

**A.M.A.G. S.p.A.**

**RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO  
CONTENENTE  
PROGRAMMA DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI  
CRISI AZIENDALE  
(EX ART. 6, CO. 2 E 4, D.LGS. 175/2016)**

**Esercizio cui si riferisce la relazione: 2018**

**Data di approvazione della relazione da parte del C.d.A.: 13 maggio 2019**

## **INTRODUZIONE**

La Società, in quanto società a controllo pubblico di cui all'art. 2, co.1, lett. m) del d.lgs. 175/2016 (Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica”), è tenuta - ai sensi dell'art. 6, co. 4, d.lgs. cit. - a predisporre annualmente, a chiusura dell'esercizio sociale, e a pubblicare contestualmente al bilancio di esercizio, la relazione sul governo societario, la quale deve contenere:

- uno specifico programma di valutazione del rischio aziendale (art. 6, co. 2, d.lgs. cit.);
- l'indicazione degli strumenti integrativi di governo societario adottati ai sensi dell'art. 6, co. 3; ovvero delle ragioni della loro mancata adozione (art. 6, co. 5).

## **A) PROGRAMMA DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE, SISTEMI DI GESTIONE DEI RISCHI E DI CONTROLLO INTERNO**

### **1) PREMESSE**

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

Per verificare il mantenimento dell'equilibrio economico è necessario controllare che i ricavi siano sempre sufficienti per coprire i costi della gestione, e quindi per evitare perdite, mentre per la verifica dell'equilibrio finanziario è necessario controllare che i flussi finanziari in entrata siano adeguati e distribuiti temporalmente in modo da garantire il puntuale adempimento delle obbligazioni.

Il Gruppo A.M.A.G. ha da tempo impostato un modello volto più ampiamente a monitorare la gestione nei suoi vari aspetti basandosi anche su indicatori di tipo strutturale, finanziario ed economico. L'Assemblea dei soci viene annualmente informata tramite la presentazione della Relazione sul governo societario nella medesima riunione nella quale viene approvato il Bilancio e viene presentato il Bilancio consolidato.

### **2) DESCRIZIONE DEL MODELLO ANTICRISI**

Ai sensi dell'art. 6, co. 2 del d.lgs. 175/2016:

*“Le società a controllo pubblico predispongono specifici programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale e ne informano l'assemblea nell'ambito della relazione di cui al comma 4”.*

Ai sensi del successivo art. 14:

*“Qualora emergano nell'ambito dei programmi di valutazione del rischio di cui all'articolo 6, comma 2, uno o più indicatori di crisi aziendale, l'organo amministrativo della società a controllo pubblico adotta senza indugio i*

*provvedimenti necessari al fine di prevenire l'aggravamento della crisi, di correggerne gli effetti ed eliminarne le cause, attraverso un idoneo piano di risanamento [co.2].*

*Quando si determini la situazione di cui al comma 2, la mancata adozione di provvedimenti adeguati, da parte dell'organo amministrativo, costituisce grave irregolarità, ai sensi dell'articolo 2409 del codice civile [co.3].*

*Non costituisce provvedimento adeguato, ai sensi dei commi 1 e 2, la previsione di un ripianamento delle perdite da parte dell'amministrazione o delle amministrazioni pubbliche socie, anche se attuato in concomitanza a un aumento di capitale o ad un trasferimento straordinario di partecipazioni o al rilascio di garanzie o in qualsiasi altra forma giuridica, a meno che tale intervento sia accompagnato da un piano di ristrutturazione aziendale, dal quale risulti comprovata la sussistenza di concrete prospettive di recupero dell'equilibrio economico delle attività svolte, approvato ai sensi del comma 2, anche in deroga al comma 5 [co.4].*

*Le amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 3, della legge 31 dicembre 2009, n. 196, non possono, salvo quanto previsto dagli articoli 2447 e 2482-ter del codice civile, sottoscrivere aumenti di capitale, effettuare trasferimenti straordinari, aperture di credito, né rilasciare garanzie a favore delle società partecipate, con esclusione delle società quotate e degli istituti di credito, che abbiano registrato, per tre esercizi consecutivi, perdite di esercizio ovvero che abbiano utilizzato riserve disponibili per il ripianamento di perdite anche infrannuali. Sono in ogni caso consentiti i trasferimenti straordinari alle società di cui al primo periodo, a fronte di convenzioni, contratti di servizio o di programma relativi allo svolgimento di servizi di pubblico interesse ovvero alla realizzazione di investimenti, purché le misure indicate siano contemplate in un piano di risanamento, approvato dall'Autorità di regolazione di settore ove esistente e comunicato alla Corte di conti con le modalità di cui all'articolo 5, che contempra il raggiungimento dell'equilibrio finanziario entro tre anni. Al fine di salvaguardare la continuità nella prestazione di servizi di pubblico interesse, a fronte di gravi pericoli per la sicurezza pubblica, l'ordine pubblico e la sanità, su richiesta dell'amministrazione interessata, con decreto del Presidente del Consiglio dei ministri, adottato su proposta del Ministro dell'economia e delle finanze, di concerto con gli altri Ministri competenti e soggetto a registrazione della Corte dei conti, possono essere autorizzati gli interventi di cui al primo periodo del presente comma [co. 5]”.*

In conformità alle richiamate disposizioni normative, l'organo amministrativo della Società, dopo aver implementato politiche e strumenti di monitoraggio dei rischi negli esercizi precedenti, ha predisposto ed adottato il programma di misurazione del rischio di crisi a far data dalla approvazione del bilancio di esercizio 2016, pur essendo tale termine ordinatorio e non perentorio, e riservandosi di potenziare nel prosieguo detto programma.

Il presente Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale rimarrà in vigore sino a diversa successiva deliberazione dell'organo amministrativo, che potrà aggiornarlo e implementarlo in ragione delle mutate dimensioni e complessità dell'impresa della Società e del Gruppo..

## **1. DEFINIZIONI.**

### **1.1. Continuità aziendale**

Il principio di continuità aziendale è richiamato dall'art. 2423-bis, cod. civ. che, in tema di principi di redazione del bilancio, al co. 1, n. 1, recita: “*la valutazione delle voci deve essere fatta secondo prudenza e nella prospettiva della continuazione dell'attività*”.

La nozione di continuità aziendale indica la capacità dell'azienda di conseguire risultati positivi e generare correlati flussi finanziari nel tempo.

Si tratta del presupposto affinché l'azienda operi e possa continuare a operare nel prevedibile futuro come azienda in funzionamento e creare valore, il che implica il mantenimento di un equilibrio economico-finanziario.

L'azienda, nella prospettiva della continuazione dell'attività, costituisce -come indicato nell'OIC 11 (§ 22), -un complesso economico funzionante destinato alla produzione di reddito per un prevedibile arco temporale futuro, relativo a un periodo di almeno dodici mesi dalla data di riferimento del bilancio.

Nei casi in cui, a seguito di tale valutazione prospettica, siano identificate significative incertezze in merito a tale capacità, dovranno essere chiaramente fornite nella nota integrativa le informazioni relative ai fattori di rischio, alle assunzioni effettuate e alle incertezze identificate, nonché ai piani aziendali futuri per far fronte a tali rischi e incertezze. Dovranno inoltre essere esplicitate le ragioni che qualificano come significative le incertezze esposte e le ricadute che esse possono avere sulla continuità aziendale.

## 1.2. Crisi

L'art. 2, lett. c) della legge 19 ottobre 2017, n. 155 (Delega al Governo per la riforma delle discipline della crisi d'impresa e dell'insolvenza) definisce lo stato di crisi (dell'impresa) come *“probabilità di futura insolvenza, anche tenendo conto delle elaborazioni della scienza aziendalistica”*; insolvenza a sua volta intesa – ex art. 5, R.D. 16 marzo 1942, n. 267 – come la situazione che *“si manifesta con inadempimenti od altri fatti esteriori, i quali dimostrino che il debitore non è più in grado di soddisfare regolarmente le proprie obbligazioni”* (definizione confermata nel decreto legislativo 12 gennaio 2019, n. 14, recante *“Codice della crisi di impresa e dell'insolvenza in attuazione della legge 19 ottobre 2017, n. 155”*, il quale all'art. 2, co. 1, lett. a) definisce la *“crisi”* come *“lo stato di difficoltà economico-finanziaria che rende probabile l'insolvenza del debitore e che per le imprese si manifesta come inadeguatezza dei flussi di cassa prospettici a far fronte regolarmente alle obbligazioni pianificate”*.

Il tal senso, la crisi può manifestarsi con caratteristiche diverse, assumendo i connotati di una:

- crisi finanziaria, allorché l'azienda – pur economicamente sana – risenta di uno squilibrio finanziario e quindi abbia difficoltà a far fronte con regolarità alle proprie posizioni debitorie. Secondo il documento OIC 19, Debiti, (Appendice A), *“la situazione di difficoltà finanziaria è dovuta al fatto che il debitore non ha, né riesce a procurarsi, i mezzi finanziari adeguati, per quantità e qualità, a soddisfare le esigenze della gestione e le connesse obbligazioni di pagamento”*;
- crisi economica, allorché l'azienda non sia in grado, attraverso la gestione operativa, di remunerare congruamente i fattori produttivi impiegati.

## 2. STRUMENTI PER LA VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI

Tenuto conto che la norma di legge fa riferimento a *“indicatori”* e non a *“indici”* e, dunque a un concetto di più ampia portata e di natura predittiva, la Società ha individuato i seguenti strumenti di valutazione dei rischi oggetto di monitoraggio:

- analisi di indici e margini di bilancio;
- analisi prospettica attraverso indicatori.

Il Gruppo ha individuato un paniere di indicatori ritenuti idonei ad evidenziare possibili rischi per la salute della società e che sono oggetto di monitoraggio periodico.

### 2.1. Analisi di indici e margini di bilancio.

L'analisi di bilancio si focalizza sulla:

- solidità: l'analisi è indirizzata ad apprezzare la relazione fra le diverse fonti di finanziamento e la corrispondenza tra la durata degli impieghi e delle fonti;
- liquidità: l'analisi ha ad oggetto la capacità dell'azienda di far fronte ai pagamenti a breve con la liquidità creata dalle attività di gestione a breve termine;
- redditività: l'analisi verifica la capacità dell'azienda di generare un reddito capace di coprire l'insieme dei costi aziendali nonché, eventualmente, remunerare del capitale.

Tali analisi vengono condotte considerando un arco di tempo storico quadriennale (e quindi l'esercizio corrente e i tre precedenti), sulla base degli indici e margini di bilancio di seguito indicati.

	Anno corrente n	Anno n-1	Anno n-2	Anno n-3
<b>Stato Patrimoniale</b>				
<b>**Margini**</b>				
Margine di tesoreria				
Margine di struttura				
Margine di disponibilità				
<b>**Indici**</b>				
Indice di liquidità				
Grado di liquidità del capitale investito				
Grado di rigidità delle fonti di finanziamento				
Indice di auto copertura del capitale fisso				
Indice di disponibilità				
Indice di copertura delle immobilizzazioni				
Indipendenza finanziaria				
Indice di solidità patrimoniale				
Peso del capitale immobilizzato				
Peso del capitale circolante				
Peso delle passività correnti				
Peso delle passività consolidate				
Patrimonio netto "tangibile"				
<b>Conto economico</b>				
<b>**Margini**</b>				
Margine operativo lordo (MOL)				
EBITDA				
Risultato operativo (EBIT)				
<b>**Indici**</b>				

Return on Equity (ROE)				
Return on Investment (ROI)				
ROA				
Return on Debt (ROD)				
Return on sales (ROS)				
<b>Altri indici e indicatori</b>				
Indice di rotazione del capitale investito (ROT)				
Rapporto tra PFN e EBITDA				
Rapporto tra PFN e NOPAT				
Rapporto PFN/Equity				
Rapporto oneri finanziari su EBITDA				

## 2.2. Indicatori prospettici

La Società ha individuato il seguente indicatore per l'analisi prospettica:

	<b>Anno n + 1</b>
<b>Indicatore di sostenibilità del debito</b>	
DSCR (Debt Service Coverage ratio)	

## 2.3 Altri strumenti di valutazione

Il modello adottato dalla società recepisce anche le Linee guida emanate da Utilitalia che individua una soglia di allarme qualora si verifichi almeno una delle condizioni sotto elencate:

- la gestione operativa della società sia negativa per tre esercizi;
- le perdite di esercizio cumulate negli ultimi tre esercizi, al netto degli eventuali utili di esercizio del medesimo periodo, abbiano eroso il patrimonio netto;
- la relazione all'ultimo esercizio redatta dalla società di revisione o quella del Collegio sindacale rappresentino dubbi di continuità aziendale;
- l'indice di struttura finanziaria dato dal rapporto tra patrimonio più debiti a medio/lungo termine e attivo immobilizzato sia inferiore a 1;
- il peso degli oneri finanziari sul fatturato sia foriero di generare squilibrio della gestione.

La società ritiene anche importante monitorare i principali rischi che potrebbero incidere sullo stato di salute delle società e di ciò è stato dato conto in Relazione sulla gestione.

Il Gruppo si impegna ad implementare le categorie di rischi cui le società del Gruppo sono esposte..

### 3. MONITORAGGIO PERIODICO

L'organo amministrativo provvederà a redigere con cadenza almeno semestrale un'apposita relazione avente a oggetto le attività di monitoraggio dei rischi in applicazione di quanto stabilito nel presente Programma.

Detta attività di monitoraggio è realizzata anche in adempimento di quanto prescritto ex art. 147-*quater* del TUEL, a mente del quale, tra l'altro:

*“L'ente locale definisce, secondo la propria autonomia organizzativa, un sistema di controlli sulle società non quotate, partecipate dallo stesso ente locale. Tali controlli sono esercitati dalle strutture proprie dell'ente locale, che ne sono responsabili. [co.1]*

*Per l'attuazione di quanto previsto al comma 1 del presente articolo, l'amministrazione definisce preventivamente, in riferimento all'articolo 170, comma 6, gli obiettivi gestionali a cui deve tendere la società partecipata, secondo parametri qualitativi e quantitativi, e organizza un idoneo sistema informativo finalizzato a rilevare i rapporti finanziari tra l'ente proprietario e la società, la situazione contabile, gestionale e organizzativa della società, i contratti di servizio, la qualità dei servizi, il rispetto delle norme di legge sui vincoli di finanza pubblica. [co.2]*

*Sulla base delle informazioni di cui al comma 2, l'ente locale effettua il monitoraggio periodico sull'andamento delle società non quotate partecipate, analizza gli scostamenti rispetto agli obiettivi assegnati e individua le opportune azioni correttive, anche in riferimento a possibili squilibri economico-finanziari rilevanti per il bilancio dell'ente. [co.3]*

*I risultati complessivi della gestione dell'ente locale e delle aziende non quotate partecipate sono rilevati mediante bilancio consolidato, secondo la competenza economica, predisposto secondo le modalità previste dal decreto legislativo 23 giugno 2011, n. 118, e successive modificazioni. [co.4].*

*Le disposizioni del presente articolo si applicano, in fase di prima applicazione, agli enti locali con popolazione superiore a 100.000 abitanti, per l'anno 2014 agli enti locali con popolazione superiore a 50.000 abitanti e, a decorrere dall'anno 2015, agli enti locali con popolazione superiore a 15.000 abitanti, ad eccezione del comma 4, che si applica a tutti gli enti locali a decorrere dall'anno 2015, secondo le disposizioni recate dal decreto legislativo 23 giugno 2011, n. 118. Le disposizioni del presente articolo non si applicano alle società quotate e a quelle da esse controllate ai sensi dell'articolo 2359 del codice civile. A tal fine, per società quotate partecipate dagli enti di cui al presente articolo si intendono le società emittenti strumenti finanziari quotati in mercati regolamentati. [co.5]”*

Copia delle relazioni aventi a oggetto le attività di monitoraggio dei rischi, anche ai fini dell'emersione e/o rilevazione di situazioni suscettibili di determinare l'emersione del rischio di crisi, sarà trasmessa all'organo di controllo e all'organo di revisione, che eserciterà in merito la vigilanza di sua competenza.

Le attività sopra menzionate saranno portate a conoscenza dell'assemblea nell'ambito della Relazione sul governo societario riferita al relativo esercizio.

In presenza di elementi sintomatici dell'esistenza di un rischio di crisi, l'organo amministrativo è tenuto a convocare senza indugio l'assemblea dei soci per verificare se risulti integrata la fattispecie di cui all'art. 14, co. 2, d.lgs. 175/2016 e per esprimere una valutazione sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale della Società.

L'organo amministrativo che rilevi uno o più profili di rischio di crisi aziendale in relazione agli indicatori considerati formulerà gli indirizzi per la redazione di idoneo piano di risanamento recante i provvedimenti necessari a prevenire l'aggravamento della crisi, correggerne gli effetti ed eliminarne le cause ai sensi dell'art. 14, co. 2, d.lgs. 175/2016.

L'organo amministrativo sarà tenuto a provvedere alla predisposizione del predetto piano di risanamento, in un arco temporale necessario a svilupparlo e comunque in un periodo di tempo congruo tenendo conto della situazione economico-patrimoniale-finanziaria della società, da sottoporre all'approvazione dell'assemblea dei soci.

#### **4. L'ARTICOLAZIONE DEL MODELLO**

Il sistema di controllo interno si è andato strutturando in modo dinamico nella consapevolezza che la gestione dei rischi aziendali ne è una componente essenziale.

Del sistema di controllo interno fanno parte:

- la vigilanza del Collegio Sindacale;
- il controllo da parte della Società di Revisione;
- il MOG ex D.Leg. 231 sotto l'alta vigilanza dell'Organismo di Vigilanza;
- le attività di gestione della trasparenza ed i controlli di secondo livello posti in atto dal RPC-RPT e dalla struttura di audit interno che a Lui riferisce ai sensi della Legge 190/12;
- le altre attività di audit interno, anche finanziario;
- la richiesta a primario istituto di formulazione di un rating pubblico annuale;
- il controllo di gestione, con l'individuazione di un'ampia griglia di indicatori settoriali volti a presidiare i vari processi ed i vari Business ed un'ampia reportistica mensile, trimestrale e semestrale;
- il sistema qualità.

Il modello individua inoltre, oltre alla griglia di indicatori che misura le eventuali patologie di natura economico/finanziaria, una serie di rischi cui il Gruppo può essere soggetto.

#### **B. RELAZIONE SU MONITORAGGIO E VERIFICA DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE AL 31/12/2018.**

In adempimento al Programma di valutazione del rischio approvato dall'organo amministrativo, si è proceduto all'attività di monitoraggio e di verifica del rischio aziendale le cui risultanze, con riferimento alla data del 31/12/2018, sono di seguito evidenziate.

### **INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI SOCIETARI**

#### **PROFILO DELLA SOCIETA'**

A.M.A.G. S.p.A. si configura come una holding industriale che opera nella gestione dei servizi idrici integrati, nella distribuzione e misura del gas, nella vendita del gas e dell'energia elettrica, nei servizi ambientali (raccolta e spazzamento), nel settore dell'energia termica per teleriscaldamento e del calore, nel trasporto pubblico locale.

L'attività si dispiega attraverso sette società di primo livello operanti direttamente nei business di specifica competenza.

L'attività di direzione e coordinamento viene svolta dalla Capogruppo A.M.A.G. S.p.A. nei confronti delle società di primo livello.

Nei propri comportamenti A.M.A.G. si ispira a rigorosi principi di etica, rispetto delle regole di responsabilità e trasparenza che considera alla base del proprio "patrimonio intangibile" costituito dal proprio servizio alla collettività, dalla propria reputazione e dall'insieme di valori, condivisi da amministratori, dipendenti e collaboratori, che caratterizzano un'azienda pubblica socialmente responsabile.



## **STRUTTURA DEL CAPITALE SOCIALE**

Alla data della presente relazione il capitale sociale risulta pari a Euro 87.577.205,00 interamente versato e rappresentato da n. 17.515.441 azioni ordinarie.

## **PARTECIPAZIONI RILEVANTI NEL CAPITALE**

Alla data odierna la società risulta partecipata da n. 56 Comuni ed una Unione di Comuni.

I maggiori soci sono

COMUNE DI ALESSANDRIA che detiene la quota del 74,64% sul capitale ordinario

COMUNE DI ACQUI TERME che detiene la quota del 7,3% sul capitale ordinario.

## **TITOLI CHE CONFERISCONO DIRITTI SPECIALI**

Non sono presenti titoli che conferiscono diritti speciali.

## **RESTRIZIONI AL DIRITTO DI VOTO**

Non sono presenti restrizioni al diritto di voto.

## **PARTECIPAZIONE AZIONARIA DEI DIPENDENTI**

Non è prevista la partecipazione dei dipendenti al capitale sociale.

## **ACCORDI TRA AZIONISTI E CLAUSOLE DI CHANGE OF CONTROL**

Non sono presenti accordi fra gli azionisti, né clausole di change of control.

## **NORME CHE REGOLANO L'ORGANIZZAZIONE ED IL FUNZIONAMENTO**

Il documento che regola l'organizzazione ed il funzionamento della società è lo statuto sociale.

La versione corrente è stata approvata dall'Assemblea straordinaria in data 9 marzo 2018 per disporre di un testo meglio adeguato alle mutate esigenze della società.

## **CONTROLLO ANALOGO**

La società è soggetta al controllo analogo da parte dell'assemblea dei soci; il socio di maggioranza ha adottato un sistema informativo per garantire l'effettività del controllo analogo.

## **AMMINISTRAZIONE DELLA SOCIETA'**

La nomina degli amministratori è deliberata dall'assemblea ordinaria dei soci.

Le disposizioni relative alla composizione e nomina del Consiglio di Amministrazione sono contenute nell'art. 18 dello Statuto sociale.

Il modello adottato è quello tradizionale.

La composizione del Consiglio di Amministrazione alla data odierna è il seguente

PRESIDENTE	Sig. Paolo Arrobbio	03/08/2018	fino all'approvazione del bilancio al 31/12/18
A.D.	Ing. Mauro Bressan	27/06/2016	tre esercizi
Consigliera	Dott.ssa Michela Ivaldi	03/08/2018	fino all'approvazione del bilancio al 31/12/18
Consigliera	Arch. Marina Bernardi	03/08/2018	fino all'approvazione del bilancio al 31/12/18
Consigliere	Stefano Cavanna	23/12/2016	fino a scadenza Consiglio

I curriculum degli amministratori sono presenti sul sito internet della società: [www.gruppoamag.it](http://www.gruppoamag.it) nella sezione "Società trasparente".

Il Consiglio di amministrazione è investito a norma di statuto dei poteri per la gestione della società e per l'attuazione dell'oggetto sociale e del controllo analogo.

#### **COMITATI INTERNI**

Non sono stati istituiti comitati interni al Consiglio di Amministrazione.

#### **REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI**

La remunerazione degli amministratori è stabilita dall'assemblea ordinaria dei soci.

Per l'esercizio 2018 i compensi sono quelli stabiliti dall'Assemblea dei soci con deliberazioni in data 3 marzo 2017, 27 novembre 2017, 11 giugno 2018 e 3 agosto 2018 e precisamente:

- 1) l'attribuzione al Presidente ed all'Amministratore Delegato per gli esercizi 2017 e 2018, vale a dire fino alla fine del mandato dell'attuale Consiglio di Amministrazione e salvo modifiche che dovessero essere normativamente introdotte, dei compensi fissi nella misura di legge, vale a dire 80 e 70% ulteriormente ridotti del 10%, delle indennità tempo per tempo spettanti al Sindaco del Comune di Alessandria, nonché di compensi variabili in misura pari al doppio del compenso fisso, da erogarsi mensilmente, dal mese di gennaio 2017, in acconto nella misura del 75% con eventuale conguaglio, correlati al raggiungimento del reddito operativo EBIT lordo accantonamenti di Gruppo come desumibile dal Bilancio Consolidato; il rimanente 25% sarà erogato con delibera dell'Assemblea dei Soci alla luce dei risultati conseguiti;
- 2) l'attribuzione ai Consiglieri di amministrazione senza deleghe di un compenso lordo di Euro 300,00 cadauno per ogni seduta del Consiglio stesso;
- 3) il rimborso a tutti i consiglieri (compreso il Presidente e l'Amministratore Delegato) delle spese sostenute per ragioni del loro ufficio compreso il rimborso delle spese sostenute per recarsi presso la sede sociale per l'espletamento del proprio mandato laddove la residenza sia al di fuori del Comune ove ha sede la società.

e che sono pubblicati sul sito internet della società [www.gruppoamag.it](http://www.gruppoamag.it) nella sezione "Società trasparente".

Con deliberazione in data 26 febbraio 2019 l'Assemblea dei soci ha reiterato i compensi già deliberati per gli esercizi 2017 e 2018 anche per l'esercizio 2019, integralmente.

## **IL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI**

### **GLI ORGANI DI CONTROLLO**

#### **COLLEGIO SINDACALE**

Il controllo sull'amministrazione della società e le altre funzioni previste dalla legge sono affidate ad un Collegio Sindacale composto da tre membri effettivi e due supplenti.; i medesimi restano in carica per un triennio fino alla data di approvazione del terzo esercizio.

Il Collegio Sindacale, che vigila, tra l'altro, sull'adeguatezza dell'assetto amministrativo e contabile e sul suo concreto funzionamento, non esercita il controllo contabile poiché la società redige il bilancio consolidato ed è soggetta alla normativa ARERA.

Pertanto il controllo contabile è affidato ad una società di revisione.

La composizione del Collegio Sindacale alla data di redazione della presente relazione è il seguente:

PRESIDENTE	Dott.ssa Marinella Lombardi	03/08/2018	Fino ad approvazione bilancio 31/12/2020
SINDACO EFFETTIVO	Dott. Marco Scazzola	03/08/2018	Fino ad approvazione bilancio 31/12/2020
SINDACO EFFETTIVO	Dott. Lorenzo Dutto	03/08/2018	Fino ad approvazione bilancio 31/12/2020
SINDACO SUPPLENTE	Dott. Matteo Panelli	03/08/2018	Fino ad approvazione bilancio 31/12/2020
SINDACO SUPPLENTE	Rag.ra Maria Giovanna Cavallero	03/08/2018	Fino ad approvazione bilancio 31/12/2020

#### **SOCIETA' DI REVISIONE**

La società di revisione è nominata dall'Assemblea ordinaria dei soci su proposta motivata del Collegio Sindacale.

La società resta in carica per un triennio fino alla data di approvazione del terzo esercizio

L'attuale società di revisione è RIA GRANT THORNTON S.p.A. nominata in data 23/12/2016.

#### **ORGANISMO DI VIGILANZA**

Tutte le società del Gruppo hanno adottato il MOG 231/01.

Attualmente l'Organismo di Vigilanza, unico per tutte le società, è così composto:

PRESIDENTE	Avv. Silvio Bolloli	sino al 31/05/2020
COMPONENTE	Avv. Alessandro Provera	sino al 31/05/2020
COMPONENTE	Avv. Guglielmina Mecucci	sino al 31/05/2020

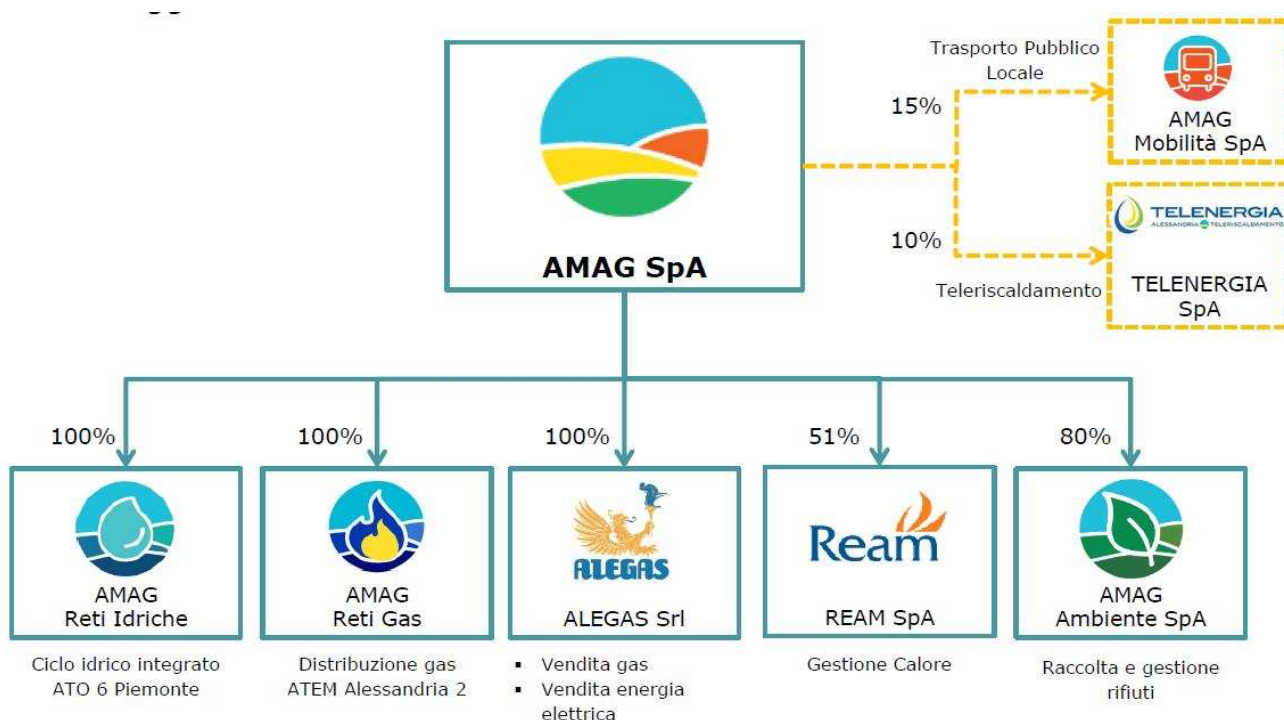
## II PERSONALE

La situazione del personale occupato alla data del 31/12/18 è la seguente:  
dipendenti in servizio nel Gruppo n. 341, di cui nella Capogruppo n. 90.

La società ha provveduto, ai sensi dell'art. 25, co. 1, del D.Leg. 175/2016, ad effettuare la ricognizione del personale in servizio al 30/09/2017, senza individuare personale in eccesso.

## OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

La struttura del Gruppo alla data odierna è la seguente:



La descrizione delle operazioni con le parti correlate è presente nella Relazione sulla gestione che accompagna il Bilancio A.M.A.G. all'esercizio 2018.

## RAPPORTI CON GLI AZIONISTI

I rapporti con gli azionisti in materia societaria e finanziaria sono curati dalla Segreteria di Presidenza e dalla funzione Amministrazione, Finanza e Controllo di Gruppo.

## VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE AL 31/12/2018

La Società ha condotto la misurazione del rischio di crisi aziendale utilizzando gli strumenti di valutazione indicati al § 2 del Programma elaborato ai sensi dell'art. 6, co. 2, d.lgs. 175/2016 e verificando l'eventuale sussistenza di profili di rischio di crisi aziendale in base al Programma medesimo, secondo quanto di seguito indicato.

### ANALISI DI BILANCIO

L'analisi di bilancio si è articolata nelle seguenti fasi:

- raccolta delle informazioni ricavabili dai bilanci, dalle analisi di settore e da ogni altra fonte significativa;
- riclassificazione dello stato patrimoniale e del conto economico;
- elaborazione di strumenti per la valutazione dei margini, degli indici, dei flussi;
- comparazione dei dati relativi all'esercizio corrente e ai tre precedenti;
- formulazione di un giudizio sui risultati ottenuti.

### Esame degli indici e dei margini significativi

La seguente tabella evidenzia l'andamento degli indici e margini di bilancio a livello di Gruppo considerati nel periodo oggetto di esame (esercizio corrente e tre precedenti).

	2018	2017	2016	2015
<b>Stato Patrimoniale</b>				
<b>**Margini**</b>				
Margine di tesoreria (migliaia di Euro)	20.571	21.274	20.686	17.544
Margine di struttura (migliaia di Euro)	21.863	22.538	21.910	18.791
<b>**Indici**</b>				
Indice di liquidità	1,31	1,31	1,31	1,26
Grado di liquidità del capitale investito	0,39	0,39	0,38	0,38
Grado di rigidità delle fonti di finanziamento	3,37	3,34	3,41	3,30
Indice di auto copertura del capitale fisso	0,77	0,76	0,73	0,70
Indice di disponibilità	1,33	1,33	1,33	1,26
Indice di copertura delle immobilizzazioni	1,16	1,16	1,13	1,14
Indipendenza finanziaria	0,47	0,46	0,44	0,43
Indice di solidità patrimoniale	1,22	1,19	1,14	1,09

Peso del capitale immobilizzato	0,61	0,60	0,61	0,61
Peso del capitale circolante	0,39	0,40	0,39	0,39
Peso delle passività correnti	0,30	0,30	0,29	0,30
Peso delle passività consolidate	0,23	0,25	0,26	0,27
Patrimonio netto "tangibile" (in Euro)	105.135.344	102.085.879	98.451.053	94.247.000
<b>Conto economico</b>				
<b>**Margini**</b>				
Margine operativo lordo (MOL) in Euro	14.560.898	15.272.243	20.569.000	20.528.000
EBITDA in Euro	12.717.367	13.288.848	13.800.000	13.930.000
Risultato operativo (EBIT) in Euro	6.154.429	7.261.161	8.277.000	7.573.000
<b>**Indici**</b>				
Return on Equity (ROE)	4,03	4,13	4,10	3,5
Return on Investment (ROI)	2,71	3,18	3,67	3,53
ROA	2,87	3,39	3,84	3,87
Return on Debt (ROD)	1,52	1,82	1,79	1,81
Return on sales (ROS)	8,00	9,69	10,21	10,07
<b>Altri indici e indicatori</b>				
Indice di rotazione del capitale investito (ROT)	0,34	0,33	0,36	0,35
Rapporto tra PFN e EBITDA	2,19	1,92	1,87	2,12
Rapporto tra PFN e NOPAT	5,95	4,60	4,42	5,74
Rapporto PFN/Equity	0,26	0,25	0,26	0,31
Rapporto oneri finanziari su EBITDA	0,14	0,17	0,17	0,17

Inoltre

- la gestione operativa è stata positiva negli ultimi tre esercizi;
- negli ultimi tre esercizi non vi sono state perdite tali da erodere il patrimonio netto;
- le relazioni del Collegio Sindacale e della società di revisione riferite all'ultimo esercizio non rappresentano dubbi di continuità aziendale;
- l'indice di struttura finanziaria dato dal rapporto tra patrimonio più debiti a medio/lungo termine e attivo immobilizzato è superiore a 1;
- il peso degli oneri finanziari sul fatturato non è foriero di generare squilibri della gestione.

Infine CERVED Rating Agency ha confermato in data 19/12/2018 il rating B2.1 di A.M.A.G..

### **Analisi prospettica**

Allo stato attuale l'analisi prospettica di equilibrio economico/finanziario è quella risultante dal Business Plan 2018/2022 approvato dall'Assemblea dei soci il 26 febbraio 2019.

## **MAPPATURA E PREVENZIONE DEI RISCHI**

### **Rischi finanziari**

L'attività è esposta a rischi di liquidità, cambi e variazione di tassi di interesse

Il rischio liquidità rappresenta il rischio che le risorse disponibili di natura finanziaria siano insufficienti ad assolvere le obbligazioni.

Pertanto è in corso la centralizzazione delle attività di approvvigionamento delle risorse finanziarie nell'ottica di ottimizzarne l'utilizzo.

Sono già stati stipulati contratti di cash-pooling e correlati conti correnti di corrispondenza non bancari di modo da allocare i fondi disponibili secondo le necessità, contabilizzando le spese e gli interessi, attivi e passivi, infragruppo.

Alcune società del Gruppo hanno ancora una gestione finanziaria autonoma, ancorchè nel rispetto delle linee guida della Capogruppo.

La situazione finanziaria viene monitorata giornalmente e vengono fatte previsioni mobili.

Tendenzialmente i nuovi finanziamenti a medio/lungo termine, ancorchè trattati dalle strutture centrali, saranno allocati alle singole società partecipate.

La società non è esposta a rischi di cambio.

Il Gruppo è esposto al possibile rischio di fluttuazione dei tassi di interesse. In taluni casi sono stati stipulati IRS a copertura della variabilità dei tassi classificati quali cash flow hedge. Al momento non si evidenziano criticità.

La società formalizzerà la istituzione di una Commissione Financial Risk, di fatto già da tempo operativa, con il compito di analizzare le situazioni di mercato, l'andamento dei tassi di interesse, le coperture, la rispondenza alle condizioni imposte dai covenants.

### **Rischi di credito**

Il rischio è legato soprattutto ai crediti commerciali derivanti dalla vendita dei servizi idrico ed ambientale e delle varie commodities energetiche.

I crediti non presentano particolare rischiosità tenuto conto dell'ampia frammentazione dell'utenza (condomini, enti pubblici, utenze individuali) e per la distribuzione gas dalla presenza di operatori autorizzati..

Il rischio è quello derivante dal fatto che gli stessi non siano onorati alla scadenza e che ciò determini un aumento dell'anzianità dello scaduto e del rischio di insolvenza.

E' stata introdotta un'apposita procedura per il recupero del credito che viene costantemente aggiornata per tener conto delle evoluzioni sul campo.

E' stato acquistato un apposito strumento che consente di monitorare i clienti all'atto dell'acquisizione, riducendo i successivi rischi.

E' stato istituito un ufficio legale interno che collabora con gli uffici amministrativi e con i legali e le società di recupero esterne in un'ottica di efficientamento in progress.

Laddove consentito dalle normative di settore vengono richiesti depositi cauzionali fruttiferi.

Appositi fondi svalutazione crediti, rivisti annualmente, fronteggiano i potenziali rischi di insolvenza.

E' stato istituito apposito Comitato Crediti che periodicamente monitora la situazione complessiva ed adotta le misure necessarie.

### **Rischio energetico**

Il rischio prezzo sussiste relativamente alle commodities energetiche.

Al momento, posto che in particolare la commodity gas viene trattata in Euro e non è più indicizzata in base all'andamento dei prezzi petroliferi, non si fa ricorso ai mercati finanziari per coperture, sopperendovi con un'opportuna attività di pianificazione.

### **Rischi operativi**

Come già detto l'analisi mensile di una griglia di indicatori settoriali e di processo consente di monitorare altri rischi che potrebbero impattare sul conseguimento degli obiettivi, prevenendo possibili perdite .

Ciascuna filiera di business e ciascun centro di responsabilità deve individuare le attività svolte ma anche i rischi. Ciò consente di valutare la presenza di eventuali fattori rilevanti di rischio.



Il monitoraggio è costante nell'arco di durata dell'esercizio ed è oggetto di analisi mensile in Comitato di Direzione.

L'analisi del rischio è strettamente correlata all'attività di pianificazione e controllo.

Rischi che potrebbero impattare sul Gruppo sono i seguenti:

- Rischi normativi e regolatori

La variazione nel tempo del quadro normativo è seguita da un'apposita unità, alle dipendenze dell'Amministratore Delegato, che monitora periodicamente la normativa di riferimento.

- Rischio assets

E' compito del servizio tecnico e del servizio patrimonio svolgere attività di prevenzione e controllo degli assets.

L'attività di risk assessment ha consentito di mappare i rischi e di garantirne il presidio, anche attraverso adeguate coperture assicurative.

- Rischio appalti

L'andamento delle commesse è continuamente monitorato allo scopo di verificare il regolare andamento della programmazione e monitorare la situazione delle imprese appaltatrici; tale controllo trova un momento di sintesi in occasione delle periodiche riunioni del Comitato Appalti.

- Rischi informatici

Tali rischi sono strettamente correlati alla gestione delle infrastrutture anche attraverso telecontrollo, alla gestione contabile e della fatturazione, alla gestione del trading.

Tali rischi sono fronteggiati con misure e procedure anche di emergenza. E'intendimento della società potenziare le attività di disaster recovery già in questo esercizio.

Il rischio di attacchi informatici è reale; la società si è dotata di opportune protezioni e di professionalità adeguate nella cyber security ed ha in atto un percorso di potenziamento delle reti di protezione.

### **Valutazione dei risultati.**

Nessuna delle condizioni foriere di evidenziare criticità recate dal modello risulta presente; dalle analisi emerge che il Gruppo è in situazione di equilibrio economico/finanziario e patrimoniale.

La società si riserva in futuro di quantificare eventuali percentuali di riferimento in maniera coerente con le specificità di settore e di adottare ulteriori modelli di analisi..

### **CONCLUSIONI.**

I risultati dell'attività di monitoraggio condotta in funzione degli adempimenti prescritti ex art. 6, co. 2 e 14, co. 2, 3, 4, 5 del d.lgs. 175/2016 inducono l'organo amministrativo a ritenere che il rischio di crisi aziendale relativo alla Società sia *da escludere*.

## **C) STRUMENTI INTEGRATIVI DI GOVERNO SOCIETARIO.**

Ai sensi dell'art. 6, co. 3 del d.lgs. 175/2016:

*“Fatte salve le funzioni degli organi di controllo previsti a norma di legge e di statuto, le società a controllo pubblico valutano l'opportunità di integrare, in considerazione delle dimensioni e delle caratteristiche organizzative nonché dell'attività svolta, gli strumenti di governo societario con i seguenti:*

- a) regolamenti interni volti a garantire la conformità dell'attività della società alle norme di tutela della concorrenza, comprese quelle in materia di concorrenza sleale, nonché alle norme di tutela della proprietà industriale o intellettuale;*
- b) un ufficio di controllo interno strutturato secondo criteri di adeguatezza rispetto alla dimensione e alla complessità dell'impresa sociale, che collabora con l'organo di controllo statutario, riscontrando tempestivamente le richieste da questo provenienti, e trasmette periodicamente all'organo di controllo statutario relazioni sulla regolarità e l'efficienza della gestione;*
- c) codici di condotta propri, o adesione ai codici di condotta collettivi aventi a oggetto la disciplina dei comportamenti imprenditoriali nei confronti di consumatori, utenti, dipendenti e collaboratori, nonché altri portatori di legittimi interessi coinvolti nell'attività della società;*
- d) programmi di responsabilità sociale dell'impresa, in conformità alle raccomandazioni della Commissione dell'Unione Europea”.*

In base al co. 4:

*“Gli strumenti eventualmente adottati ai sensi del comma 3 sono indicati nella relazione sul governo societario che le società controllate predispongono annualmente, a chiusura dell'esercizio sociale e pubblicano contestualmente al bilancio di esercizio”.*

In base al co. 5:

*“Qualora le società a controllo pubblico non integrino gli strumenti di governo societario con quelli di cui al comma 3, danno conto delle ragioni all'interno della relazione di cui al comma 4”.*

Nella seguente tabella si indicano gli strumenti integrativi di governo societario:

<b>Riferimenti normativi</b>	<b>Oggetto</b>	<b>Strumenti adottati</b>	<b>Motivi della mancata integrazione</b>
Art. 6 comma 3 lett. a)	Regolamenti interni	La Società ha adottato - procedura acquisti e relativo regolamento per l'acquisto di beni, servizi e lavori - regolamento per il reclutamento del personale - regolamento trasferte	
Art. 6 comma 3 lett. b)	Ufficio di controllo	La Società adottato - una struttura di <i>internal audit</i> dimensionata al Gruppo	
Art. 6 comma 3 lett. c)	Codice di condotta	Le Società hanno adottato: - Modello di organizzazione e gestione ex D.Lgs. 231/2001;	

		- Codice Etico; - Piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza ex L. 190/2012;	
Art. 6 comma 3 lett. d)	Programmi di responsabilità sociale	La Società ha adottato il Bilancio di sostenibilità	