

**“Le società a partecipazione pubblica in Emilia-Romagna: ruolo, investimenti e progetti per il territorio” - Ravenna 18 Maggio 2018**

# **LE SOCIETÀ PARTECIPATE NEL CONTESTO ROMAGNOLO: RUOLO, ORGANIZZAZIONE E PROSPETTIVE.**

**Carlo Pezzi – Amministratore Delegato Ravenna Holding S.p.A  
Giunta Esecutiva Confservizi Emilia Romagna**

---

**LE SOCIETÀ PARTECIPATE NEL CONTESTO ROMAGNOLO**

**APPROCCIO E PUNTO DI VISTA**

**I PERCORSI DI AGGREGAZIONE / EVOLUZIONE DAL 2000 AD OGGI**

**HERA**

**ROMAGNA ACQUE SDF**

**START ROMAGNA**

**LA SITUAZIONE ATTUALE**

**LE SOCIETÀ IN ROMAGNA**

**LE HOLDING**

**RAVENNA HOLDING**

**LE PROSPETTIVE**

**I PROGETTI**

**GLI INVESTIMENTI**

**TAGLIO OPERATIVO - UN PUNTO DI VISTA - ESPERIENZA SUL CAMPO E VISSUTO DEI PERCORSI ATTUATI - SPUNTI MOLTO SCHEMATICI - TENTO UN FILO DI RAGIONAMENTO - GLI INTERVENTI PRECEDENTI MI FACILITANO IL COMPITO.**

**LA HOLDING - UNA SOCIETA' PARTICOLARE - OSSERVATORIO PRIVILEGIATO E «TRAIT D'UNION» TRA AZIONISTI (ENTI LOCALI) E SOCIETA' OPERATIVE.**

**FOCUS SULLA REALTA' ROMAGNOLA - I PERCORSI DI RAZIONALIZZAZIONE / AGGREGAZIONE GIA' REALIZZATI E I PROGETTI PER IL FUTURO (NEL PIU' AMPIO CONTESTO REGIONALE).**

**RILETTURA PER TAPPE ESSENZIALI DEI PRINCIPALI PROCESSI ATTUATI CHE HANNO PERSEGUITO OBIETTIVI DI INTEGRAZIONE INDUSTRIALE E ACCORPAMENTO DELLE GESTIONI SU SCALA SOVRA PROVINCIALE.**

**LE SOCIETÀ DI CUI CI OCCUPIAMO (NON SOLO SPL IN SENSO STRETTO) OPERANO IN SETTORI “SENSIBILI” ED EROGANO SERVIZI FONDAMENTALI. NELLA SPECIFICITÀ DELLA TIPOLOGIA SOCIETARIA (QUOTATE O NO AD ESEMPIO) DEBONO GARANTIRE IMPORTANTI CARATTERISTICHE COMUNI STRUTTURALI. LA PRESENZA DI SOCI PUBBLICI PUO’ RAPPRESENTARE A DETERMINATE CONDIZIONI UN VALORE AGGIUNTO.**

**IL DOVEROSO E SCRUPOLOSO PERSEGUIMENTO DEGLI EQUILIBRI ECONOMICI E FINANZIARI, ATTRAVERSO GESTIONI EFFICIENTI, VA SEMPRE EFFETTUATO CON GRANDE ATTENZIONE ALLA QUALITÀ DEI SERVIZI EROGATI.**

**I DIVIDENDI DISTRIBUITI HANNO GRANDE IMPORTANZA PER GLI AZIONISTI PUBBLICI CHE LI TRASFORMANO IN BENEFICI CHE RITORNANO SUL TERRITORIO, MA NON ESAURISCONO IL RUOLO DELLE SOCIETÀ (CHE IN TUTTI I CASI NON AVRANNO APPROCCI SPECULATIVI).**

**GESTIONI DI SERVIZI DI QUALITÀ’, A CONDIZIONI ECONOMICHE COMPETITIVE, DEVONO GARANTIRE IN PARTICOLARE INVESTIMENTI ADEGUATI, CHE SPECIE IN UNA CONGIUNTURA ECONOMICA SFAVOREVOLE HANNO ANCHE UNA FORTE FUNZIONE ANTICICLICA.**

**LE MODALITÀ DI PRODUZIONE DEI SERVIZI, A FORTE CONTENUTO INDUSTRIALE, OLTRE A CARATTERIZZARE LA QUALITÀ DEL CONTESTO TERRITORIALE, HANNO ANCHE FORTE RILIEVO SUL SISTEMA IMPRENDITORIALE E IL TESSUTO ECONOMICO LOCALE, AD ESEMPIO IN TERMINI DI VALORE AGGIUNTO DISTRIBUITO AI FORNITORI.**

## LE SOCIETÀ PARTECIPATE NEL CONTESTO ROMAGNOLO

## I PERCORSI DI AGGREGAZIONE / EVOLUZIONE DAL 2000 AD OGGI (ACCENNI)

HERA

ROMAGNA ACQUE SDF

START ROMAGNA

## LA SITUAZIONE ATTUALE

LE SOCIETÀ IN ROMAGNA

LE HOLDING

RAVENNA HOLDING

## LE PROSPETTIVE

I PROGETTI

GLI INVESTIMENTI

### HERA

**IL PRIMO E PIÙ IMPORTANTE PROGETTO, SIN DALLE ORIGINI DI AMBITO NON SOLO ROMAGNOLO, È STATO QUELLO DELLA COSTITUZIONE DI HERA, PROGETTO AVVIATOSI (2002) ORMAI PIÙ DI QUINDICI ANNI ORSONO, CHE HA VIA VIA CONSOLIDATO IN UNA GRANDE MULTIUTILITY POI DIVENUTA SOVRAREGIONALE, I SERVIZI A PIÙ RILEVANTE CONTENUTO INDUSTRIALE (RIFIUTI, ACQUA, GAS, ENERGIA).**

**LA CREAZIONE DI HERA, IN UN PERCORSO PROGRESSIVO E GRADUALE, HA SUPERATO FRAMMENTAZIONI GESTIONALI E LOCALISMI, HA CONSENTITO DI SFRUTTARE LE DIMENSIONI INDUSTRIALI E LE ECONOMIE DI SCALA PER ELEVARE LA QUALITÀ E LA SICUREZZA DEI SERVIZI E LIBERARE RISORSE FINANZIARIE PER REALIZZARE IMPORTANTI INVESTIMENTI PER POTENZIARE AMMODERNARE E MANTENERE IN EFFICIENZA LE INFRASTRUTTURE.**

**IL PERCORSO DI AGGREGAZIONE HA COMPORTATO TRA L'ALTRO LA RIDUZIONE DA 225 PARTECIPATE COMPLESSIVAMENTE DETENUTE DALLE PRECEDENTI AZIENDE PROVINCIALI A 38 NEL 2013 (PRIMA DELLA ESPANSIONE OLTRE I CONFINI REGIONALI)**

**OGGI HERA GARANTISCE GESTIONI INDUSTRIALI EFICIENTI, LIVELLI DI INVESTIMENTI IMPENSABILI IN UN CONTESTO FRAMMENTATO E LE PERFORMANCE PRIMA ILLUSTRATE IN TERMINI DI VALORE CREATO PER GLI AZIONISTI (OLTRE CHE DISTRIBUITO SUL TERRITORIO)**

### DA ROMAGNA ACQUE ALLA «SOCIETÀ DELLE FONTI»

**GLI ENTI LOCALI DELLE TRE PROVINCE ROMAGNOLE HANNO POI DATO AVVIO «IN PARALLELO» (DAL 2003) AL PROGETTO “SOCIETÀ DELLE FONTI”, AL FINE DI METTERE A SISTEMA LE RISORSE IDRICHE DISPONIBILI IN CIASCUN TERRITORIO PROVINCIALE CONFERENDOLE IN ROMAGNA ACQUE S.P.A. GIÀ OPERATIVA ALLA DIGA DI RIDRACOLI**

**SI È COSTITUITO UN SOGGETTO A TOTALE CAPITALE PUBBLICO VINCOLATO, DI PROPRIETÀ DEGLI ENTI LOCALI ROMAGNOLI, CHE ASSOCIA ALLA PROPRIETÀ ANCHE LA GESTIONE INTEGRATA DI TUTTE LE PRINCIPALI FONTI DI PRODUZIONE IDRICA AD USI CIVILI DELL'INTERO BACINO ROMAGNOLO.**

**SI GARANTISCE ANCHE PER QUESTO SEGMENTO “ALL'INGROSSO” UNA GESTIONE CON FORTE COMPETENZA “INDUSTRIALE” EFFICACE ED EFFICIENTE E IN GRADO DI GARANTIRE INVESTIMENTI CON SOLIDISSIMI FONDAMENTALI FINANZIARI E PATRIMONIALI.**

**GLI INVESTIMENTI PROGETTATI E REALIZZATI IN UNA LOGICA DI SISTEMA ROMAGNOLO, EVITANDO SPRECHI E DUPLICAZIONI, SI CONTANO A CENTINAIA DI MILIONI (GAMBI)**

**PER ENFATIZZARE L'ESTREMA CONCRETEZZA DEL TEMA «INVESTIMENTI» RICORDO CHE LA RECENTE ENTRATA IN FUNZIONE DEL GRANDE E MODERNISSIMO POTABILIZZATORE DELLA STANDIANA HA SCONGIURATO SITUAZIONI DI EMERGENZA CHE SI SAREBBERO MANIFESTATE NEGLI ULTIMI TRE ANNI IN ROMAGNA**

**IL PROGETTO HA PREVISTO IN ROMAGNA NEL SETTORE IDRICO, RUOLI DISTINTI E COMPLEMENTARI PER “LA SOCIETÀ DELLE FONTI” (FORNITORE ALL’INGROSSO) ED HERA (GESTORE DEL SERVIZIO IDRICO INTEGRATO A VALLE DELLA PRODUZIONE DELLA RISORSA).**

**CON LA COSTITUZIONE DI HERA SI E’ DATO VITA A UNA DELLE PIU’ IMPORTANTI MULTIUTILITY ITALIANE**

**ROMAGNA ACQUE - SOCIETÀ DELLE FONTI RAPPRESENTA UN CASO PECULIARE E UNICO DI SOGGETTO (A TOTALE CAPITALE PUBBLICO VINCOLATO DEGLI ENTI LOCALI ROMAGNOLI) CHE OLTRE ALLA PROPRIETÀ ESERCITA ANCHE LA GESTIONE INTEGRATA DI TUTTE LE PRINCIPALI FONTI DI PRODUZIONE IDRICA AD USI CIVILI, IN UN CONTESTO TERRITORIALE AMPIO E “INTERAMBITO” RELATIVO ALL’INTERO BACINO ROMAGNOLO.**

**IL TERRITORIO RICEVE NEL COMPLESSO UN SERVIZIO DI QUALITÀ’ E LIVELLI DI INVESTIMENTO PER ABITANTE AL VERTICE DELLA GRADUATORIA ITALIANA**



### START ROMAGNA

**NEL SETTORE DEI TRASPORTI, LA SOCIETÀ START ROMAGNA SPA È NATA DAL PROGETTO DI AGGREGAZIONE DELLE TRE AZIENDE ROMAGNOLE, DI SCALA PROVINCIALE, CHE GESTIVANO IL SERVIZIO DI TRASPORTO PUBBLICO LOCALE NEI TRE BACINI: AVM SPA DI FORLI-CESENA, ATM SPA DI RAVENNA E TRAM SERVIZI SPA DI RIMINI.**

**IL PROGETTO DI AGGREGAZIONE (INIZIATO A FINE 2009) HA PORTATO AVANTI DUE FINALITÀ:**

- 1) UNIFICARE LA GESTIONE DEL SERVIZIO DI TPL ALL'INTERNO DI UN UNICO SOGGETTO GESTORE RAPPRESENTATO DA START ROMAGNA (A PARTECIPAZIONE PUBBLICA);**
- 2) REALIZZARE ECONOMIE GESTIONALI PER INNALZARE IL LIVELLO DEI SERVIZI OFFERTI, PER RAFFORZARE IL PROFILO COMPETITIVO DELLA SOCIETÀ E PER OTTENERE MAGGIOR EFFICIENZA DEL SISTEMA DELLA MOBILITÀ ED ESERCIZIO DEL TRASPORTO PUBBLICO (INVESTIMENTI)**

**DAL 2012 AL 2016 START HA REGISTRATO UNA PROGRESSIVA RIDUZIONE (LEGATA ALLA INTEGRAZIONE) DEI COSTI DI GESTIONE CON RISPARMI SIGNIFICATIVI CHE HANNO CONSENTITO PUR IN UN CONTESTO NON SEMPLICE IL PIENO EQUILIBRIO ECONOMICO. IL ROE SI PRESENTA IN CRESCITA E IL PIANO INDUSTRIALE CONSENTE DI RIPROPORRE OBIETTIVI DI NUOVI INVESTIMENTI AUTOFINANZIATI. (BENATI)**

## LE SOCIETÀ PARTECIPATE NEL CONTESTO ROMAGNOLO

## I PERCORSI DI AGGREGAZIONE / EVOLUZIONE DAL 2000 AD OGGI

HERA

ROMAGNA ACQUE SDF

START ROMAGNA

## LA SITUAZIONE ATTUALE

LE SOCIETÀ' IN ROMAGNA

LE HOLDING

RAVENNA HOLDING

## LE PROSPETTIVE

I PROGETTI

GLI INVESTIMENTI

**IL TRATTO COMUNE DEI PROCESSI DESCRITTI E' CHE HANNO PERSEGUITO IN MODO SISTEMATICO OBIETTIVI DI EFFICIENTAMENTO DEL SISTEMA, DI INTEGRAZIONE INDUSTRIALE E ACCORPAMENTO DELLE GESTIONI SU SCALA ADEGUATA (SOVRA PROVINCIALE) E RAFFORZATO LA CAPACITA' COMPLESSIVA DI INVESTIMENTO.**

**IN OGNI BACINO SI SONO POI ATTIVATI ULTERIORI PROCESSI SU SCALA LOCALE CON ALCUNI TRATTI COMUNI – LE SOCIETA' PATRIMONIALI – LE HOLDING.**

**IN TUTTE LE REALTA' SI SONO REALIZZATI INOLTRE PERCORSI DI SEMPLIFICAZIONE E RAZIONALIZZAZIONE (NUMERO SOCIETA' – COSTI DI FUNZIONAMENTO) SIA PURE CON TRATTI IN PARTE DIVERSIFICATI IN RAGIONE DEI DIVERSI APPROCCI E DELLE DIVERSE SITUAZIONI DI PARTENZA NEI VARI BACINI.**

**I PROCESSI DI RAZIONALIZZAZIONE, ATTUATI - NON SOLO PERCHÉ IMPOSTI DALLE NORME VIA VIA SUCCEDUTESI (DA ULTIMO IL DECRETO «MADIA») - GARANTISCONO RISULTATI SIGNIFICATIVI IN TERMINI DI CONTENIMENTO DEI COSTI SOPRATTUTTO QUANDO GENERANO EFFETTIVE ECONOMIE DI SCALA O DI SCOPO.**

**DAL CONFRONTO CON I DATI A LIVELLO NAZIONALE SI CONFERMA CHE IL NUMERO DI SOCIETA' IN ROMAGNA (COME IN TUTTA L'EMILIA-ROMAGNA) E' GRAZIE A QUESTI PROCESSI RELATIVAMENTE CONTENUTO E LE DIMENSIONI SOCIETARIE SONO BEN SUPERIORI ALLA MEDIA.**

---

**IN DIVERSE PROVINCE DELLA REGIONE E IN TUTTE LE PROVINCE ROMAGNOLE SONO STATE COSTITUITE SOCIETÀ PATRIMONIALI (DEGLI ASSETT) AL FINE DI GARANTIRE LA PROPRIETÀ COMPLETAMENTE PUBBLICA DELLE RETI (IDRICHE IN PARTICOLARE).**

**UNICA RETI**

**AMIR**

**SIS**

**(EX) AREA ASSET – POI FUSA PER INCORPORAZIONE IN RAVENNA HOLDING**

**IL VALORE AGGREGATO DELLE DOTAZIONI PATRIMONIALI DELLE SOCIETA' DEGLI ASSET DEL SERVIZIO IDRICO INTEGRATO NEL TERRITORIO ROMAGNOLO SUPERA I 200 MILIONI DI EURO. (CI TORNEREMO)**

**IL FENOMENO DELLE HOLDING (OVVERO DELLE SOCIETÀ CAPOGRUPPO) PER LA GESTIONE DELLE SOCIETÀ PARTECIPATE DAGLI ENTI LOCALI È CONOSCIUTO DA TEMPO.**

**IN ROMAGNA IN PARTICOLARE SONO PRESENTI TRE SOCIETÀ HOLDING (FORLÌ, RAVENNA E RIMINI). ANCHE SE CON PECULIARITÀ DIFFERENTI TALI SOCIETÀ SONO UN ELEMENTO CARATTERIZZANTE DEL CONTESTO.**

**LA COSTITUZIONE DI UN GRUPPO SOCIETARIO CON UNA HOLDING CAPOGRUPPO RAPPRESENTA UN MODELLO DI AGGREGAZIONE ATTRAVERSO UNO STRUMENTO DI RAZIONALIZZAZIONE, CHE ISTITUISCE UNA “CABINA DI REGIA” DA UN LATO, E DALL’ALTRO UN NUOVO MODELLO DI COORDINAMENTO DEI SERVIZI SUL TERRITORIO CHE PUÒ GARANTIRE ANCHE ECONOMIE DI SCALA.**

**UN ASPETTO DI PARTICOLARE NOVITÀ È STATO IN DUE CASI QUELLO DI INDIVIDUARE LA SOCIETÀ CAPOGRUPPO COME UNA FORMA DI ORGANIZZAZIONE (O RIORGANIZZAZIONE) DELLA GOVERNANCE DELLE SOCIETÀ CHE GESTISCONO SERVIZI STRUMENTALI E SERVIZI DI INTERESSE GENERALE A RILEVANZA ECONOMICA IN UN TERRITORIO PIÙ AMPIO DEL SINGOLO COMUNE CAPOLUOGO (RAVENNA E FORLÌ).**

**IN TALE SCHEMA HANNO ADERITO ALLA CAPOGRUPPO OLTRE AL COMUNE CAPOLUOGO ALCUNI ALTRI COMUNI PRESENTI IN QUEL TERRITORIO, CHE IN MISURA DIVERSA ERANO SOCI DELLE MEDESIME SOCIETÀ PARTECIPATE (A RAVENNA ANCHE LA PROVINCIA)**

**LA PRESENZA DI UNA HOLDING CONSENTE UN FORTE COORDINAMENTO E UNA VISIONE DI INSIEME SUL SISTEMA DELLE PARTECIPATE, OLTRE A GARANTIRE EFFICACI STRUMENTI DI CONTROLLO SULLE SINGOLE SOCIETÀ.**

**ADEGUATI MECCANISMI DI GOVERNANCE E STRUMENTI PREVISIONALI E CONSUNTIVI GARANTISCONO UN FONDAMENTALE RUOLO DI INDIRIZZO E CONTROLLO AGLI ENTI SOCI.**

**LA PRESENZA DEL GRUPPO SOCIETARIO PUO' GARANTIRE CONSISTENTI ECONOMIE OPERATIVE, OLTRE AI BENEFICI FISCALI E AI VANTAGGI FINANZIARI LEGATI AL CONSOLIDAMENTO DEL BILANCIO.**

**IL BILANCIO CONSOLIDATO DELLA HOLDING COSTITUISCE INFATTI UNO STRUMENTO MOLTO UTILE, CONSENTENDO IN PROSPETTIVA UNA NOTEVOLE SEMPLIFICAZIONE A SERVIZIO DELL'ENTE LOCALE SOCIO NEL PRESENTARE LA SITUAZIONE PATRIMONIALE, FINANZIARIA E REDDITUALE DEL «GRUPPO ENTE LOCALE» COME UNICA ENTITÀ DISTINTA DALLA PLURALITÀ DEI SOGGETTI GIURIDICI CHE LA COMPONGONO, ATTRAVERSO UN UNICO DOCUMENTO CHE SINTETIZZA GLI ANDAMENTI ECONOMICO-PATRIMONIALI DI TUTTE LE SOCIETÀ NEL PERIMETRO DI CONSOLIDAMENTO.**

**IL PERCORSO DI RAZIONALIZZAZIONE DELLE PARTECIPAZIONI DEL COMUNE DI RAVENNA, NEL PIÙ AMPIO PROCESSO SU SCALA ROMAGNOLA, E L'INGRESSO NELLA COMPAGINE SOCIETARIA PRIMA DEI COMUNI DI CERVIA E FAENZA (2011), POI DELLA PROVINCIA DI RAVENNA E DEL COMUNE DI RUSSI (2015), HANNO INNOVATO SIGNIFICATIVAMENTE LA STRUTTURA E LA GOVERNANCE DELLA SOCIETÀ, AMPLIANDONE LA SFERA DI AZIONE (HOLDING PLURIPARTECIPATA).**

**LE OPERAZIONI STRAORDINARIE AVVENUTE A PARTIRE DAL 2011 HANNO PROFONDAMENTE MODIFICATO LA STRUTTURA PATRIMONIALE (CON LA FUSIONE PER INCORPORAZIONE DI DUE SOCIETÀ DOTATE DI INGENTE PATRIMONIO IMMOBILIARE IN PARTICOLARE RELATIVAMENTE ALLE RETI IDRICHE) ED ECONOMICA RISPETTO ALLA SUA COSTITUZIONE.**

**IL CONFERIMENTO IN HERA DELLE RETI GAS HA COMPORTATO UN SIGNIFICATIVO RAFFORZAMENTO DELLA PARTECIPAZIONE IN TALE SOCIETÀ'**

**LA STRATEGIA DI SEMPLIFICAZIONE SOCIETARIA CHE HA PORTATO ALLA FUSIONE PER INCORPORAZIONE DELLE DUE SOCIETÀ ATM PARKING S.P.A. ED AREA ASSET S.P.A., CHE HA COMPORTATO RILEVANTI ECONOMIE PER IL GRUPPO.**

**IL PERCORSO DI CESSIONE DEL 40% DELLE AZIONI DI AZIMUT S.P.A. ATTRAVERSO LA GARA C.D. "A DOPPIO OGGETTO" HA ASSEGNATO LA GESTIONE DI TALUNI SERVIZI AL "NUOVO" SOGGETTO, SPERIMENTANDO ANCHE TALE FORMA DI VALORIZZAZIONE DELLE PARTECIPAZIONI.**

**LA STRATEGIA ATTUATA HA COMPORTATO UNA SEMPLIFICAZIONE SOCIETARIA INCREMENTATO LE FUNZIONI SVOLTE DIRETTAMENTE DALLA SOCIETÀ HOLDING CON UN RAFFORZAMENTO DEL PRESIDIO DI RAVENNA HOLDING SULLE ATTIVITÀ E SUI RISULTATI DELLE SOCIETÀ PARTECIPATE, ANCHE ATTRAVERSO IL CONSOLIDAMENTO DI UN'APPROPRIATA STRUTTURA ORGANIZZATIVA, STABILE E ARTICOLATA.**

**LA PRESENZA DEL GRUPPO SOCIETARIO GARANTISCE CONSISTENTI SINERGIE ED ECONOMIE OPERATIVE, OLTRE AI BENEFICI FISCALI E AI VANTAGGI FINANZIARI LEGATI AL CONSOLIDAMENTO DEL BILANCIO.**

**LA GESTIONE CENTRALIZZATA E COORDINATA DELLE ATTIVITÀ COMPORTA ECONOMIE STIMATE IN OLTRE 400 MILA EURO ANNUI COME MEDIA 2013-2017.**

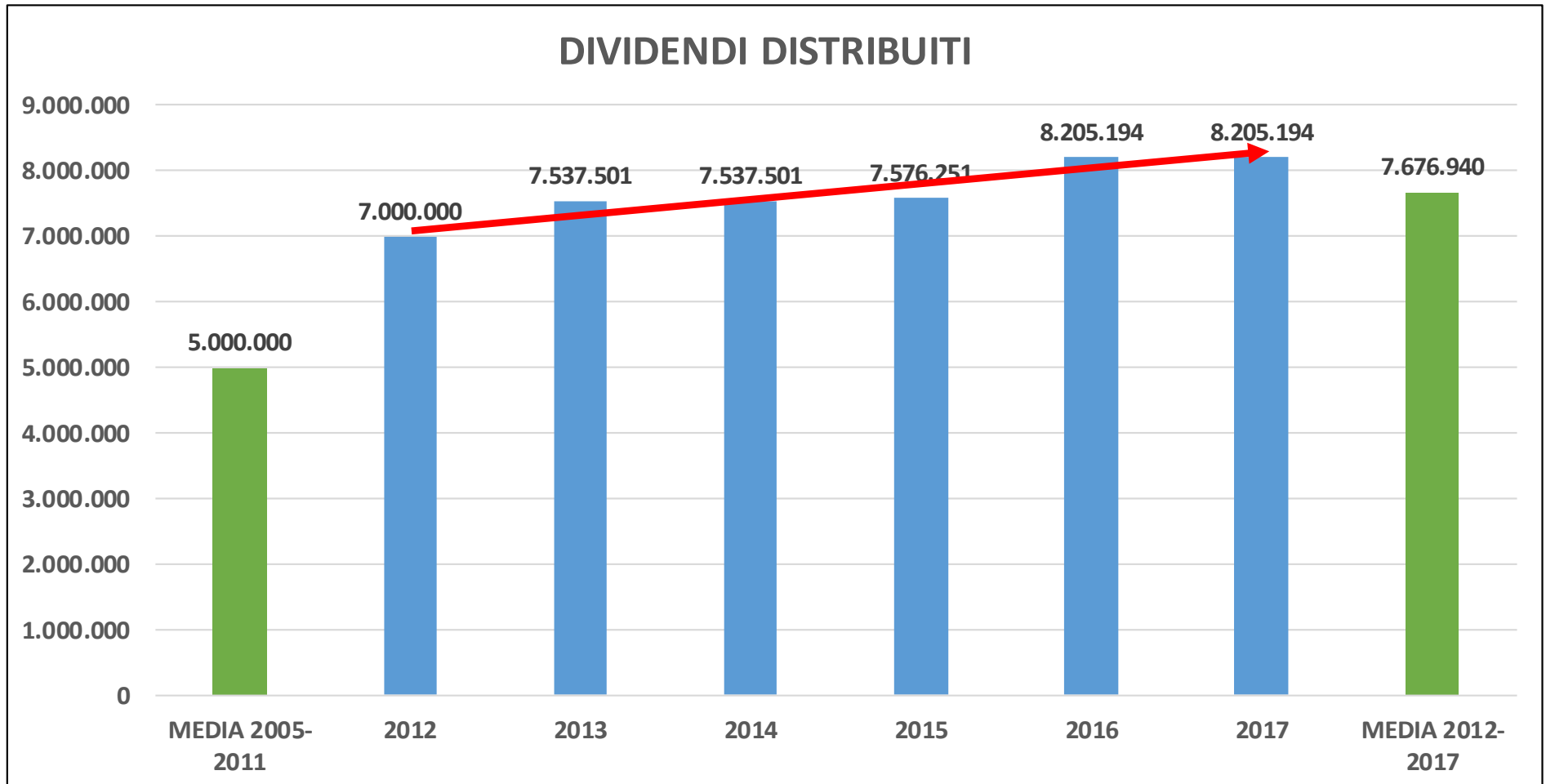
**LE ECONOMIE COMPLESSIVE (GESTIONALI E FISCALI) PER IL GRUPPO LEGATE ALLA PRESENZA DELLA HOLDING SONO STIMATE A OLTRE 600 MILA EURO ANNUI COME MEDIA 2013-2017**



# IL GRUPPO RAVENNA HOLDING



<b>Anno</b>	<b>Capitale sociale</b>	<b>Patrimonio Netto Consolidato</b>	<b>Utile / Perdita di esercizio</b>	<b>ROE</b>
MEDIA 2005-2011	359.454.736	420.784.227	6.412.703	1,50%
2012	418.750.060	466.307.869	9.324.604	2,00%
2013	418.750.060	469.384.573	10.434.924	2,22%
2014	418.750.060	472.337.580	10.696.431	2,26%
2015	431.852.338	499.963.755	14.855.474	2,97%
2016	431.852.338	498.315.375	13.785.678	2,77%



**GLI UTILI NETTI CUMULATI NEL PERIODO 2005-2017 SONO PARI A CIRCA 100 MILIONI**

**LA POLITICA DEI DIVIDENDI MOLTO SPINTA DALLA DATA DI COSTITUZIONE FINO AD OGGI HA GARANTITO AGLI AZIONISTI UN PAY OUT DEL 81,5% PER TOTALI 81 MILIONI.**

## LE SOCIETÀ PARTECIPATE NEL CONTESTO ROMAGNOLO

## I PERCORSI DI AGGREGAZIONE / EVOLUZIONE DAL 2000 AD OGGI

HERA

ROMAGNA ACQUE SDF

START ROMAGNA

## LA SITUAZIONE ATTUALE

LE SOCIETÀ' DI AREA ROMAGNOLA

LE HOLDING

RAVENNA HOLDING

## LE PROSPETTIVE

I PROGETTI

GLI INVESTIMENTI

**APPARE POSSIBILE IN BASE AI PERCORSI GIÀ ATTUATI AFFRONTARE IL PROCESSO DI ULTERIORE «RAZIONALIZZAZIONE DELLE SOCIETÀ», ALLA LUCE DI UNA LETTURA SISTEMATICA DELLE NORME, E PERTANTO CON UN APPROCCIO DIFFERENZIATO PER I VARI TIPI DI SOCIETÀ, A SECONDA DELLA RELATIVA CONFIGURAZIONE SOCIETARIA E DEL SETTORE IN CUI ESSE OPERANO. (IMPOSSIBILE APPROFONDIRE SERVIREBBE CONVEGNO AD HOC).**

**LA RAZIONALIZZAZIONE DEL PORTAFOGLIO SOCIETARIO DEGLI ENTI LOCALI È NECESSARIA NON SOLTANTO PER ADEMPIERE A PRECISI OBBLIGHI NORMATIVAMENTE IMPOSTI, MA VISTE ANCHE LE CONDIZIONI DELLA FINANZA PUBBLICA VA POSTA ENFASI SU CRITERI DI EFFICIENZA, EFFICACIA ED ECONOMICITÀ.**

**GLI ENTI LOCALI ROMAGNOLI (CON LA REGIONE IN TALUNI CASI) HANNO INDIVIDUATO ALCUNI PROGETTI CHE SI PONGONO IN CONTINUITÀ CON I PERCORSI GIÀ ATTUATI E SONO FORTEMENTE INDIRIZZATI ALL' ULTERIORE EFFICIENTAMENTO DEL SISTEMA E ACCORPAMENTO DELLE GESTIONI FINALIZZATO INNANZITUTTO AL RAFFORZAMENTO DELLA CAPACITÀ DI INVESTIMENTO.**

**NATURALMENTE LE PROSPETTIVE INDIVIDUATE DOVRANNO (COME IN PASSATO) ESSERE VALUTATE IN PROSPETTIVA INDUSTRIALE E GARANTIRE SOLIDI FONDAMENTALI FINANZIARI E ECONOMICO-PATRIMONIALI (GOVERNANCE ADEGUATA)**

### **ROMAGNA ACQUE E ASSET IDRICI**

**GLI AZIONISTI DI ROMAGNA ACQUE STA LAVORANDO ALL'AMBIZIOSO PROGETTO DI ULTERIORE EVOLUZIONE DELLA SOCIETÀ DELLE FONTI, AL FINE DI CONFIGURARLA COME UNICA SOCIETÀ ROMAGNOLA DETENTRICE 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.**

### **SOCIETÀ' DEI TRASPORTI**

**LA REGIONE EMILIA-ROMAGNA E GLI ENTI LOCALI HANNO AVVIATO UN PERCORSO PER VALUTARE LA POSSIBILE INTEGRAZIONE TRA LE SOCIETÀ OPERATIVE NEI SINGOLI TERRITORI, VALUTANDO LA POSSIBILE COSTITUZIONE DELLA HOLDING DEI TRASPORTI DELL'EMILIA ROMAGNA. LE SOCIETÀ E I SOCI SONO IMPEGNATI IN UNA ATTIVITÀ DI APPROFONDIMENTO CIRCA LE MIGLIORI E PIÙ VANTAGGIOSE CONDIZIONI DI FATTIBILITÀ DELLA EVENTUALE OPERAZIONE DI AGGREGAZIONE.**

### SAPIR

**SAPIR È UNA SOCIETÀ PER CERTI VERSI UNICA, PER STORIA E PLURALITÀ DI SOCI LA CUI STORIA HA CARATTERIZZATO LO SVILUPPO DEL PORTO DI RAVENNA. I SOCI (PUBBLICI IN PARTICOLARE) HANNO CONFERMATO LA PROPRIA VOLONTÀ DI INDIVIDUARE EFFICACI PERCORSI DI EVOLUZIONE FINALIZZATI ALLA EVENTUALE SEPARAZIONE SOCIETARIA TRA ASSET PATRIMONIALI E GESTIONE OPERATIVA - SENZA ESCLUDERE LA VALUTAZIONE DI SCENARI ALTERNATIVI - CHE GARANTISCANO IN OGNI CASO IL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI PREFISSATI**

**L'OPERAZIONE DOVRÀ ESSERE EFFETTUA CON L'OBIETTIVO DI NON PENALIZZARE DA UN PUNTO DI VISTA PATRIMONIALE E REDDITUALE LA SOCIETÀ, E PERSEGUENDO INTERESSI GENERALI CON IL MANTENIMENTO, ANCHE ATTRAVERSO SAPIR, DI UN RUOLO PUBBLICO INCISIVO NELLE SCELTE DI SVILUPPO DEL PORTO DI RAVENNA.**

### FARMACIE COMUNALI

**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 DI SOCIETÀ PUBBLICHE CHE GESTISCONO FARMACIE COMUNALI, CON PARTICOLARE RIFERIMENTO AL BACINO ROMAGNOLO E IN PROSPETTIVA SU SCALA REGIONALE. SONO ATTIVI TAVOLI DI CONFRONTO**

# CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE



**SI PUÒ AFFERMARE CHE IL QUADRO COMPLESSIVO IN ROMAGNA (E IN TUTTA LA REGIONE), IN PARTICOLARE NELLE SOCIETÀ A VOCAZIONE INDUSTRIALE O NEI SERVIZI A FORTE RILEVANZA ECONOMICA E' IN TERMINI GENERALI POSITIVO E SOTTO CONTROLLO, SIA IN TERMINI OPERATIVI CHE ECONOMICO-FINANZIARI, PONENDOSI DECISAMENTE IN POSIZIONE PRIVILEGIATA NEL PANORAMA NAZIONALE.**

**IN TUTTI I SETTORI PRINCIPALI, A COMINCIARE DAL PERCORSO DI AGGREGAZIONE PROGRESSIVA DI SOCIETÀ' REALIZZATO IN HERA, SI SONO FATTE OPERAZIONI DI SISTEMA SU SCALA ALMENO ROMAGNOLA.**

**IL TRATTO COMUNE DEI PROCESSI ANALIZZATI E' CHE HANNO PERSEGUITO OBIETTIVI DI EFFICIENTAMENTO, DI INTEGRAZIONE INDUSTRIALE, ACCORPAMENTO DELLE GESTIONI E RAFFORZAMENTO DELLA CAPACITÀ' DI INVESTIMENTO.**

**I DIVIDENDI DISTRIBUITI HANNO GRANDE IMPORTANZA PER GLI AZIONISTI PUBBLICI CHE LI TRASFORMANO IN BENEFICI CHE RITORNANO SUL TERRITORIO.**

**LE SOCIETA' (A PRESCINDERE DALLA COMPAGINE SOCIETARIA) DEVONO INNANZITUTTO PORRE IN ESSERE CORRETTI APPROCCI GESTIONALI E OPERATIVI, CON POLITICHE FINANZIARIE EQUILIBRATE E GARANTIRE GLI INVESTIMENTI NECESSARI.**

**LA PRESENZA DI SOCI PUBBLICI PUO' RAPPRESENTARE A DETERMINATE CONDIZIONI UN VALORE AGGIUNTO IN PARTICOLARE IN TERMINI DI POLITICHE DI INVESTIMENTO E IN ALCUNI SETTORI STRATEGICI.**

**IL RUOLO DEGLI ENTI LOCALI È DUPLICE. SE PORTATI AVANTI CON CHIAREZZA NELLA DISTINZIONE E NEL RISPETTO DEI RUOLI I DUE ASPETTI NON SONO INCOMPATIBILI.**

**MANTENENDO PARTECIPAZIONI SIGNIFICATIVE IN SOCIETA' EFFICIENTI CHE GARANTISCONO SODDISFACENTI RISULTATI ECONOMICI I SOCI RICEVONO ANCHE IMPORTANTISSIME RISORSE ATTRAVERSO I DIVIDENDI.**

**LA SCELTA DI COSTITUIRE UNA HOLDING, SE BEN STRUTTURATA CONSENTE MAGGIORE EFFICACIA OPERATIVA NEL PRESIDIO E SULLE PARTECIPATE ANCHE IN TERMINI DI POLITICHE INDUSTRIALI. INOLTRE UNA GESTIONE COORDINATA PUÒ MASSIMIZZARE I BENEFICI DAL PUNTO DI VISTA ORGANIZZATIVO E FINANZIARIO.**

**NATURALMENTE OCCORRE CHE LE SINGOLE SOCIETÀ SIANO BEN GESTITE E ORGANIZZATE IN MODO RAZIONALE, CON SOLIDI FONDAMENTALI ECONOMICI E FINANZIARI.**

**GUARDANDO AI PROSSIMI ANNI.....**

**SI SONO POSTE LE BASI RECENTEMENTE PER ALTRI PROGETTI DI LUNGO RESPIRO CHE POTRANNO FAR EVOLVERE IL QUADRO VERSO UNA ULTERIORE RAZIONALIZZAZIONE, CONDIZIONE FONDAMENTALE PER MIGLIORARE SERVIZI E INVESTIMENTI.**

**PARLIAMO DI PROGETTI COMPLESSI CHE RICHIEDONO ANNI PER ESSERE REALIZZATI E CHE PORTANO POI BENEFICI SIGNIFICATIVI E PER LUNGO TEMPO AVERE QUESTA CAPACITÀ DI VISIONE DI PROSPETTIVA, SU DI UN AMBITO TERRITORIALE AMPIO (ALMENO) ROMAGNOLO È CERTAMENTE UNA COSA NON SEMPLICE MA PUO'OFFRIRE GRANDI RISULTATI**

**CON QUESTI PRESUPPOSTI LE SOCIETA' PUBBLICHE POSSONO AVERE CERTAMENTE UN RUOLO ANCHE DI PROSPETTIVA NEL GARANTIRE SERVIZI COMPETITIVI E I NECESSARI INVESTIMENTI AL TERRITORIO**

**“Le società a partecipazione pubblica in Emilia-Romagna: ruolo, investimenti e progetti per il territorio” - Ravenna Venerdì 18 Maggio 2018**

**GRAZIE PER L'ATTENZIONE**

**Carlo Pezzi – Amministratore Delegato Ravenna Holding S.p.A –  
Giunta Esecutiva Confservizi Emilia Romagna**