoché allineata alle previsioni di budget.

Nel preconsuntivo i costi operativi sono stimati in lieve aumento rispetto alle previsioni di budget (+3,3%) a seguito prevalentemente dell'aumento dei costi direttamente correlati all'incremento del fatturato e dei costi relativi all'intervento manutentivo straordinario effettuato presso la camera mortuaria di Ravenna.

Il costo del personale nel 2016 viene stimato in diminuzione per circa 35 mila euro rispetto al budget. Lo scostamento è riconducibile prevalentemente al mancato rientro a tempo pieno di 2 operatori dei servizi cimiteriali di Ravenna; al minor costo di un nuovo assunto sempre nei servizi cimiteriali di Ravenna rispetto al dimissionario sostituito ed alla mancata assunzione di un nuovo disinfestatore.

Gli ammortamenti nel preconsuntivo 2016 sono pressoché in linea con quelli stimati a budget.

Il risultato operativo 2016 presenta un considerevole aumento rispetto al budget per effetto di tutto quanto sopra evidenziato.

La gestione finanziaria è sostanzialmente legata al mutuo in essere con la BCC, stipulato nel dicembre 2005, per l'acquisto del ramo cimiteri del Comune di Faenza e relativi ampliamenti. Il pre-consuntivo 2016 beneficia, inoltre, di alcuni interessi attivi su crediti commerciali.

In conseguenza degli elementi sopra citati, il risultato del periodo al lordo delle imposte nel pre-consuntivo 2016, presenta un valore pari a 1.512.672 euro che migliora le previsioni di budget per 649.643 euro.

Si ritiene, pertanto, che la società sia capace di raggiungere un risultato superiore alle aspettative di budget grazie all'incremento di fatturato che è riuscita ad ottenere in tutti i servizi prestati e alla capacità di mantenere allineati al fatturato i relativi costi. Alla luce di questi dati, si ritengono

pienamente confermabili gli obiettivi economici per il 2016 e, nello specifico, gli obiettivi assegnati da Ravenna Holding S.p.A..

Budget 2017-2019

I budget relativi al periodo 2017-2019 sono stati redatti adottando gli stessi criteri applicati al preconsuntivo 2016, in una logica di marcata prudenza.

I risultati degli esercizi 2017/2019 sono largamente influenzati dalle ipotesi effettuate circa l'andamento dei servizi aziendali, la cui previsione è stimata complessivamente in calo rispetto al 2016.

L'anno 2017 presenta un valore della produzione in diminuzione rispetto alle previsioni dell'esercizio in chiusura a seguito prevalentemente della previsione di minori concessionamenti di tombe, loculi e cellette, di minori ricavi per cremazioni a seguito del fermo impianto di Faenza, e di minori ricavi relativi al servizio verde, non potendosi prevedere attività straordinarie legate a contingenze imprevedibili.

Invece, in leggero incremento rispetto ai dati del preconsuntivo 2016, sono previsti i servizi di disinfestazione per l'avvio di nuove attività ed il servizio sosta prevedendo maggiori incassi per l'intervento e la gestione manutentiva del parcheggio di Piazza Baracca, oltre che per l'intervento di adeguamento del parcheggio di piazzale Spik.

La previsione dei ricavi per il 2018 e il 2019 è stata fatta anch'essa con grande prudenza rispetto ai risultati di preconsuntivo 2016, non prevedendo attività straordinarie e tenendo conto di possibili cambiamenti negli scenari in cui l'azienda si troverà ad operare, in particolare nel settore cimiteriale e della gestione del verde e considerando altresì il massimo impatto negativo per alcuni contratti di servizio (in primis ponte mobile) che andranno a scadere e che dovranno essere riaffidati con pubblica procedura di gara.

Sul risultato finale degli anni 2017-2019, inoltre, inciderà la capacità della società di rispettare le previsioni di costo stimate, con la massima attenzione al contenimento delle voci di costo non correlate direttamente all'andamento del fatturato.

In particolare, per quanto riguarda il costo del personale, nel 2017 si prevede un incremento derivante dalla previsione di un ulteriore aumento contrattuale (rispetto al 2016), essendo il contratto scaduto il 31/12/2015, e dalla necessità di affiancare per alcuni mesi 6 dipendenti che andranno in pensione entro l'esercizio. Tale sovrapposizione, necessaria per il trasferimento delle funzioni, sarà compensata negli anni successivi dal minor costo dei nuovi assunti rispetto a quelli uscenti.

Gli ammortamenti presentano negli anni 2017-2019 un valore sostanzialmente allineato al preconsuntivo 2016 e tengono conto degli investimenti programmati nel piano triennale.

I risultati operativi del piano triennale 2017-2019 risentono inevitabilmente della contrazione del fatturato e, con particolare riferimento al 2017, della crescita del costo del lavoro a seguito della necessità di affiancamento del personale in pensionamento. Per il 2018 è prevedibile ipotizzare un risultato in aumento, rispetto al 2017, a seguito del risparmio sul costo di personale, mentre il 2019 risentirà inevitabilmente della prudenza utilizzata nello stimare la chiusura del contratto della gestione del ponte mobile.

RAVENNA ENTRATE S.p.A.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO	Budget 2016	Pre-consuntivo 2016	Budget 2017
VALORE DELLA PRODUZIONE	3.463.373	3.769.985	3.567.159
COSTI DELLA PRODUZIONE	(3.388.876)	(3.540.232)	(3.524.838)
DIFF.FRA VALORE E COSTO DELLA PROD.	74.497	229.753	42.321
PROVENTI E ONERI FINANZIARI	4.066	2.859	2.875
PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	0	0	0
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	78.563	232.612	45.196

Preconsuntivo 2016

L'attività della società è influenzata da fattori difficilmente quantificabili in sede previsionale, questo è dimostrato dal fatto che anche l'anno 2016 è caratterizzato da rilevanti partite di ricavo non considerate a budget in quanto di difficile o impossibile previsione. L'andamento operativo consente di confermare al rialzo le stime effettuate in sede di redazione del budget 2016.

Il valore della produzione è in crescita rispetto alle previsioni (+€ 306.612). I ricavi delle prestazioni (pari a € 2.717.179) sono in aumento (+€ 114.004) grazie principalmente all'aggio riscosso sulle violazioni ICI/IMU che risentono positivamente della chiusura di una importante situazione che non era stata presa in considerazione nella stesura del budget dell'esercizio 2016. Anche l'aggio per incassi da ingiunzioni presenta un valore in crescita rispetto al budget 2016, in parte controbilanciato da una diminuzione dell'aggio per la TARI a causa di un leggero slittamento della partenza di questa nuova attività.

I costi della produzione evidenziano un incremento strettamente correlato ai maggior costi sostenuti per gli oneri di collazione e per le procedure esecutive relative alle quote inesigibili, che sono totalmente recuperati dalla società.

Il personale rappresenta la voce di costo più rilevante ed include sia il costo del personale assunto che il costo del personale somministrato. I dati del preconsuntivo 2016 evidenziano un valore in diminuzione (€ 1.094.253) rispetto a quanto previsto a budget (€ 1.103.900); questo malgrado sia stato tenuto un atteggiamento prudente nello stimare le ferie residue del personale a fine esercizio.

Per effetto delle componenti di ricavo e di costo sopra descritte il Risultato Operativo del preconsuntivo 2016 (€ 229.753) è in netto miglioramento rispetto a quanto previsto a budget 2016 che era stimato a € 74.497.

Pertanto, alla luce di questi dati, si ritengono prudenzialmente confermabili gli obiettivi economici per il 2016 e, nello specifico, gli obiettivi assegnati da Ravenna Holding S.p.A..

Budget 2017

L'ambito nel quale opera la società è caratterizzato da estrema incertezza e mutevolezza derivante dal susseguirsi di continui interventi normativi che determinano un certo grado di approssimazione nella programmazione e che a ciò si aggiunge l'imminente scadenza del contratto con il socio privato e la definizione della scelta da parte del Comune di Ravenna sull'eventuale schema operativo da adottare. Per tali ragioni, determinare l'andamento futuro sulla gestione si rileva piuttosto problematico ed il verificarsi degli eventi potrebbe stravolgere completamente le previsioni effettuate. Proprio per questo motivo la società si è limitata a definire una stima solo per il prossimo esercizio, tralasciando i budget degli esercizi 2018 – 2019, basandosi esclusivamente sulle informazioni in possesso al momento della redazione del presente documento.

Per quanto riguarda il budget 2017, la società ha stimato un valore della produzione (€ 3.567.159) in diminuzione rispetto al pre-consuntivo 2016, prevedendo una diminuzione nell'aggio per la riscossione delle violazioni ICI ed IMU, per la progressiva prescrizione degli anni accertabili, solo

in parte compensati da una crescita dell'aggio per la TARI a seguito della piena partenza di questa attività.

I costi della produzione sono stati mantenuti sostanzialmente allineati al pre-consuntivo 2016, prevedendo alcuni risparmi di costi di riscossione (bolli e spese postali), in parte compensati da una crescita del costo del service amministrativo di Ravenna Holding a seguito dei sempre maggiori impegni richiesti alla controllante.

Il Risultato Operativo e il Risultato pre-imposte del budget 2017 risultano inferiore rispetto al preconsuntivo a seguito del già evidenziato atteggiamento prudentiale nella determinazione di alcune voci di ricavo.

Le previsioni potranno essere oggetto di revisioni, anche molto significativa, in relazione alle scelte effettuate dalla Amministrazione Comunale di Ravenna; per maggiori informazioni vi rimandiamo alle notizie contenute nel paragrafo linee operative per il 2017 della relazione del Consiglio di Amministrazione.

RAVENNA FARMACIE S.r.l.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO	Budget 2016	Pre-consuntivo 2016	Budget 2017	Budget 2018	Budget 2019
VALORE DELLA PRODUZIONE	77.391.158	71.686.335	72.913.824	75.406.788	77.744.340
COSTI DELLA PRODUZIONE	(76.931.897)	(71.229.646)	(72.456.714)	(74.830.960)	(77.110.771)
DIFF.FRA VALORE E COSTO DELLA PROD.	459.261	456.689	457.110	575.828	633.569
PROVENTI E ONERI FINANZIARI	(18.850)	5.220	(6.900)	(10.900)	(14.900)
PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	0	0	0	0	0
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	440.411	461.909	450.210	564.928	618.669

Preconsuntivo 2016

Nel corso dell'anno 2016 il giro di affari di Ravenna Farmacie si è stabilizzato ad un livello superiore al 2014, anche se inferiore al livello particolarmente alto dell'anno 2015. Tale andamento era del resto già previsto dal budget 2016, ma il valore della produzione di preconsuntivo evidenzia una diminuzione del fatturato ulteriore rispetto alle previsioni, che riflette il calo generalizzato della spesa farmaceutica. La diminuzione del fatturato ha riguardato principalmente il magazzino.

In ogni caso il magazzino continua a registrare i progressi organizzativi già evidenziati nel precedente esercizio che si sono riflessi in tutte le fasi (gestione degli acquisti e dei resi, ricevimento e stoccaggio della merce, consegna della merce ai clienti), con conseguente crescita della quota di mercato e del livello di soddisfazione dei vari clienti.

Il fatturato delle farmacie si assesta su valori simili a quelli del precedente esercizio, già tenendo conto del continuo calo del fatturato verso il S.S.N. che è una costante degli ultimi anni, non riuscendo a realizzare, a causa della congiuntura economica non favorevole e per il continuo contenimento della spesa farmaceutica, l'auspicata crescita preventivata in sede di budget.

Il costo del venduto 2016 presenta una diminuzione in valore assoluto rispetto al valore di budget e segue l'andamento del fatturato.

Si evidenzia complessivamente una diminuzione dei costi di gestione, a dimostrazione della grande attenzione che è stata rivolta dalla Direzione Aziendale e dal Consiglio di Amministrazione al contenimento dei costi. L'unico costo che presenta una differenza percentualmente importante rispetto al budget 2016 è il canone di gestione, il cui incremento è strettamente connesso alla decisa crescita del fatturato della Farmacia Malva di Cervia.

Il costo del personale evidenzia un valore in diminuzione rispetto a quanto previsto a budget e questo malgrado sia stato tenuto un atteggiamento prudente sia sul premio di produzione da riconoscere ai dipendenti, che sull'impatto di un eventuale rinnovo del contratto di categoria scaduto a fine 2015. La diminuzione è frutto della capacità dell'azienda di proseguire nel qualificato

processo di razionalizzazione volto a contenere questa tipologia di costi, consolidando i livelli occupazionali e mantenendo, al contempo, un elevato standard del servizio prestato. Il dato premia le attività di razionalizzazione intraprese (razionalizzazione dei turni, riduzione degli straordinari) che hanno pertanto portato i risultati previsti nella chiusura di questo esercizio.

La voce ammortamenti e accantonamenti prevede un valore del preconsuntivo 2016 pari ad € 1.071.138, superiore rispetto al valore previsto a budget pari a € 1.049.457. Tale differenza è dovuta, da una parte, ad uno slittamento degli investimenti previsti nel budget predisposto l'anno scorso che hanno comportato minori ammortamenti, controbilanciati però dall'accantonamento prudenziale al fondo svalutazione crediti di € 60.000 non previsto a budget.

Il risultato operativo del preconsuntivo 2016 (€ 456.689) presenta un risultato sostanzialmente allineato al budget 2016 (€ 459.261).

La gestione finanziaria si prevede in equilibrio (+ € 5.220) e presenta un importo migliorativo rispetto al budget 2016 (- € 18.850), grazie alla capacità dell'impresa di incassare crediti e interessi dai clienti e alla grande attenzione nel tenere sotto controllo l'aspetto finanziario, malgrado alcuni importanti investimenti immobiliari ed in attrezzature realizzati in questi ultimi anni.

Per tutte le considerazioni sopra descritte, il risultato prima delle imposte previsto nel preconsuntivo 2016 (€ 461.909) si presenta in miglioramento rispetto al budget 2016 (€ 440.411).

Si confida quindi che il risultato economico del 2016 possa rispettare pienamente l'obiettivo finale di budget preventivato lo scorso anno, e confermare così il positivo trend di risultati degli ultimi anni, seppur in una situazione di calo della spesa farmaceutica. Il raggiungimento di questo obiettivo sarà certamente influenzato dall'andamento dei ricavi delle vendite di questa ultima parte dell'anno 2016. Pertanto, alla luce di questi dati, si ritengono prudenzialmente confermabili gli obiettivi economici per il 2016 e, nello specifico, gli obiettivi assegnati da Ravenna Holding S.p.A.

Budget 2017-2019

Il budget relativo al triennio 2017/2019 è stato redatto adottando gli stessi criteri applicati al budget annuale.

I risultati degli esercizi 2017/2019 sono influenzati dalla ipotizzata graduale ripresa economica del mercato farmaceutico e dalla capacità dell'azienda di mantenere e consolidare nel tempo il fatturato dell'area distributiva all'ingrosso, confidando altresì sul mantenimento del positivo trend di vendite delle Farmacie nell'area extra SSN, anche grazie agli investimenti immobiliari effettuati negli ultimi anni. In particolare per l'anno 2017 la società si è posta l'obiettivo di consolidare e migliorare il fatturato del magazzino all'ingrosso previsto per l'esercizio in chiusura; per quanto riguarda il fatturato delle Farmacie, è stata prevista una riduzione del fatturato verso il SSN, più che compensata da una crescita delle altre vendite (farmaco libero e parafarmaco).

Per i costi operativi esterni sono stati preventivati valori in ulteriore diminuzione rispetto a quelli di preconsuntivo 2016. L'unico incremento riguarda la voce delle prestazioni e dei servizi professionali e deriva sostanzialmente dalla crescita del service amministrativo di Ravenna Holding S.p.A., a seguito dell'avvio di nuove attività, specialmente nell'area informatica, a seguito della prossima cessazione di un contratto con un fornitore esterno che gestiva una serie di servizi, che saranno ora svolti da personale di Ravenna Holding. In ogni caso l'aumento di tale costo è più che compensato dai risparmi ottenuti dalla cessazione dei contratti esterni.

I canoni di gestione da riconoscere ai Comuni di Alfonsine, Cotignola, Fusignano e Cervia per il conferimento del diritto di gestione delle loro farmacie sono stati ipotizzati in continuità con i valori del 2016 per tutto il triennio di budget 2017 – 2019.

In termini di valore aggiunto si prevede di mantenere una marginalità in leggera crescita rispetto quella prevista nel preconsuntivo 2016, in quanto è stata stimata una contenuta crescita del fatturato dell'area distributiva, senza che questo modifichi significativamente il rapporto tra fatturato delle farmacie e fatturato della distribuzione all'ingrosso.

Sul costo del personale del budget 2017 incidono l'impatto di un eventuale rinnovo del contratto di categoria scaduto a fine 2015 e un atteggiamento prudente nel determinare l'ipotizzabile premio di produzione per il quale l'attuale accordo scadrà con l'annualità 2016.

La voce "ammortamenti e accantonamenti" nel budget 2017 comprende, oltre ai beni già presenti a fine 2016 ed a quelli che sono considerati investimenti ordinari di ogni esercizio, anche tutti i nuovi investimenti previsti. Il budget 2017 presenta una esposizione finanziaria trascurabile pur tenendo conto di un potenziale incremento dell'Euribor, che attualmente presenta livelli straordinariamente contenuti, ed a seguito di un atteggiamento prudente nel determinare gli interessi di ritardato pagamento che l'azienda sarà in grado di incassare e recuperare dai clienti morosi ed inadempienti.

Il risultato prima delle imposte viene stimato con un valore leggermente inferiore rispetto al preconsuntivo 2016, a seguito della previsione di non prevedere incrementi considerevoli di fatturato a fronte, invece, della crescita certa di alcune componenti di costo, prima fra tutte il costo del personale, a causa principalmente di automatismi contrattuali.

Anche il risultato del budget 2017 sarà fortemente influenzato oltre che dalla capacità dell'impresa di mantenere le vendite del magazzino e di incrementare quelle delle Farmacie, dalla dinamica non governabile dall'azienda, legata alle scelte dell'AUSL in materia di DPC (Distribuzione per Conto), dalla quale rischia di essere danneggiata, in caso di ulteriore contrazione.

ROMAGNA ACQUE – SOCIETA' DELLE FONTI S.p.A.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO	Budget 2016	Pre-consuntivo 2016	Budget 2017	Budget 2018	Budget 2019
VALORE DELLA PRODUZIONE	53.799.000	55.062.000	56.023.000	59.560.000	59.569.000
COSTI DELLA PRODUZIONE	(50.929.000)	(48.614.000)	(51.557.000)	(51.577.000)	(51.655.000)
DIFF.FRA VALORE E COSTO DELLA PROD.	2.870.000	6.448.000	4.466.000	7.983.000	7.914.000
PROVENTI E ONERI FINANZIARI	1.160.000	1.256.000	1.194.000	1.005.000	838.000
PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	0	0	0	0	0
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	4.030.000	7.704.000	5.660.000	8.988.000	8.752.000

Preconsuntivo 2016

I dati di preconsuntivo e di budget sono influenzati dalle determinazioni assunte da parte dell'AEEGSI (l'Autorità per l'energia elettrica il gas e il sistema idrico) ed in particolare la delibera 664 del 28/12/2015 che ha approvato il Metodo Tariffario Idrico per il secondo periodo di regolazione 2016-2019 (MTI-2), e della delibera assunta da ATERSIR (Agenzia Territoriale dell'Emilia-Romagna per i Servizi Idrici e Rifiuti). Quest'ultima ha formalmente autorizzato l'aumento tariffario del 2016 pari a 5,92% e del 2017 pari a 2,65%; ha confermato il principio di "non divergenza tariffaria" nei tre territori della Romagna (ovvero pari incremento in valore assoluto); ha recepito le rinunce tariffarie per circa 24,4 mln/euro nel periodo regolatorio 2016/2019 (di cui 15,8 mln/euro con effetti diretti sui conti economici); ha rinviato ad anni successivi al 2016 i conguagli tariffari maturati nel periodo 2012-2015 non ancora recuperati in tariffa.

Nel pre-consuntivo 2016 il valore della produzione è stimato per un importo pari a 55.062.000 euro, con un incremento del 2,35% (1.263.000) rispetto al budget.

I ricavi delle vendite e delle prestazioni, che comprendono i ricavi di vendita d'acqua e la vendita di energia, ammontano a 45.005.000 euro, e risultano in diminuzione di 238.000 euro rispetto al budget 2016. I ricavi di vendita d'acqua (che tengono conto di quanto definito nella delibera di ATERSIR) sono lievemente superiori alle previsioni di budget (+54 mila euro) a seguito dei maggiori volumi venduti rispetto ai dati di PEF.

I ricavi della vendita di energia hanno invece subito una flessione rispetto alle previsioni (-291 mila euro) assestandosi a 532 mila euro.

Gli altri ricavi e proventi registrano un incremento rispetto al budget a seguito prevalentemente dei maggiori canoni per beni in uso oneroso al gestore del SII così come definiti da ATERSIR per l'anno 2016 con delibera 42 del 26/7/2016.

I costi della produzione nel Preconsuntivo 2016 ammontano complessivamente a 48.614.000 euro, in diminuzione rispetto al budget per 2.315.000 euro. Le variazioni sono da ricondurre alla maggiore produzione da Ridracoli ed al conseguente minor utilizzo delle fonti di approvvigionamento locali il cui utilizzo ha costi variabili più elevati (principalmente costi energetici e servizi di approvvigionamento idrico).

La gestione del personale e i relativi costi sono conformi agli indirizzi impartiti dai soci nell'ambito dell'esercizio del cd "controllo analogo" e alle disposizioni normative in capo alle società pubbliche. Il costo del personale, pari a 8.317.000 euro, è inferiore alle previsioni di budget per effetto di slittamenti nelle assunzioni e la mancata sottoscrizione del rinnovo contrattuale.

Gli ammortamenti calano rispetto alle previsioni di budget 2016 per 185 mila euro. Non sono previste svalutazioni per perdite durevoli di valore.

La gestione finanziaria mostra un risultato superiore rispetto alle aspettative per 96.000 euro per effetto della maggiore liquidità media e dei minori oneri finanziari a seguito dell'ulteriore diminuzione dei tassi di interesse.

Il preconsuntivo 2016 chiude con risultato prima delle imposte pari a 7.704.000 euro, pari a circa il 14% del valore della produzione ed in considerevole aumento rispetto al budget.

Budget 2017-2019

Il budget 2017 stima un valore della produzione pari a 56.023.000 euro, in aumento rispetto al preconsuntivo 2016 di 961 mila euro. Il 2018 e il 2019 sono previsti con un ulteriore incremento di circa 3,5 milioni.

La crescita deriva sia dai ricavi della vendita d'acqua, che tengono conto anche degli aumenti tariffari deliberati da ATERSIR per il 2017 (pari a 2,65%) e delle tariffe 2018 e 2019 assunte come previste nel Piano tariffario deliberato dalla stessa ATERSIR, sia dei ricavi di vendita energia che stimano un lieve incremento, rispetto al 2016, mantenuto anche per il 2018 e il 2019.

I contributi in conto esercizio rimangono stabili rispetto al 2016 nelle previsioni sia per il 2017 che per il 2018, mentre subiranno un decremento nel 2019 per effetto della chiusura di contributi governativi ex Decreto n.1201.

Sono stimati in crescita anche le componenti degli altri ricavi e proventi a seguito prevalentemente dell'aumento dei canoni per i beni in uso oneroso al gestore del SII.

In conseguenza dei maggiori ricavi, vengono previsti in aumento anche i costi della produzione nel periodo di piano, per effetto prevalentemente della previsione del maggior approvvigionamento idrico previsto.

Il costo del personale nel 2017 rileva una crescita conseguente agli aumenti contrattuali per la presumibile sottoscrizione del nuovo CCNL scaduto il 31/12/2015 (circa 215.000 euro) e di alcune assunzioni relative alla "parte straordinaria" effettuate nel corso del 2016 (circa 83 mila euro). Per il 2018 e il 2019 le previsioni di un'ulteriore tranche del rinnovo contrattuale viene in parte compensata dalla scadenza di alcuni contratti a termine per i quali non è previsto il rinnovo.

Gli ammortamenti sono stimati in aumento per far fronte agli investimenti previsti.

La gestione finanziaria rileva un calo rispetto al preconsuntivo 2016 per effetto della minore liquidità media prudentemente stimata e del minor tasso di remunerazione.

Il Budget 2017 chiude con un risultato prima delle imposte pari a 5.660.000 euro pari al 10,1% del valore della produzione. Nel 2018 è previsto un incremento di +3,3 milioni di euro e nel 2019 una riduzione rispetto al 2018 di circa 200 mila euro.

START ROMAGNA S.p.A.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO	Budget 2016	Pre-consuntivo 2016	Budget 2017
	€/000	€/000	€/000
VALORE DELLA PRODUZIONE	80.989	80.318	79.984
COSTI DELLA PRODUZIONE	(80.786)	(80.157)	(79.609)
DIFF.FRA VALORE E COSTO DELLA PROD.	203	161	375
PROVENTI E ONERI FINANZIARI	(44)	(13)	(147)
PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	0	70	0
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	159	218	228

Preconsuntivo 2016

La società Start Romagna continua a mantenere in equilibrio la propria gestione, malgrado le difficoltà del settore in cui opera. La difficile sostenibilità finanziaria delle aziende del trasporto pubblico, la mancanza di scelte strategiche volte al medio-lungo termine, i fondi pubblici destinati alla gestione del settore che si sono drasticamente ridotti, le incertezze sugli sviluppi normativi del mercato del Trasporto Pubblico Locale sono solo alcuni dei problemi con cui l'azienda deve confrontarsi quotidianamente.

Il valore della produzione nel preconsuntivo viene stimato in calo rispetto al budget (-671 mila euro).

Nonostante l'andamento dei ricavi inferiore alle aspettative, il risultato operativo risulta pari a 161 mila euro, con una variazione di -42 mila euro rispetto alle previsioni, grazie alla capacità della società di attuare un complessivo contenimento dei costi della produzione attraverso le necessarie misure di razionalizzazione e sfruttando le sinergie derivanti dal processo di fusione delle tre realtà da cui la società proviene.

La gestione finanziaria presenta un risultato negativo per 13 mila, ma in miglioramento rispetto alle previsioni di budget.

Il risultato pre imposte è stimato in sostanziale equilibrio (+ 218 mila euro), che, vista la bassa incidenza delle imposte, anche a seguito delle modifiche introdotte l'anno scorso in tema di deducibilità del costo del lavoro dalla base imponibile IRAP, permette di prevedere anche una positività del risultato d'esercizio dopo le imposte.

Budget 2017

Il budget 2017 è stato redatto sostanzialmente in linea con il preconsuntivo 2016.

Il valore della produzione è stimato in lieve calo (circa -350 mila euro) a seguito prevalentemente di minori ricavi da traffico TPL (ricavi da biglietti, abbonamenti e sanzioni) e minori ricavi derivanti da servizi non TPL (servizi scolastici e noleggi). In lieve aumento, invece, i corrispettivi da contratto di servizio TPL e i contributi in conto esercizio.

I costi operativi esterni sono previsti in diminuzione per 924 mila euro, sia relativamente ai consumi di beni che alle prestazioni di servizio.

I costi del personale evidenziano un calo di 176 mila euro per la scelta di non procedere al rinnovo dei contratti del personale a tempo determinato, al turnover per pensionamenti e per l'intenzione di diminuire il fondo ferie.

Per gli ammortamenti è invece stimata una crescita correlata agli investimenti previsti per l'anno 2017.

Il risultato della gestione finanziaria evidenzia un valore di prudenza stimato pari a -147 mila euro.

La società prevede di chiudere il budget 2017 con un risultato pre imposte in sostanziale equilibrio (+ 228 mila euro) che, vista la bassa incidenza delle imposte, anche a seguito delle modifiche

introdotte l'anno scorso in tema di deducibilità del costo del lavoro dalla base imponibile IRAP, permette di prevedere anche una positività del risultato netto d'esercizio.

SAPIR S.p.A.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO	Budget 2016	Pre-consuntivo 2016	Budget 2017
VALORE DELLA PRODUZIONE	22.342.545	23.000.915	22.743.590
COSTI DELLA PRODUZIONE	(18.438.682)	(19.332.345)	(18.736.599)
DIFF.FRA VALORE E COSTO DELLA PROD.	3.903.863	3.668.570	4.006.991
PROVENTI E ONERI FINANZIARI	(61.308)	2.069.000	(104.107)
PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	(35.585)	3.094	150.000
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	3.806.970	5.740.664	4.052.884

Preconsuntivo 2016

La società SAPIR nel preconsuntivo 2016 ha mantenuto risultati positivi che migliorano considerevolmente le previsioni di budget. Le rinfuse sono il traffico maggiormente movimentato. Il risultato pre imposte è stimato in € 5.740.664 in aumento rispetto al budget di circa 1,9 milioni di euro. Oltre all'aumento della produzione ad incidere positivamente sul risultato pre imposte sono i dividendi derivanti dalle società partecipate (2,179 milioni di euro), prudentemente non stimati a budget.

Budget 2017

I buoni risultati che la società prevede di ottenere nel 2016 sono prevedibili anche per il 2017. Le principali merceologie trattate sono ancora rappresentate dagli inerti, in particolar modo dalle argille. I fertilizzanti sono quantificati in linea con i volumi 2016. Per i ferrosi, per lo più coils è previsto un lieve decremento. Le movimentazioni ferroviarie vengono stimate nei valori medi degli ultimi anni. I ricavi della gestione patrimoniale non subiscono variazioni rispetto al preconsuntivo 2016. I costi di esercizio sono stimati con una incidenza percentuale pari a circa il 17,4% dei ricavi operativi. Nella gestione finanziaria non sono prudentemente stimati i dividendi delle partecipazioni. A seguito di tale prudenza, il budget è stimato con un risultato pre imposte inferiore al preconsuntivo pari 4.052.884.

HERA S.p.A.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO	RISULTATI AL 30/09/2015	RISULTATI AL 30/09/2016
	<i>mln/€</i>	<i>mln/€</i>
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	3.246	3.105
Altri ricavi e proventi non commerciali	226	260
VALORE DELLA PRODUZIONE	3.472	3.365
COSTI DELLA PRODUZIONE	(3.155)	(3.036)
DIFF.FRA VALORE E COSTO DELLA PROD.	317	329
PROVENTI E ONERI FINANZIARI	(99)	(90)
PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	0	0
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	218	239
- Imposte	-84	-87
Risultato d'esercizio	135	152

Highlight finanziari

- Ricavi a 3.104,8 milioni di euro (-4,4%);
- Margine operativo lordo (MOL) a 650,6 milioni (+1,6%);
- Utile netto per gli Azionisti a 142,2 milioni (+13,8%);
- Posizione finanziaria netta in miglioramento a 2.567 milioni.

Highlight operativi

- Ricavi scontano il calo delle commodity energetiche e impatti normativi e regolatori, in particolare sulla remunerazione del capitale investito (WACC);
- Benefici derivanti dalle recenti acquisizioni nei settori delle attività a libero mercato;
- Buon contributo alla crescita dell'area energia elettrica e, nel terzo trimestre, dell'area ambiente.

Il rendiconto al 30 settembre evidenzia un miglioramento dei principali indicatori economico-finanziari e un'ulteriore riduzione dell'indebitamento, in linea con le previsioni del piano industriale.

Le gestioni finanziaria e fiscale, in particolare, hanno continuato a supportare la crescita dei risultati consentendo al contempo di aumentare gli investimenti e diminuire ulteriormente l'indebitamento, oltre a coprire integralmente il finanziamento delle attività di M&A e il pagamento dei dividendi annuali.

Ricavi a 3.104,8 milioni di euro

Nel terzo trimestre 2016, i ricavi sono stati pari a 3.104,8 milioni di euro, in calo rispetto ai 3.246,4 milioni al 30 settembre 2015. Tra i motivi di questa contrazione si segnalano, in particolare, i minori ricavi nei servizi regolati determinati dalla recente evoluzione normativa e i minori ricavi della vendita e trading di energia elettrica e gas. Un calo che però è stato in parte compensato dai maggiori volumi venduti di gas e dai ricavi dell'area ambiente, soprattutto nel terzo trimestre.

Margine operativo lordo (MOL) in crescita a 650,6 milioni di euro

Il margine operativo lordo consolidato al 30 settembre 2016 cresce da 640,2 a 650,6 milioni di euro (+1,6%), grazie in particolare al contributo dell'area energia elettrica. Un risultato particolarmente significativo se si tiene conto che i primi nove mesi del 2016 scontano minori ricavi nella distribuzione gas, energia elettrica e acqua per 25,6 milioni (rispettivamente di 14,9 sull'acqua, 8,5 sul gas e 2,2 su energia elettrica) a seguito della riduzione della remunerazione sul capitale investito regolato e dell'inflazione.

Reddito operativo e utile ante imposte in crescita

Il risultato operativo cresce a 329,2 milioni di euro (+3,8%) mentre l'utile prima delle imposte aumenta a 239,1 milioni di euro (+9,5% rispetto ai 218,4 milioni al 30 settembre 2015) grazie anche al miglioramento della gestione finanziaria. Al 30 settembre 2016 il risultato della gestione finanziaria, infatti, è pari a 90,2 milioni di euro, in diminuzione rispetto ai 98,8 milioni al 30 settembre 2015 (-8,7%), grazie al minor indebitamento medio e all'efficienza sui tassi, ottenuta grazie alla rinegoziazione di alcuni prestiti, oltre che all'ottimizzazione delle disponibilità liquide. L'emissione a inizio ottobre di un nuovo prestito obbligazionario ha consentito a Hera di ottenere un finanziamento a 10 anni di 400 milioni di euro a un costo inferiore all'1%.

Utile netto per gli Azionisti a 142,2 milioni di euro (+13,8%)

In ragione di un tax rate del 36,5%, in sensibile miglioramento rispetto all'analogo periodo dell'esercizio precedente (grazie ai benefici conseguenti all'applicazione della "patent box" e del credito d'imposta per attività di ricerca e sviluppo, oltre che alle agevolazioni in materia di maxi ammortamenti), l'utile netto cresce del 12,5% passando da 134,9 milioni di euro al 30 settembre 2015 ai 151,8 milioni al 30 settembre 2016. Nei primi nove mesi del 2016 l'utile di pertinenza degli

Azionisti del Gruppo sale a 142,2 milioni di euro, in aumento dell'13,8% rispetto ai 125,0 milioni al 30 settembre 2015.

Investimenti e posizione finanziaria netta

Gli investimenti del Gruppo nei primi nove mesi del 2016, con il beneficio di 10,5 milioni di contributi in conto capitale, ammontano a 251,5 milioni di euro, in crescita di circa 20 milioni rispetto all'analogo periodo del 2015 e linea con quanto previsto dal piano industriale. Di questi, 93,1 milioni sono relativi al ciclo idrico integrato e 64,1 milioni all'area gas. In generale, gli investimenti sono stati destinati principalmente a interventi su impianti, reti e infrastrutture, oltre agli adeguamenti normativi che riguardano soprattutto la distribuzione gas (per la sostituzione massiva dei contatori) e l'ambito depurativo e fognario.

La posizione finanziaria netta al 30 settembre 2016 si attesta a 2.567,0 milioni di euro, in miglioramento rispetto ai 2.651,7 milioni al 31 dicembre 2015, grazie a una generazione di flussi di cassa positivi che, oltre a finanziare l'attività di M&A e a coprire integralmente il pagamento a giugno dei dividendi annuali (per complessivi 132 milioni), ha consentito di sostenere la riduzione del debito.

Ravenna Holding ^os.p.A.

PIANO ECONOMICO FINANZIARIO PATRIMONIALE 2017/2019

PREMESSA

Il presente Piano Pluriennale 2017-2019 è stato predisposto ai sensi dell'art. 26 dello statuto sociale ed analizza gli aspetti economici patrimoniali e finanziari che caratterizzeranno l'attività della Società nel prossimo triennio. Si è reso necessario un aggiornamento delle previsioni approvate dal C.d.A. del 23 Dicembre 2016, a seguito della pubblicazione da parte dell'OIC (Organismo Italiano di Contabilità) dei nuovi principi contabili, pubblicati il 22 dicembre 2016, e aggiornati a seguito delle novità introdotte dal D.Lgs. 139/2015. L'analisi esaustiva dei numerosissimi principi revisionati verrà effettuata in fase di chiusura del bilancio di esercizio, poiché i nuovi principi dovranno essere applicati con effetti «retroattivi» già nel bilancio relativo all'esercizio 2016. Fermo quanto sopra, si è ritenuto opportuno procedere ad una prima analisi dei nuovi principi di potenziale maggior impatto per Ravenna Holding S.p.A., alla luce della struttura patrimoniale ed economica, valutando in particolare i nuovi principi n. 16 (Immobilizzazioni materiali), n.19 (Debiti), n. 21 (Partecipazioni) e n.29 (Cambiamenti di principi contabili, ecc.). Salve ulteriori e più approfondite valutazioni, si è ritenuto di redigere il presente Piano Pluriennale 2017-2019 tenendo conto delle principali novità introdotte dai nuovi principi contabili, con particolare riferimento ai principi contabili n.21 e n.29 emanati dall'Organismo Italiano di Contabilità, relativi rispettivamente alle Partecipazioni ed ai Cambiamenti di principi contabili, ecc.

IL PATRIMONIO DI RAVENNA HOLDING S.p.A.

Il patrimonio della Società al 31/12/2016 sarà prevalentemente costituito da:

Immobilizzazioni materiali:

- Terreni a destinazione edificatoria – produttiva (Ravenna Via Romea Nord, Ravenna Via Rossini, Savio);
- Fabbricati e relativi terreni di sedime in parte locati a società riconducibili al Gruppo Ravenna Holding (Sede della Società e sede Azimut - Ravenna Via Trieste; ASER - Faenza Viale Marconi; Palazzo della Dogana – Ravenna Via D'Alaggio; Immobile "Isola San Giovanni" – Ravenna Piazza Carlo Luigi Farini angolo Via Carducci);
- Fabbricati, relativi terreni di sedime, pertinenze, impianti e macchinari a servizio del Trasporto Pubblico Locale (TPL);
- Terreni e fabbricati a servizio delle reti del ciclo idrico (SII) e delle isole ecologiche;
- Impianti e macchinari completati o in fase di realizzazione a servizio delle reti del ciclo idrico (SII) e delle isole ecologiche.

Partecipazioni finanziarie:

- partecipazioni conferite dai Comuni soci (Comune di Ravenna, Comune di Faenza e Comune di Cervia);
- partecipazioni acquistate, successivamente al conferimento, dal Comune di Ravenna e dal Comune di Cervia;
- partecipazioni acquistate sul mercato a seguito di specifici bandi/offerte di vendita;
- partecipazioni acquisite a seguito dell'operazione di fusione con la società Area Asset S.p.A.;

- partecipazioni conferite dai nuovi soci Provincia di Ravenna e Comune di Russi;
- partecipazioni acquisite, contestualmente al conferimento, dai nuovi soci Provincia di Ravenna e Comune di Russi.

Il valore espresso in bilancio delle partecipazioni sopra descritte e la relativa percentuale di possesso è riassunto nella tabella che segue:

PARTECIPAZIONI	VALORE DI BILANCIO	% POSSESSO
ASER SRL	756.780	100,00%
AZIMUT SPA	2.445.504	59,80%
RAVENNA FARMACIE SRL	25.193.051	92,47%
RAVENNA ENTRATE SPA	707.000	60,00%
ROMAGNA ACQUE SOCIETA' DELLE FONTI SPA	113.784.002	29,13%
SAPIR SPA	38.137.130	28,93%
START ROMAGNA SPA	7.315.556	24,42%
HERA SPA	159.059.142	5,32%
TPER SPA	41.809	0,04%
ALTRI	102.950	
TOTALE	347.542.924	

Nel corso dell'anno 2016 si è dato corso all'operazione, perfezionata in data 12 luglio 2016, relativa alla vendita di n. 3,5 milioni di azioni Hera, corrispondente al 0,235% del capitale sociale della società, tramite ABB (Accelerated Book Building) coordinato con altri azionisti pubblici per un totale di 15.689.133 azioni riservato ad investitori qualificati. L'operazione è stata effettuata al prezzo di euro 2,3185 per azione, ottenendo una plusvalenza pari a euro 1.779.932 e significativamente superiore alle aspettative.

CONTO ECONOMICO – STATO PATRIMONIALE - RENDICONTO FINANZIARIO

CONTO ECONOMICO

Lo schema di conto economico è stato riclassificato tenendo conto dell'attività tipica della società ed evidenziando separatamente i ricavi e i costi di natura ricorrente rispetto a quelli di carattere straordinario.

In particolare si evidenzia che fra i ricavi ordinari sono indicati i dividendi e che fra i costi del personale sono inseriti i costi per i distacchi. Per tutte le principali voci viene, in ogni caso, fornita una ricostruzione di dettaglio.

Le principali voci economiche che caratterizzano il conto economico della società sono:

- I ricavi caratteristici per i proventi legati alla gestione del ciclo idrico e delle isole ecologiche ed i relativi costi per ammortamento;
- I dividendi erogati dalle imprese controllate, collegate e partecipate;
- I proventi derivanti dai contratti di service amministrativo (gestione contabile-finanziaria-fiscale, affari generali e contratti, governance e affari societari, servizi informatici e sistemi informativi, elaborazione paghe, ecc.) a favore delle società controllate e collegate, e i relativi costi per personale e distacchi;
- Gli oneri finanziari per gli interessi passivi legati ai mutui.

Ricavi

Nella tabella di seguito rappresentata sono indicati i **dividendi** attesi considerati nella predisposizione del piano.

Dividendi	2017	2018	2019
Hera S.p.A.	7.130.389	7.130.389	7.130.389
Sapir S.p.A.	1.077.632	1.005.790	1.005.790
Romagna Acque - SdF S.p.A.	1.270.668	1.270.668	1.270.668
Ravenna Farmacie S.r.l.	150.000	0	0
Aser S.r.l.	100.000	100.000	100.000
Azimut S.p.A.	350.000	300.000	300.000
Ravenna Entrate S.p.A.	100.000	0	0
TOTALE DIVIDENDI	10.178.689	9.806.847	9.806.847

Si segnala che, la stima dei dividendi tiene conto delle disposizioni dettate dal nuovo OIC 21, relativo alle Partecipazioni, in termini di contabilizzazione dei dividendi. Il nuovo OIC 21 ha, infatti, eliminato la possibilità precedentemente prevista di rilevare i dividendi già

nell'esercizio di maturazione dei relativi utili, a condizione che il bilancio della partecipata fosse stato approvato dall'organo amministrativo della società anteriormente alla data di approvazione del bilancio da parte dell'organo amministrativo della controllante beneficiaria.

In questa versione aggiornata del Piano Pluriennale 2017-2019 non è più stata applicata la modalità precedentemente utilizzata, di imputazione in base ai principi contabili prevalenti; i dividendi indicati sono quelli che si prevede di incassare nell'anno, riferiti agli utili risultanti dai bilanci delle società partecipate relativi all'esercizio precedente, per i quali si prevede la distribuzione.

Si precisa che la stima dei dividendi si basa sulle seguenti ipotesi.

Per quanto riguarda la società **Hera S.p.A.** per tutto il triennio il dividendo considerato è pari a Euro 0,09 per azione come per gli anni precedenti, in base alle previsioni del piano industriale approvato dalla società.

Per quanto riguarda la società **Sapir S.p.A.** la previsione di dividendi è stata fatta stimando una progressiva e graduale contrazione del dividendo per azione rispetto all'anno 2016, per tenere conto di una possibile variazione delle politiche di distribuzione degli stessi al fine di finanziare futuri investimenti, oltre che di prospettati e possibili cambiamenti negli assetti societari. Tali evoluzioni potrebbero generare modificazioni sulla struttura del gruppo, anche rilevanti nelle prospettive di distribuzione dei dividendi, che tuttavia non sono, in base alle informazioni attualmente disponibili, in alcun modo prevedibili.

L'aumento in valore assoluto dei dividendi Sapir S.p.A. nel triennio 2017 – 2019, rispetto al 2016, deriva esclusivamente dall'effettivo godimento delle azioni conferite dai nuovi soci Provincia di Ravenna e Comune di Russi, pur prevedendo una contrazione del dividendo per singola azione. Si ricorda, infatti, che il godimento dei dividendi delle azioni Sapir S.p.A. oggetto di conferimento, decorre dall'esercizio 2016, ossia utili 2016 distribuibili nel 2017 che Ravenna Holding contabilizza al momento dell'effettivo incasso con competenza sul conto economico 2017.

Con riferimento alla società **Romagna Acque – Società delle Fonti S.p.A.** la previsione di dividendi è stata fatta in forma cautelativa, stimando per tutti i 3 anni una leggera contrazione del dividendo per azione rispetto all'anno 2016, per tenere conto delle previsioni del piano industriale della società e della esigenza di finanziare futuri investimenti.

Pertanto l'aumento in valore assoluto dei dividendi di Romagna Acque – Società delle Fonti S.p.A. dall'anno 2017 - 2019, rispetto al 2016, deriva esclusivamente dall'effettivo godimento delle azioni conferite dai nuovi soci Provincia di Ravenna e Comune di Russi e resta confermato il ragionamento già effettuato per Sapir, sopra descritto, in merito alla contabilizzazione del dividendo, peraltro oggi generalizzato dal nuovo principio.

La previsione dei dividendi della società **Azimut S.p.A.**, è stata effettuata tenendo conto dell'andamento degli ultimi anni e stimando un sostanziale mantenimento degli sviluppi industriali attesi.

La previsione dei dividendi per la società **Aser S.r.l.** è stata effettuata tenendo conto dell'andamento degli ultimi esercizi, mantenendo nel triennio 2017 – 2019 un valore costante di utile distribuito che può essere considerato "strutturale".

Per quanto riguarda **Ravenna Entrate S.p.A. e Ravenna Farmacie S.r.l.** si è ritenuto di prevedere dividendi solo per l'annualità 2017, sulla base dei preconsuntivi 2016 presentati dalle società. Nessuna previsione di dividendi è stata invece contemplata per i due esercizi successivi (2018- 2019), in via marcatamente prudenziale, per i seguenti motivi:

1. **Ravenna Entrate S.p.A.**, in considerazione dell'ambito nel quale la società opera, caratterizzato da estrema incertezza e mutevolezza dei futuri tributi locali e dai cambiamenti societari in essere;
2. **Ravenna Farmacie S.r.l.**, in considerazione delle difficoltà ancora presenti nel mercato farmaceutico che continua a registrare contrazioni nelle vendite.

Per **Start Romagna S.p.A. e TPER S.p.A.**, società operanti nel Trasporto Pubblico Locale, non è stata stimata nessuna previsione di dividendi nel Piano Pluriennale in quanto, seppur in equilibrio economico, presentano criticità derivanti dalla riduzione delle risorse nel settore dei trasporti nel quale operano.

La previsione dei **ricavi e proventi che derivano dalla proprietà delle reti** del ciclo idrico integrato (SII) e delle isole ecologiche, che Ravenna Holding percepisce dalla fusione per incorporazione di Area Asset S.p.A. e che sta finanziando per un valore complessivo di investimenti di circa 5.220.000 euro, sono stati determinati nell'anno 2017 sulla base delle comunicazioni formali pervenute da ATERSIR, aventi ad oggetto la quantificazione dei canoni di gestioni delle reti, e da Hera circa la conclusione di lavori sugli investimenti; di tali comunicazioni si è tenuto conto, con un impatto economico speculare, anche per quanto riguarda i costi per ammortamenti correlati ai sopradetti investimenti. Per quanto riguarda gli anni 2018 e 2019, in assenza di comunicazioni formali da ATERSIR (l'Agenzia Territoriale dell'Emilia-Romagna per i Servizi Idrici e Rifiuti) si è mantenuto in via prudenziale, sia per l'aspetto ricavi che per l'aspetto costi per ammortamenti, un profilo sostanzialmente allineato al 2017, anche in ragione delle complesse dinamiche tariffarie che rendono estremamente complesso procedere a delle stime in assenza di dati precisi sugli investimenti in corso.

Nella voce **altri ricavi** sono conteggiati sia i proventi per le prestazioni di servizi che Ravenna Holding fornisce alle società del gruppo, sia i canoni derivanti dalla locazione di immobili.

I ricavi per le Attività di direzione e coordinamento sono stimate in significativa crescita nel 2017 rispetto al 2016, a seguito della partenza dei nuovi contratti, poi sostanzialmente allineati nel triennio. Tale operazione va inquadrata nell'ambito della progressiva centralizzazione di nuovi servizi in capo a Ravenna Holding S.p.A., con particolare riferimento alle attività relative all'area affari

generali e contratti, governance e affari societari ed all'area dei servizi informativi. Viene ulteriormente rafforzato l'approccio di gruppo alla gestione di nuove esigenze organizzative, massimizzando l'efficacia delle risorse disponibili e i benefici dell'unico mirato inserimento previsto.

Relativamente alle locazioni di immobili si è tenuto conto delle locazioni in essere e del prevedibile sviluppo delle stesse, in base alle tempistiche degli investimenti previsti.

Descrizione	2017	2018	2019
Ricavi per Attività di direzione e coordinamento	850.000	860.400	860.400
Ricavi gest. reti ciclo idrico e isole ecologiche	3.043.382	3.056.850	2.999.563
Ricavi per Locazione Immobili	398.019	496.040	563.403
Altri ricavi e contributi c/impianti	81.963	69.406	54.368
	4.373.364	4.482.696	4.477.734

Costi

I costi operativi includono i costi per l'acquisto di beni, le prestazioni di servizi, il godimento beni di terzi, il costo del personale, gli oneri diversi di gestione.

La voce di costo **servizi e godimento beni di terzi**, il cui valore stimato si mantiene sostanzialmente stabile nei tre prossimi esercizi ed allineato al 2016, accoglie i costi previsti e dettagliati nella tabella sotto esposta.

Descrizione	2017	2018	2019
Compenso Consiglio di Amministrazione compresa contribuzione	140.420	140.420	140.420
Compenso Collegio Sindacale e Revisore compresa contribuzione	59.620	59.620	59.620
Compenso Organismo di vigilanza	21.648	21.648	21.648
Compensi a terzi per servizi e prestazioni professionali	114.600	98.300	98.300
Locazioni passive e noleggi	25.567	26.079	25.600
Altre prestazioni di servizi (manut., utenze, serv. generali, assicuraz.)	155.639	157.407	160.220
Totale	517.494	503.474	505.808

Il costo del personale tiene conto delle competenze dei dipendenti della società e dei rimborsi di costi relativi al personale distaccato, al netto dei rimborsi contrattualmente previsti negli accordi che hanno regolamentato il trasferimento di 8 unità lavorative all'interno dei processi di mobilità del personale, ai sensi dell'art. 1 commi 563 e seguenti della L. 27 dicembre 2013 n. 147, nell'ambito del progetto di riorganizzazione finalizzato alla centralizzazione dei servizi amministrativi, così come approvato dai soci. Il costo del personale cresce nel triennio per tenere conto principalmente di alcuni cambiamenti organizzativi, in particolare del trasferimento dell'intero costo sulla Holding dell'apicale del settore contratti, e di un essenziale e mirato rafforzamento della struttura organizzativa ritenuto necessario per soddisfare i nuovi e sempre più strutturati sistemi di controlli presenti nel D. Lgs 175/2016. Confermando il sopra richiamato approccio di gruppo, tale crescita è comunque inferiore all'incremento dei ricavi dei service generando un saldo non negativo per il bilancio della Holding, a riprova di una ricerca di efficienza organizzativa su scala più ampia i cui benefici vanno individuati principalmente a livello di consolidato.

Gli **oneri diversi di gestione**, il cui valore stimato si presenta un crescita nei tre prossimi esercizi principalmente per effetto dell'IMU ipotizzata sui terreni e le aree fabbricabili che incrementeranno la dotazione patrimoniale della società, accoglie principalmente i costi per le imposte ed alcune spese generali.

La voce di costo **ammortamenti e svalutazioni** tiene conto degli ammortamenti dei beni prima appartenenti ad Area Asset S.p.A. oltre che degli ammortamenti sui beni di proprietà di Ravenna Holding S.p.A., inclusi i beni trasferiti con la fusione per incorporazione di A.T.M. Parking S.p.A..

La **gestione finanziaria** riporta gli interessi attivi e passivi che derivano dalla posizione finanziaria, tenuto conto delle diverse tipologie d'indebitamento ad oggi esistenti (medio lungo termine e indebitamento/disponibilità di breve periodo) e dell'ulteriore indebitamento (15 milioni di euro) assunto nel 2016 per reperire le risorse necessarie per completare il versamento ai soci del rimborso per la riduzione di capitale sociale e per far fronte agli investimenti previsti. Si evidenzia che il nuovo mutuo è stato acceso con la Banca Popolare dell'Emilia Romagna (BPER), aggiudicataria della procedura di gara, ad un tasso nominale annuo particolarmente vantaggioso.

La gestione finanziaria è anche caratterizzata dalla gestione del cash pooling il cui saldo di debito verso le controllate è stato considerato in riduzione della posizione finanziaria netta di ciascun anno trattandosi di un debito finanziario sulla cui entità è difficoltoso poter effettuare previsioni assolutamente certe. Lo stato patrimoniale evidenzia quindi, per gli esercizi 2017 – 2019, una posizione finanziaria già al netto del rapporto di cash pooling.

Si segnala che per quanto riguarda i tassi di interesse, sono state considerate le più recenti previsioni degli analisti relative all'Euribor, al fine di meglio determinare l'impatto degli oneri finanziari relativi ai mutui in ammortamento regolati con tassi variabili.

La **gestione straordinaria** riporta i proventi e gli oneri derivanti dalle operazioni non ordinarie e non evidenzia alcun movimento degno di nota nel periodo 2017 - 2019.

Il conto economico contempla nella voce **imposte sul reddito** il beneficio derivante dal consolidato fiscale; tale posta, la cui precisa quantificazione dipende dai risultati fiscali delle società rientranti nell'area di consolidamento, è stata prudentemente stimata in euro 50.000, in continuità con i piani precedenti.

Conto economico riclassificato (Euro)

RAVENNA HOLDING SPA	2017	2018	2019
Dividendi	10.178.689	9.806.847	9.806.847
Proventi delle reti	3.043.382	3.056.850	2.999.563
Altri ricavi e proventi	1.329.982	1.425.846	1.478.171
<i>Totale Ricavi</i>	14.552.053	14.289.543	14.284.581
Acquisti	(13.856)	(14.133)	(14.416)
Servizi e godimento beni di terzi	(517.494)	(503.474)	(505.808)
Personale compreso distacchi	(1.080.557)	(1.090.557)	(1.191.557)
Oneri diversi di gestione	(197.691)	(231.645)	(246.278)
<i>Totale Costi operativi</i>	(1.809.598)	(1.839.809)	(1.958.059)
<i>MOL</i>	12.742.455	12.449.734	12.326.522
Ammortamenti e svalutazioni	(3.643.241)	(3.666.072)	(3.672.867)
<i>Risultato della Gestione</i>	9.099.214	8.783.662	8.653.655
Gestione Straordinaria			
Plusvalenze	0	0	0
Gestione Finanziaria			
Interessi attivi e passivi	(520.066)	(461.356)	(465.016)
<i>Risultato ante imposte</i>	8.579.148	8.322.306	8.188.639
Imposte sul reddito	50.000	50.000	50.000
Risultato netto	8.629.148	8.372.306	8.238.639

STATO PATRIMONIALE

Immobilizzazioni:

- **Le immobilizzazioni immateriali** sono indicate al loro valore storico di acquisto ed ammortizzate nei diversi anni; il piano triennale prevede investimenti ordinari in software; nel 2017 è anche stato previsto un investimento per gli oneri di varia natura che la società dovrà sostenere al fine di dare piena attuazione alle novità straordinarie introdotte in materia di revisione societaria dal D. Lgs. 175/2016.
- **Le immobilizzazioni materiali** sono indicate al loro valore storico di acquisto o di fusione ed ammortizzate nei diversi anni; il piano triennale prevede, oltre agli investimenti ordinari in mobili e hardware, anche il completamento di alcuni importanti investimenti legati alla gestione del ciclo idrico integrato, alcune opere di miglioria sugli immobili e sugli impianti legati alla gestione del trasporto pubblico, e contempla il passaggio di proprietà dell'immobile sito nel Comune di Faenza di cui si forniscono informazioni dettagliate in altra parte della relazione.
- **Le immobilizzazioni finanziarie**, sono indicate al loro valore storico di acquisto e/o di conferimento. Nel 2017 è stato previsto l'investimento per l'acquisto del 40% del capitale sociale di Ravenna Entrate S.p.A., per la determinazione del quale è stato ipotizzato di prendere come base il valore pro quota del patrimonio netto della società controllata, tenendo anche conto dell'utile in formazione al momento dell'acquisto.

Capitale circolante netto:

- **I debiti** accolgono la previsione dei pagamenti ancora da effettuare al termine di ciascun esercizio.
- **I crediti** accolgono prevalentemente la previsione degli incassi ancora da ricevere al termine di ciascun esercizio, riconducibili prevalentemente alla gestione del S.I.I. ed alle prestazioni di servizi che Ravenna Holding S.p.A. fornisce alle società partecipate.

Patrimonio Netto:

Nel triennio 2017-2019, il patrimonio netto si modifica per effetto dei risultati conseguiti nei periodi di riferimento al netto delle previste distribuzioni di dividendi, ipotizzate per i prossimi esercizi.

Il patrimonio netto della Società, già dal bilancio 2016, tiene conto dell'applicazione retroattiva del nuovo principio contabile OIC 29, che permette di rilevare gli effetti derivanti dal cambiamento imposto dal nuovo principio contabile OIC 21 sul saldo del patrimonio netto.

Il piano prevede la distribuzione di 8,2 milioni di euro concernente gli utili dell'esercizio 2016, pagabili a fine 2017; la distribuzione di 7,5 milioni di euro concernenti gli utili 2017 e 2018, pagabili rispettivamente nell'anno 2018 e 2019.

Tale previsione è allineata alle risultanze del conto economico; sarà necessaria una verifica dell'effettivo risultato e della posizione finanziaria netta della società tempo per tempo nel periodo di piano.

Posizione Finanziaria Netta:

- **I debiti finanziari a Medio/Lungo termine** accolgono il valore dell'indebitamento bancario consolidato a fine esercizio di ciascun periodo di riferimento e relativo ai seguenti debiti:

Mutuo costituzione: è il mutuo assunto per la costituzione della società ed il cui debito residuo alla data del 31/12/2016 ammonterà ad Euro 19.622.653;

Mutui immobiliari e per finanziare la riduzione del capitale sociale: si compone dei mutui assunti per finanziare l'acquisto dell'immobile ove è ubicata la sede sociale e per finanziare l'acquisto dell'immobile che ospitava l'Agenzia delle Dogane, ora locato al Comune di Ravenna, i cui debiti residui alla data del 31/12/2016 ammonteranno complessivamente ad Euro 1.693.757. A questi finanziamenti si è aggiunto il nuovo mutuo di originari Euro 15.000.000, della durata di 10 anni, assunto il 30/06/2016 per permettere il completamento del versamento ai soci della riduzione di capitale il cui debito residuo al 31/12/2016 ammonterà ad Euro 14.273.729;

Mutui riconducibili alla gestione delle reti: si compone dei mutui che derivano dalla fusione per incorporazione di Area Asset S.p.A. i cui valori residui alla data del 31/12/2016 ammonteranno ad Euro 14.019.550 ai quali, nel 2013, si è aggiunto il mutuo decennale di originali Euro 4.520.000 per finanziare i nuovi investimenti del ciclo idrico integrato, il cui debito residuo alla data del 31/12/2016 ammonterà a Euro 2.986.459.

L'esposizione debitoria a medio/lungo termine della società diminuirà nel 2017 a seguito del pagamento delle rate in scadenza, non essendo al momento prevista l'accessione di ulteriori finanziamenti.

- **L'indebitamento bancario**, (disponibilità liquide – debiti finanziari a breve) rappresenta l'indebitamento o la disponibilità sui conti correnti bancari. Tale posizione è calcolata sulla base della generazione/assorbimento di cassa di ogni esercizio. Il valore dell'indebitamento bancario a breve presenta, nel piano triennale, un incremento rispetto al 31 dicembre 2016. Nel triennio 2017-2019 è tra l'altro previsto il pagamento ai soci dei dividendi entro l'anno di maturazione e il pagamento degli investimenti programmati. E' inoltre previsto nel 2017 il versamento ai soci del saldo relativo alla riduzione di capitale sociale deliberata nel 2015.

Stato patrimoniale riclassificato (Euro)

RAVENNA HOLDING SPA	2017	2018	2019
+ Immobilizzazioni Materiali - Lorde	245.859.715	247.994.607	248.009.607
- Fondo ammortamento	(61.260.608)	(64.881.551)	(68.516.433)
Immobilizzazioni Materiali Nette	184.599.107	183.113.056	179.493.174
Immobilizzazioni immateriali nette	142.711	107.582	79.598
Immobilizzazioni Finanziarie	348.012.924	348.012.924	348.012.924
Totale Immobilizzazioni nette	532.754.742	531.233.562	527.585.696
Crediti	1.583.988	1.583.988	1.583.988
Debiti	(4.564.566)	(4.494.458)	(3.764.567)
Capitale	431.852.338	431.852.338	431.852.338
Riserve di utili	8.547.951	9.677.099	10.549.405
Altre Riserve	30.596.856	30.596.856	30.596.856
Utile d'esercizio / (perdita d'esercizio)	8.629.148	8.372.306	8.238.639
Patrimonio Netto	479.626.293	480.498.599	481.237.238
Mutuo (debito residuo)	17.686.416	15.693.248	13.641.475
Mutui immobiliari (debito residuo)	14.389.155	12.820.310	11.245.999
Mutui reti (debito residuo)	13.679.808	11.673.062	9.868.878
Debito vs Soci per distribuzione dividendo	0	0	0
Debito vs Soci per riduzione capitale sociale	0	0	0
Debiti finanziari a breve + cash pooling	6.075.369	6.075.369	6.075.369
Disponibilità liquide	(1.682.877)	1.562.504	3.336.158
Posizione finanziaria netta	50.147.871	47.824.493	44.167.879

RENDICONTO FINANZIARIO

Il rendiconto o prospetto finanziario di seguito riportato, espone le variazioni delle situazioni relative alle attività di finanziamento (autofinanziamento e finanziamento esterno) dell'impresa durante gli esercizi del piano.

Sono pertanto riportate tutte le variazioni previste nei diversi esercizi nella situazione finanziaria.

Il rendiconto finanziario nel triennio 2017-2019 non contempla l'accensione di nuovi mutui per il finanziamento degli investimenti e neanche la vendita di asset patrimoniali

Il Cash Flow generato dalla gestione corrente si mantiene sostanzialmente stabile nel triennio con un valore che si aggira intorno ai 12 milioni di euro, e che può considerarsi "strutturale" con gli attuali presupposti della società.

I flussi finanziari a servizio del debito sono importanti, ma sostenibili. Nel 2017 tale valore registra un importo superiore rispetto ai due successivi esercizi a seguito della cessazione, dal 2018, del prestito con la Cassa Depositi e Prestiti risalente alla incorporata Area Asset. Le previsioni di distribuzione dei dividendi rappresentano un impegno importante, considerato il Cash Flow strutturale e l'entità delle esigenze finanziarie a servizio del debito, ma ritenute sostenibili.

Nel periodo di piano è stato considerato, oltre agli investimenti ordinari e a quelli necessari per completare gli impegni presi con ATERSIR (l'Agenzia Territoriale dell'Emilia-Romagna per i Servizi Idrici e Rifiuti), un nuovo investimento per circa 3 milioni relativo all'acquisto di un immobile nel Comune di Faenza. Eventuali ulteriori esigenze andrebbero attentamente ponderate in relazione alla situazione finanziaria descritta.

Al termine del 2016 la posizione netta di tesoreria è positiva per oltre 10 milioni di euro grazie all'accensione del nuovo mutuo BPER, alla positività nella vendita delle azioni Hera S.p.A. ed al parziale slittamento nel pagamento di quanto dovuto ai soci per la riduzione del capitale sociale. Nel 2017 tale posizione, pur prevista negativa per circa 4 milioni di euro, a seguito delle importanti uscite finanziarie previste nell'anno, conferma la minore tensione finanziaria rispetto al precedente Piano, a dimostrazione di una corretta programmazione che consente di confermare tutti i presupposti analizzati in fase di definizione della operazione di riduzione del capitale sociale.

Per i prossimi anni, tenendo conto in ogni caso di alcune prudenze insite nelle previsioni relative agli utili, occorre considerare come limite per una sostenibilità nel tempo, una posizione netta in grado di assicurare un potenziale ed effettivo margine di liquidabilità, e minimizzare i rischi di un potenziale disequilibrio che potrebbe comportare criticità. In particolare la previsione di eventuali investimenti di rilevante entità dovrebbe essere accompagnata da attente valutazioni sulle leve di finanziamento, anche alla luce della attuale politica di pay out.

La posizione finanziaria deve infatti necessariamente tendere come obiettivo all'equilibrio strutturale tra flussi in entrata e in uscita. Tale obiettivo appare raggiungibile, in base alle proiezioni di medio periodo, se verranno mantenuti i fondamentali in linea con quanto previsto nel presente documento, effettuando un opportuno e costante monitoraggio, e disponendo in ogni caso di efficaci strumenti per una eventuale correzione dell'andamento.

Rendiconto finanziario (Euro)

DESCRIZIONE	ANNO 2017	ANNO 2018	ANNO 2019
Disponibilità liquide al 01.01	10.361.274	(4.392.492)	(7.637.873)
Posizione netta di tesoreria al 01.01	10.361.274	(4.392.492)	(7.637.873)
Risultato di esercizio	8.629.148	8.372.306	8.238.638
Ammortamenti e accantonamenti	3.643.241	3.666.072	3.672.867
Cash flow	12.272.389	12.038.378	11.911.505
Variazione clienti	0	0	0
Variazione fornitori	3.355	(20.109)	(679.891)
Variazione altre voci del circolante	(84.759)	(102.000)	(101.999)
Risorse del circolante	(81.404)	(122.109)	(781.890)
Investimenti	(3.260.000)	(2.144.891)	(25.000)
Disinvestimenti	0	0	0
Fabbisogno per immobilizzazioni	(3.260.000)	(2.144.891)	(25.000)
Variazione del TFR	52.000	52.000	52.000
Rimborso rate mutuo	(6.840.769)	(5.568.759)	(5.430.269)
Accensione nuovi mutui	0	0	0
Fabbisogni a medio termine	(6.788.769)	(5.516.759)	(5.378.269)
Dividendi	(8.200.000)	(7.500.000)	(7.500.000)
Versamenti in conto patrimonio	0	0	0
Versamento Riduzione capitale	(8.695.982)	0	0
Aumento capitale sociale	0	0	0
Saldo dei rapporti patrimoniali con i soci	(16.895.982)	(7.500.000)	(7.500.000)
Posizione netta di tesoreria al 31.12	(4.392.492)	(7.637.873)	(9.411.527)
Risultato finanziario del periodo	(14.753.766)	(3.245.381)	(1.773.654)

CONCLUSIONI

Alla luce dei dati sopra esposti, che in base agli elementi attualmente noti possono essere considerati ragionevolmente prudenti, il conto economico continua ad evidenziare in modo strutturale risultati marcatamente positivi per tutto il periodo di piano, pur in assenza di introiti straordinari.

L'esercizio 2017 è stimato, con questi presupposti, con un risultato netto pari a € 8.629.148, più elevato rispetto agli utili stimati per gli anni 2018 e 2019, ma che proietta la società verso un utile strutturale di circa Euro 8 milioni che potrebbe essere migliorato laddove alcune società partecipate confermassero i risultati degli ultimi anni e si adottasse una politica più spinta sui dividendi incassabili dalle stesse, oltre che dai tassi di interesse prudentemente ipotizzati sui mutui.

Il risultato economico (come detto marcatamente positivo) è inevitabilmente influenzato dai minori dividendi derivanti dalla vendita complessiva nei due precedenti esercizi di 8 milioni di azioni Hera S.p.A., con conseguente rinuncia a 720 mila euro di dividendi. La Plusvalenza ottenuta dalla vendita delle azioni Hera S.p.A. consente anche nel 2016 di recuperare abbondantemente la perdita dei ricavi per dividendi, e produrre un risultato eccezionalmente positivo. Il buon andamento delle altre società e gli assetti complessivi del gruppo consentono di tradurre in misura molto meno che proporzionale sul risultato economico atteso nel periodo di piano 2017-2019 questa rinuncia. Le nuove previsioni, che tengono conto dal 2017 del portafoglio di partecipazioni ampliato a seguito dell'aumento di capitale, sono infatti migliorative rispetto ai piani precedenti all'aumento di capitale, consentendo di ipotizzare un utile netto di oltre 8 milioni e una distribuzione di dividendi "ordinaria" di almeno 7 milioni, in grado di garantire ai soci, ad invarianza di condizioni, la stessa distribuzione di dividendi prevedibile prima dell'aumento di capitale. Naturalmente occorre considerare che, anche oltre al periodo di piano, il nuovo assetto delineato deve prudentemente considerare un trend di possibile leggera contrazione del risultato d'esercizio che può essere considerato "strutturale".

La possibilità di distribuzione del dividendo deve essere compatibile anche da un punto di vista finanziario. Sarà infatti necessario valutare la posizione finanziaria, per la cui analisi si rimanda al paragrafo precedente, in quanto la capacità di far fronte ai flussi finanziari in uscita deve tener conto della restituzione del debito complessivo che assorbe parte rilevante del cash-flow generato.

Alla luce di quanto sopra esposto, si può affermare che il presente piano consente di garantire un risultato economico pienamente soddisfacente, assicurando al contempo, con il rispetto di tutti i presupposti delineati, e viste le condizioni favorevoli dei tassi del mercato, la piena sostenibilità della posizione finanziaria della Società