Biancamano S.p.A.

Bilancio sociale

di mandato 2007-2012

Cari Stakeholders

La recente evoluzione del ruolo svolto dalle aziende all'interno della collettività ha comportato il **riconoscimento di una dimensione sociale** della loro attività che si affianca e si integra con i più classici profili economici, finanziari e competitivi della gestione.

I modelli di rendicontazione degli effetti sociali dell'attività aziendale, in questi ultimi anni, sono stati oggetto di un'ampia riflessione, che ha consentito di individuare nuovi schemi di rappresentazione dei risultati raggiunti e di affinare la capacità segnaletica di quelli esistenti.
La collettività, infatti, esprime in modo sempre più intenso bisogni e attese che incidono sulla crescita del sistema aziendale, sulla concezione stessa di sviluppo e sulla sua sostenibilità; crescita e sviluppo che tuttavia devono essere compatibili con i bisogni e le attese espresse dalla collettività stessa.

Per quel che riguarda in particolare il Gruppo Biancamano, occorre notare come gli effetti prodotti dal servizio di igiene ambientale svolto a favore della collettività - ed in particolare su quei territori in cui operiamo a favore dei cittadini e dei loro comuni – hanno determinato un'evoluzione della *Corporate Social Responsibility* (CSR o responsabilità sociale dell'impresa) come non è mai stata percepita prima d'ora.

Non possiamo non renderci conto, infatti, di come il nostro lavoro quotidiano presenti effetti positivi non solo su tutta la nostra filiera aziendale, ma anche su tutto il nostro "sistema Paese", e ciò non solo con riguardo ai profili ambientali più immediatamente percepibili.

I risultati della nostra attività non devono e non possono essere più valutati solo in misura del loro impatto sulla "corporate", sull'azienda e sui suoi stakeholders, ma anche su tutto il Paese.
Stiamo di fatto passando da una CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY, ad una COUNTRY SOCIAL RESPONABILITY. La "C" di CSR sta infatti assumendo, grazie agli effetti del nostro operato quotidiano, un valore di gran lunga più ampio, soprattutto con riguardo al momento storico di riferimento caratterizzato dalla quanto mai grave crisi dei mercati finanziari e di tutto il sistema economico in generale.

In questo contesto e su queste premesse nasce l'elaborazione di un documento di rendicontazione degli effetti sociali del Gruppo Biancamano, in una logica di rappresentazione delle attività e dei risultati nell'arco degli ultimi anni, dalla nostra quotazione in Borsa sino ad oggi, dunque con particolare riferimento al relativo mandato della gestione durato fino al 2011 e poi rinnovato.

Il risultato è il nostro primo **Bilancio Sociale di Mandato 2007-2012**, un documento da affiancare a quelli già esistenti, in grado di fornire, ai diversi soggetti interessati, informazioni sugli effetti sociali che derivano dalle nostre scelte aziendali, nell'arco temporale considerato, al fine di rendere noti e misurare i principali aspetti che ne hanno caratterizzato la gestione.
Si tratta di un documento autonomo, in grado di fornire informazioni qualitative e quantitative sugli effetti dell'attività aziendale, nonché di un documento consuntivo nel quale sono indicate le linee programmatiche per il futuro e sono contestualmente effettuati confronti temporali sui risultati raggiunti nell'arco dell'intero mandato.
Il bilancio sociale è un documento pubblico, rivolto agli interlocutori sociali che, direttamente o indirettamente, sono coinvolti nell'esercizio dell'attività: da un lato chi impiega risorse in azienda sotto forma di mezzi patrimoniali, prestazioni di lavoro, forniture di merci e servizi, etc., dall'altro coloro che traggono beneficio dai risultati dell'attività aziendale, come ad esempio i cittadini.

Attraverso la sua redazione, intendiamo conseguire i seguenti obiettivi:
- fornire a tutti gli stakeholders un quadro complessivo delle performance dell'azienda, aprendo un processo interattivo di comunicazione sociale;
- fornire informazioni utili sulla qualità dell'attività aziendale per ampliare e migliorare - anche sotto il profilo etico-sociale - le conoscenze e le possibilità di valutazione e di scelta degli stakeholders.

In particolare ciò significa:
- dare conto dell'identità e del sistema di valori di riferimento assunti dall'azienda nonchè della loro declinazione nelle scelte imprenditoriali, nei comportamenti gestionali, nei loro risultati ed effetti;
- esporre gli obiettivi di miglioramento che l'azienda si impegna a perseguire;
- fornire indicazioni sulle interazioni fra l'azienda e l'ambiente nel quale essa opera;
- rappresentare il valore aggiunto e la sua ripartizione.

La struttura di tale bilancio è articolata in un totale di sette capitoli, che mettono in luce i diversi aspetti rilevanti del Gruppo e della sua gestione, risultando leggibile a tutte le categorie interessate.

Sono in particolare previste tre principali chiavi di lettura:
- L'**identità aziendale**, attraverso l'esplicitazione dell'assetto istituzionale, della missione, dei valori etici di riferimento e del disegno strategico;
- **La relazione sociale**, che espone sinteticamente i risultati ottenuti in relazione agli impegni e ai programmi e agli effetti sui singoli stakeholders;
- La produzione e distribuzione del "**valore aggiunto**", che rappresenta il principale tramite di relazione con il bilancio di esercizio e che rende evidente l'effetto economico (o economicamente esprimibile) che l'attività d'azienda ha prodotto sulle principali categorie di stakeholders.

La condivisione dei nostri valori, dei principi fondanti ed ispiratori, delle buone prassi aziendali e delle nostre iniziative, che ci guidano quotidianamente verso un percorso di crescita, ha assunto un ruolo chiave per il nostro Gruppo e per tutti i nostri interlocutori.

Per questo abbiamo voluto cristallizzarne l'analisi in questo straordinario documento che presentiamo a Voi oggi, per la prima volta nella storia del nostro Gruppo societario.

Vice Presidente
Pier Paolo Pizzimbone

Indice

1 - Contenuti introduttivi — a cura di Utopia lab

1.1 - Introduzione al bilancio sociale di mandato 6

1.2 - La finalità del bilancio sociale di mandato 7

1.3 - I profili metodologici 8

2 - Il mercato di riferimento — a cura di IR Top

2.1 - Core business sociale aziendale 10

2.2 - "Waste management": dimensioni, normativa e prospettive di sviluppo 10

2.3 - Risultati economico finanziari 15

2.4 - Multipli di mercato azionario 18

2.5 - Performance borsistiche 19

3 - Il Gruppo Biancamano — a cura di Utopia lab

3.1 - L'identità aziendale 20

3.2 - Il profilo societario 20

3.3 - La storia del gruppo 22

3.4 - Gli organi sociali nell'esercizio 2012 24

3.5 - La corporate governance 27

3.6 - La presenza territoriale 28

3.7 - I settori di attività 29

4 - La responsabilità sociale di impresa — a cura di Utopia lab

4.1 - Il valore della responsabilità sociale 32

4.2 - Il codice etico 32

4.3 - Alcune iniziative promosse 34

4.4 - La cultura del rispetto per l'ambiente 35

4.5 - Le attività di ricerca e sviluppo 36

4.6 - Le certificazioni acquisite 37

5 – La relazione con gli stakeholders — a cura di Utopia lab

Premessa

5.1 - Gli azionisti 40

5.2 - Le risorse umane 50

5.3 - I cittadini 59

5.4 - I rapporti con la Pubblica Amministrazione 61

5.5 - La clientela (Amministrazioni Pubbliche e clienti privati) 62

5.6 - I fornitori e collaboratori esterni 72

5.7 - I partner commerciali 80

5.8 - Le organizzazioni politiche, sindacali e portatrici di interessi 80

5.9 - I sostenitori e gli sponsor 81

6 - Risultati economici e Valore aggiunto — a cura di Utopia lab

6.1 - La situazione patrimoniale, economica e finanziaria 82

6.2 - Il "Valore Aggiunto" e la sua distribuzione 114

7 - Il Gruppo Biancamano in borsa — a cura di IR Top

7.1 - La quotazione in borsa 122

7.2 - Comunicazione e trasparenza 124

7.3 - Il settore e la società: il punto di vista degli investitori 125

Capitolo 1 – Contenuti introduttivi

1.1 Introduzione al bilancio sociale di mandato

Con la pubblicazione del bilancio sociale di mandato 2007-2012, il Gruppo Biancamano intende continuare a dare centralità al tema della *responsabilità sociale* e della comunicazione strutturata verso la collettività di riferimento, proseguendo un percorso avviato negli scorsi anni con la redazione di numerosi documenti aventi analoghe finalità.

Il bilancio sociale può infatti considerarsi un importante strumento di *reporting*, volontario e consuntivo, elaborato su base annuale o pluriennale, attraverso il quale un'impresa rende conto sull'attività svolta alla propria comunità di riferimento, o meglio ai propri *stakeholders,* in maniera chiara e intelligibile, in termini di coerenza tra gli obiettivi programmati, i risultati raggiunti e gli effetti sociali e ambientali prodotti.
Al termine di un mandato, il bilancio sociale prende in considerazione l'intero periodo di gestione aziendale, potendosi pertanto definire **"bilancio sociale di mandato"**.

In questo documento peraltro si intende dare conto delle attività realizzate nell'intero periodo 2007-2012, in quanto nel 2007, anno della quotazione in borsa, ha inizio una nuova fase della vita del Gruppo, sancita per altro dal primo mandato della presente Amministrazione, concluso nel 2011 e poi rinnovato.

Attraverso tale strumento, il Gruppo illustra a tutti gli attuali e potenziali *portatori di interesse* le modalità di impiego delle proprie risorse, sviluppando meccanismi di controllo sociale e favorendo il processo di programmazione e controllo annuale[1] . In altre parole, il *bilancio sociale* è uno strumento di rendicontazione che offre una visione completa e trasparente dell'attività e dei risultati conseguiti dall'impresa in relazione agli obiettivi dichiarati dalla stessa.

Esso è un mezzo di comunicazione attraverso il quale si vuole rendere conto a tutti gli *stakeholders* - coinvolti sia direttamente che indirettamente nell'attività di impresa, portatori sia di interessi che di bisogni, aspettative e speranze - delle conseguenze sociale e ambientali risultanti dalle scelte dell'azienda.
Come vedremo in seguito, tale bilancio è un documento di sintesi, volontario e consuntivo, che integra le informazioni contenute nel bilancio d'esercizio, in grado di fornire informazioni qualitative e quantitative sulle performance economiche e sociali dell'impresa.

L'approccio che si intende seguire è volto a descrivere il circuito della programmazione - prima pluriennale e poi annuale - e della realizzazione concreta di attività, progetti ed iniziative coerenti con gli obiettivi programmatici prefissati, al fine di verificare le ricadute positive per i soggetti verso i quali la Società è tenuta a generare utilità e più in generale verso l'intero tessuto socio-economico a cui si rivolge.

[1] La forte utilità sociale di un tale strumento si evince, fra l'altro, già nella normativa relativa alla rendicontazione degli enti pubblici, al fine di informare e quindi tutelare, in particolar modo i cittadini; come esposto nella Direttiva del 2006 del Ministero della Funzione Pubblica sulla Rendicontazione sociale nelle Amministrazioni Pubbliche – come "il documento, da realizzare con cadenza periodica, nel quale l'amministrazione riferisce, a beneficio di tutti i suoi interlocutori privati e pubblici, le scelte operate, le attività svolte e i servizi resi, dando conto delle risorse a tal fine utilizzate, descrivendo i suoi processi decisionali ed operativi".

Si intende cioè proseguire un'opera che si usa definire di **"rendicontazione sociale"**, puntando ad evidenziare se ed in che misura il Gruppo Biancamano sia stato in grado di realizzare utilità per le diverse categorie di portatori di interesse e dar luogo ad attività coerenti con la sua missione istituzionale e con le strategie delineate dagli Amministratori.

Biancamano, in altri termini, vuole "rendere conto" ai cittadini, agli azionisti, alle Istituzioni, alle imprese clienti e fornitrici dei vari servizi, e più in generale all'intera collettività dei territori in cui essa opera, sulle scelte programmatiche, sulle attività svolte, sui risultati raggiunti, sulle spese sostenute, sulle ricadute generate e sulla valutazione della Società stessa da parte dei suoi stakeholders.

Sicuramente la percezione del Gruppo Biancamano quale soggetto che incide in misura crescente sul tessuto economico e che offre anche servizi di crescente qualità e professionalità ai clienti è confermata dal riconoscimento del ruolo che la stessa ormai svolge su tutto il territorio nazionale, di cerniera tra Amministrazioni Pubbliche e di motore di iniziative volte a integrare e rafforzare la collaborazione tra diverse Istituzioni e diversi soggetti – pubblici e privati – operanti sul territorio.

1.2 La finalità del bilancio sociale di mandato

L'obiettivo del presente documento è proporre e rappresentare il percorso di un ciclo di programmazione e gestione aziendale, relativo alla piena durata del mandato del Consiglio di Amministrazione, al fine di trasferire la misura della capacità di pianificare ed attuare interventi che realizzino la missione della Società, promotrice di un servizio avente forte impatto ed utilità sociale.

Il bilancio sociale di mandato è lo strumento per rappresentare, ed in qualche misura anche valorizzare, le modalità attraverso le quali la Società tende a produrre "utilità" per le diverse categorie di portatori di interesse con cui quotidianamente si interfaccia.

Si presentano in questa sede i dati, quantitativi e qualitativi, relativi agli esercizi 2007, 2008, 2009, 2010, 2011 e 2012, così da consentire di apprezzare, in che misura il Gruppo sia stato nel passato e continui ad essere nel presente un forte riferimento per lo sviluppo economico e sociale dei territori in cui opera.

Il fatto che una Società quotata in borsa debba rendere conto degli impegni, dei risultati e degli effetti sociali prodotti, può sembrare quasi scontato, ma la sensibilità rispetto al tema del "rendere conto" all'esterno è solo parzialmente maturata; non tanto perché non esista la consapevolezza della necessità di riferire e farsi giudicare dalla collettività di riferimento, quanto perché la metodologia con cui si tende a dare conto è spesso insoddisfacente perchè o poco trasparente o poco imparziale.

Ecco quindi la necessità di conformarsi a criteri uniformemente definiti, nel proporre una misura ed una valutazione dei risultati raggiunti, fra i quali segnaliamo:

- la chiara formulazione dei valori e delle finalità che presiedono alla propria azione e l'identificazione dei programmi, piani e progetti in cui si articola;
- l'attribuzione delle responsabilità dirigenziali;
- l'esistenza di un sistema informativo in grado di supportare efficacemente l'attività di rendicontazione;
- il coinvolgimento interno degli organi di governo e della struttura amministrativa;
- il coinvolgimento degli stakeholders nella valutazione degli esiti e nella individuazione degli obiettivi di miglioramento;
- l'allineamento e l'integrazione degli strumenti di programmazione, controllo, valutazione e rendicontazione adottati dall'amministrazione;
- la continuità dell'iniziativa.

Gli strumenti per effettuare la rendicontazione sociale possono essere molteplici, a seconda degli ambiti e degli obiettivi. Tra essi, il bilancio sociale può essere considerato il principale, in quanto finalizzato a dar conto del complesso delle attività dell'amministrazione e a rappresentare in un quadro unitario il rapporto tra visione politica, obiettivi, risorse e risultati.
In sintesi, quindi, attraverso il bilancio di mandato si intende ripercorrere una strada che consenta di evidenziare quanto segue:

- valori di riferimento, visione e programma del management: esso esplicita la propria identità attraverso i valori, la missione e la visione che orientano la sua azione, chiarisce gli indirizzi che intende perseguire e le priorità di intervento;
- politiche e servizi resi: il management rende conto del proprio operato nelle diverse aree di intervento e dei risultati conseguiti in relazione agli obiettivi dichiarati;
- risorse disponibili e utilizzate: il management dà conto delle risorse utilizzate, delle azioni poste in essere e dei risultati conseguiti con la loro gestione.

1.3 I profili metodologici

In generale, l'impostazione metodologica utile alla redazione di un bilancio sociale si basa sui seguenti aspetti:

- la volontarietà;
- la resa del conto degli impegni, dei risultati e degli effetti sociali prodotti;
- l'individuazione e la costruzione di un dialogo con i portatori d'interesse.

Il bilancio sociale è un documento volontario in quanto non previsto come obbligo a carico dei soggetti privati o delle Amministrazioni Pubbliche; peraltro la necessità di predisporlo e di diffonderlo nasce da ragioni legate sia all'obiettivo di innovare negli strumenti di rendicontazione verso l'esterno, sia all'obiettivo di rappresentare un esempio anche verso il mondo delle imprese private sul tema della responsabilità sociale.
Si tende infatti a ritenere che gli strumenti di rendicontazione tradizionali, a cominciare dai documenti contabili standard, siano inadatti a consentire una agevole e chiara lettura di attività, spese e risultati. Si tende anche a ritenere che l'esempio di "ente promotore" nel rendere conto del proprio agire all'esterno possa spingere anche il sistema delle imprese private a porsi con crescente attenzione il tema dell'agire in modo "socialmente responsabile" e dotarsi di strumenti di rappresentazione e valorizzazione di tale eventuale operato.

I profili metodologici adottati nella redazione del presente documento, sono coerenti con i principi riconosciuti dall'*Istituto Europeo per il Bilancio Sociale* (IBS). Con riferimento ai contenuti, sono stati seguiti gli standard definiti dal *Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale* (GBS) che rappresentano "un punto di vista neutrale, rivolto a garantire la completezza e l'attendibilità delle informazioni, nonché la trasparenza del processo seguito per raccoglierle, elaborarle e rappresentarle", con particolare riferimento agli effetti della loro gestione sulla collettività di riferimento.

Data la tipologia di servizi svolti dal Gruppo, strettamente connessi all'utilità sociale delle comunità territoriali di riferimento, su deroga delle Amministrazioni Pubbliche, sembra opportuno tenere in considerazione anche le linee guida dei principi destinati agli enti pubblici, nelle cui finalità si sottolinea come *"Il Bilancio Sociale serve a rendere conto ai cittadini in modo trasparente e chiaro di cosa fa l'amministrazione per loro. Rispetto al bilancio tradizionale, che riporta dati economico-finanziari difficilmente comprensibili dal cittadino, il Bilancio Sociale deve dunque rendere trasparenti e comprensibili le priorità e gli obiettivi dell'amministrazione, gli interventi realizzati e programmati, e i risultati raggiunti"*.

E ancora: *"La rendicontazione sociale delle Amministrazioni Pubbliche (o nel caso di privati aventi analoghe finalità) risponde alle esigenze conoscitive dei diversi interlocutori, siano essi singoli cittadini, famiglie, imprese, associazioni, altre istituzioni pubbliche o private, consentendo loro di comprendere e valutare gli effetti dell'azione amministrativa. Essa può essere considerata come una risposta al deficit di comprensibilità dei sistemi di rendicontazione pubblici in termini di trasparenza dell'azione e dei risultati delle amministrazioni pubbliche, di esplicitazione delle finalità, delle politiche e delle strategie, di misurazione dei risultati e di comunicazione"*.

Capitolo 2 – Il mercato di riferimento

2.1 Core business sociale aziendale

Il Gruppo Biancamano rappresenta il maggiore operatore privato in Italia nel segmento dei Servizi di Igiene Urbana *(waste management)* ed è attivo anche nel trattamento, recupero finalizzato al riutilizzo e smaltimento dei rifiuti solidi urbani *(waste disposal)*.

Il Gruppo è il fornitore ideale per gli enti locali e le grandi realtà private ed è in grado di operare nel rigido rispetto dell'ambiente, delle disposizioni di legge e dei requisiti di efficienza richiesti dal mercato e dai suoi clienti, grazie alle conoscenze tecniche, alla professionalità dei propri operatori e all'impiego di attrezzature d'avanguardia.

La costante attenzione nei confronti di problematiche relative all'impatto sociale, etico e ambientale delle scelte strategiche aziendali coincide con il core business del Gruppo Biancamano.
Il Gruppo Biancamano ha introdotto nella sua politica aziendale il concetto di "Responsabilità Sociale d'Impresa" attraverso l'adozione volontaria di strategie socialmente responsabili connotate dall'obiettivo di perseguire uno sviluppo sostenibile. In particolare, è costante l'impegno del Gruppo per migliorare l'impatto ambientale della sua attività e incrementare il proprio impegno nel sociale attraverso la realizzazione di progetti concreti di solidarietà.

Al fine di soddisfare costantemente le esigenze dei propri *stakeholder*, il Gruppo ha adottato norme comportamentali cui si attiene scrupolosamente: nel corso del 2011 si è dotato di un nuovo "Codice di comportamento", con l'obiettivo di definire in modo chiaro l'insieme dei valori riconosciuti e condivisi all'interno delle Imprese che ne fanno parte, ma anche un mezzo per realizzare una gestione affidabile e trasparente dei rapporti con l'esterno.

Le politiche del Gruppo sono coerenti con i principi fondamentali della sostenibilità ambientale, sociale ed economica fra le quali assume rilevanza il rispetto e la tutela del territorio, l'attenzione e la valorizzazione dei dipendenti, la soddisfazione dei clienti, il dialogo costante con la comunità e la Pubblica Amministrazione, la comunicazione trasparente con gli azionisti e i finanziatori, la promozione della politica Qualità, Sicurezza e Ambiente.

2.2 "Waste management": dimensioni, normativa di riferimento e prospettive di sviluppo

Il waste management rappresenta una delle questioni più significative della gestione urbana. Ogni anno nel mondo sono prodotti oltre 4 milioni di tonnellate di rifiuti di cui solo un quarto recuperato o riciclato. Nel periodo 1995-2007 la produzione dei Rifiuti Urbani in Europa è cresciuta del +10% e nel 2007 si è attestata a 522 kg di rifiuti prodotti pro-capite, stabile rispetto al 2006. In Italia la produzione di rifiuti urbani nel 2008 si è stabilizzata rispetto al 2007 a 32,5 mln di ton, corrispondenti a 541 Kg pro capite.

La produzione di rifiuti rappresenta tuttavia solo uno degli elementi discriminanti per la spesa nazionale dedicata alla gestione dei rifiuti; pesano fortemente infatti molteplici fattori socioculturali, tra cui:

- il grado di ricchezza
- il livello culturale, e in particolare la sensibilità ambientale
- la disponibilità di terreno e la natura del suolo
- i vincoli di legge
- i fattori climatici.

In Europa la normativa cardine per il settore è la recente direttiva 2008/08/CE emanata dal Parlamento e dal Consiglio europeo e interamente dedicata alla gestione dei rifiuti; la direttiva definisce la natura stessa del rifiuto ovvero "qualsiasi sostanza od oggetto di cui il detentore si disfi o abbia l'intenzione di disfarsi".

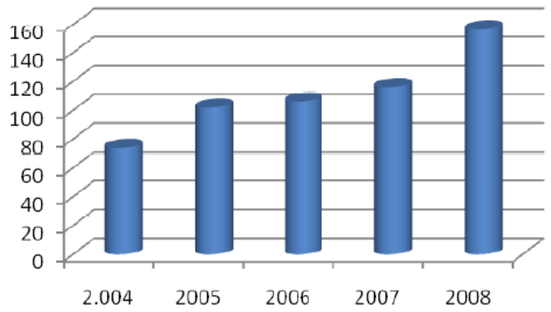
La suddetta direttiva, fissati i criteri comuni, lascia ai singoli Stati europei il compito di attuare le disposizioni legislative, regolamentari e amministrative conseguenti. I principali temi dibattuti e oggetto di regolamentazione sono:

- le modalità di raccolta e in particolare di raccolta differenziata
- il riciclo dei materiali
- le modalità di smaltimento
- la gestione dei rifiuti cd. "pericolosi"
- l'impatto ambientale
- gli incentivi al waste–to–energy
- l'assegnazione delle concessioni per la gestione del servizio.

Di forte interesse è il tema della raccolta differenziata che nel 2008 a livello nazionale ha raggiunto il 30,6% della produzione di RU (in sensibile crescita del 27,5% rispetto al 2007), ma ancora distante dal target 2012 del 65% secondo quanto stabilito dal d.Lgs 152/2006 e dalla legge n. 296 del 2006.

Una significativa crescita del 110% nel periodo 2004-2008 è stata registrata in particolare nel segmento della raccolta differenziata del RAEE (Rifiuti Apparecchiature Elettriche ed Elettroniche).

Nel 2008 la raccolta dei rifiuti RAEE ha raggiunto in Italia i 156,6 mln di ton (2,6 Kg procapite), +35% rispetto al 2007. Secondo le direttive europee tali indicatori sono destinati a crescere fino a raddoppiare.



Raccolta differenziata frazione RAEE. dati in mln di tonnellate (Fonte ISPRA)

In ITALIA, in particolare, il settore del waste management è stato interessato dal fenomeno delle liberalizzazioni e da successive riforme che ne hanno impresso una forte accelerazione. Da un punto di vista normativo il servizio di gestione, che comprende le attività di raccolta, trasporto, trattamento e smaltimento dei rifiuti urbani, è in capo ai Comuni, ovvero agli enti territoriali più piccoli distribuiti sul territorio.
Ogni comune può decidere di organizzarsi internamente con un'impresa controllata per svolgere questi servizi oppure affidarsi ad un'impresa specializzata (spesso una società municipalizzata o ex municipalizzata ovvero un'azienda privata). Il costo del servizio è a carico dei cittadini attraverso le tasse comunali (TARSU o TIA).

Oltre alla responsabilità in capo ai Comuni, dal 1997 è stato dato mandato alle Regioni di istituire gli ATO (Ambito Territoriale Ottimale) ovvero aree omogenee dal punto di vista territoriale dove organizzare servizi pubblici integrati di gestione dei rifiuti. In particolare l'art. 23 del Decreto Ronchi (D. lgs. 22 febbraio 1997), emanato nello stesso anno, stabiliva che, salvo diversa disposizione stabilita con legge regionale, gli ATO per la gestione dei rifiuti urbani venissero rappresentati dalle stesse Province che a loro volta potessereo decidere, per esigenze tecniche o di efficienza nella gestione dei rifiuti urbani, di autorizzare gestioni a livello sub-provinciale.

Ogni ATO gestisce in modo autonomo l'intero processo; tuttavia se il singolo ATO si dichiara non in grado di portare a termine il ciclo dei rifiuti, può ricorrere al supporto di ATO limitrofi (o in caso di emergenza ad altre regione), sostenendo sia i costi di trasporto che gli extracosti di trattamento. Ogni ATO riceve precisi obiettivi da raggiungere, in particolare in termini di raccolta differenziata e trattamento rifiuti. Secondo quanto disposto dall'art. 205 del d. lg. n. 152 del 3 aprile 2006, ogni ATO dovrà raggiungere entro il 31 dicembre 2012 una percentuale di raccolta differenziata pari al 65%.

L'apparato legislativo e normativo che regola il settore è particolarmente complesso.
Di seguito l'elenco delle principali leggi che regolamenta in Italia il settore:

Legge	Oggetto
L. . 475/1988	Disposizioni urgenti in materia di smaltimento dei rifiuti industriali. (abrogata)
L. . 340/1993	Ratifica ed esecuzione dell'Emendamento alla Convenzione di Basile del 22 marzo 1989 sul controllo dei movimenti transfrontalieri di rifiuti pericolosi.
L. n. 70/1994	Norme per la semplificazione degli adempimenti in materia ambientale, sanitaria e di sicurezza pubblica, nonché per l'attuazione del sistema di ecogestione e di audit ambientale.
L. n. 349/1995	Legge sulla tassa applicata alle discariche.
L. n. 575/1996	Sanatoria degli effetti della mancata conversione dei decreti legge in materia di recupero dei rifiuti.
L. n. 93/2001	Disposizioni in campo ambientale. procedure per l'autorizzazioni EMAS (Eco-Management and Audit Scheme).
L. n. 108/2001	Convenzione sull'accesso alle informazioni, partecipazione del pubblico ai processi decisionali e accesso alla giustizia in materia ambientale. ratifica della convenzione Aarus sull'accesso alle informazioni ambientali.
L. n. 388/2000	Legge finanziaria del 2001 per la creazione di fondi a sostegno dello sviluppo sostenibile.
L. n. 178/2002, art. 14	Interpretazione autentica di rifiuto.
L. 20 novembre 2009, n.166	(art. 15) Adeguamento alla disciplina comunitaria in materia di servizi pubblici locali di rilevanza economica.

Si aggiungono inoltre una serie di ordinamenti e decreti attraverso i quali vengono recepite in Italia le direttive emanate a livello europeo. In particolare:

Decreto	Oggetto
D.P.R. n. 915/1982	Attuazione delle Direttive CEE n. 75/442 relativa ai rifiuti, n. 76/403 relativa allo smaltimento dei policlorodifenili e dei policlorotrifenili e n. 78/319 relativa ai rifiuti tossici e nocivi (abrogato).
D. Lgs. n. 95/1992	Attuazione delle direttive 75/439/cee e 87/101/cee relative alla eliminazione degli olii usati
D. Lgs. n. 22/1997	Attuazione delle direttive 91/156/CEE sui rifiuti, 91/689/CEE sui rifiuti pericolosi e 94/62/CE sugli imballaggi e sui rifiuti di imballaggio (Decreto "Ronchi"). Il Decreto peraltro abroga il dpr 915 del 1982 e la legge 475 del 1988.
D. Lgs. n. 79/1999	Attuazione della direttiva 96/92/CE recante norme comuni per il mercato interno dell'energia elettrica. Introduzione di un sistema di incentivi per la produzione di green energy attraverso il meccanismo del "Certificato Verde".
D. Lgs. n. 372/1999	Attuazione della direttiva 96/59/Ce relativa alla prevenzione e riduzione integrate dell'inquinamento, IPPC (Integrated pollution protection and control)
D. Lgs. n. 209/1999	Attuazione della direttiva 96/59/ce relativa allo smaltimento dei policolorodifenili e dei policlorotrifenili.
D. Lgs. n. 36/2003	Attuazione della direttiva 1999/31/ce relativa alle discariche di rifiuti
D. Lgs. 8 maggio 2003, n. 203	Norme affinché gli uffici pubblici e le società a prevalente capitale pubblico coprano il fabbisogno annuale di manufatti e beni con una quota di prodotti ottenuti da materiale riciclato nella misura non inferiore al 30% del fabbisogno medesimo
D.Lgs n. 151 del 2005	Attuazione delle direttive 2002/95/ce, 2002/96/ce e 2003/108/ce relative alla riduzione dell'uso di sostanze pericolose nelle apparecchiature elettriche ed elettroniche, nonché allo smaltimento dei rifiuti. Recepimento delle direttive europee sullo smaltimento dei RAEE
D. Lgs. n. 152 del 3 apr 2006	Norme in materia ambientale. Il decreto viene "progettato" con l'obiettivo di superare l'ampia frammentazione legislativa sul settore che abroga il D. Lgs. 22/1997
D.lgs 188/2008	Attuazione della direttiva 2006/66/ce concernente pile, accumulatori e relativi rifiuti. Abroga la direttiva 91/157/cee.
D. Lgs. n. 4 del 16 gennaio 2008	Ulteriori disposizioni correttive ed integrative del decreto legislativo 3 aprile 2006, n. 152, recante norme in materia ambientale. A correzione del decreto del 2006

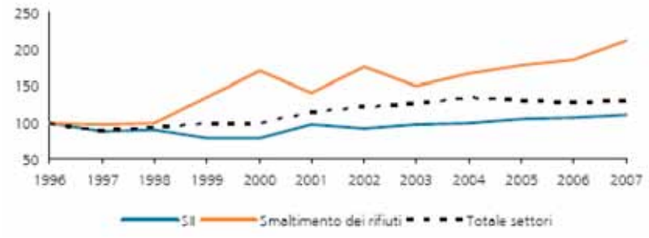
Altro aspetto determinante nel mercato della gestione dei rifiuti riguarda le procedure per l'assegnazione della gestione del servizio in capo all'ente pubblico di competenza. Ancora l'art. 23 del d.l. 112/08, (convertito nella legge 133/08 e modificato dal d.l. 135/09, e infine convertito nella legge del 20 novembre 2009. n.166, dalla bozza di regolamento di attuazione approvata dal Consiglio dei ministri il 17 novembre 2009), definisce in via ordinaria le procedure per l'affidamento del servizio pubblico, che deve essere disposto:

- in favore di imprenditori o società in qualunque forma costituiti e individuati mediante procedura ad evidenza pubblica (gare d'appalto)
- in favore di società miste, previo il rispetto di specifiche condizioni.

La bozza di regolamento stabilisce che il bando di gara per la scelta del socio privato dovrà:

- dare preferenza, in sede di individuazione dei criteri per la selezione delle offerte, al corrispettivo e alla qualità del servizio erogato
- prevedere che il "socio privato svolga gli specifici compiti operativi connessi alla gestione del servizio per l'intera durata del servizio stesso e che, ove ciò non si verifichi, si proceda ad un nuovo affidamento"
- far sì che "siano previsti criteri e modalità di liquidazione del socio privato alla cessazione della gestione".

In ITALIA nel 2007 la spesa per la Gestione dei Servizi di Igiene Urbana si è attestata a 7,8 miliardi di euro con una crescita del + 4,4%, di cui circa il 50% dedicato alla raccolta e trasporto dei rifiuti differenziati ed indifferenziati (35%) e alle attività di spazzamento e lavaggio (15%); la quota di mercato gestita dalle società pubbliche è stata pari al 33%.
L'impatto dell'ordinamento appare particolarmente significativo per le società quotate in quanto le stesse e le loro controllate, purché quotate entro il 1 ottobre 2003, potranno mantenere gli affidamenti in essere sino alla scadenza del contratto allorché la partecipazione pubblica si riduca ad una quota non superiore al 40% entro il 30 giugno 2013 e non sia superiore al 30% entro il 31 dicembre 2015. In caso contrario l'affidamento cessa il 30 giugno 2013.
In Italia rimane tuttavia ancora molto forte l'esigenza di adeguare la gestione dei rifiuti agli standard europei, sebbene tra il 1996 e il 2007 la spesa complessiva per investimenti nel settore dei rifiuti fosse stata pari a 8,8 miliardi di euro con un trend in sostenuta accelerazione (CAGR del 6,4%), superiore a quello realizzato dall'aggregato della spesa per investimenti della Pubblica Amministrazione allargata. A tal fine, in uno scenario compatibile con l'obiettivo 2012 di raccolta differenziata, si stimano investimenti pubblici pari a 11-12 miliardi di euro per la realizzazione di circa 100 nuovi impianti di termovalorizzazione. Persiste quale principale criticità alla realizzazione degli investimenti, il consenso sociale: la sindrome "not in my backyard" ha ripetutamente rallentato il processo di realizzazione degli investimenti con tempi di autorizzazione lunghissimi.



Spesa per investimenti dell'Amministrazione pubblica allargata dal 1996 al 2007 in Italia: smaltimento rifiuti vs totale settore

(Fonte CPT)

I driver di crescita del settore

La crescita del Business è sostenuta da solidi driver di crescita:

- Incremento della raccolta differenziata (target Italia 2012 65%).
- Sviluppo attività di riciclo ed evoluzione delle modalità di smaltimento.
- Coinvolgimento dei produttori nel processo di smaltimento (RAEE).
- Liberalizzazione dei servizi pubblici locali.
- Crescita della produzione di energia da fonti alternative.
- Adeguamento degli standard europei in tema di smaltimento RU: nel 2009 in Europa cresce la percentuale di rifiuti inceneriti (20%), avviati a riciclaggio (24%) e compostaggio (18%); scendono al 38% (vs 60% nel 2009) i rifiuti smaltiti in discarica.
- Maggiore consapevolezza dei cittadini riguardo le tematiche di salvaguardia dell'ambiente.
- Maggiori esigenze in termini di servizi ambientali e recupero dei materiali.

2.3 Risultati economico finanziari

Allo scopo di fornire una più ampia visione delle potenzialità del settore Waste Management, di seguito sono illustrati i principali risultati economico-finanziari per l'anno 2011, per il primo semestre e i nove mesi del 2012 relativi a un campione di aziende estere con modello di business assimilabile al Gruppo Biancamano. L'analisi svolta dall'Ufficio Studi e ricerche IR Top[1] comprende le seguenti 9 società comparable attive nei servizi Waste & Disposal:

- Groupe Pizzorno Environment (Francia)
- Lassila & Tikanoja (Finlandia)
- Progressive Waste Solutions (Canada)
- Republic Services (USA)
- Séché Environment (Francia)
- Shanks Waste Solutions (UK)
- Suez Environnement (Francia)
- Veolia Environnement (Francia)
- Waste Connections (USA)

Risultati economico-finanziari FY 2011

[1] IR Top Partner Equity Markets di Borsa Italiana, è leader in Italia nella consulenza specialistica sulle Investor Relations e la Comunicazione Finanziaria per PMI. Opera dal 2001 al fianco di società quotate e quotande per la costruzione e la gestione delle relazioni con il mercato azionario e per la comunicazione finanziaria.

Nel 2011 la variazione percentuale dei **ricavi** del settore Waste Management ha registrato una **crescita media** del **6%** rispetto al 2010. Il settore ha assistito a un incremento di marginalità (**Ebitda**) del **2%** rispetto all'esercizio precedente. L'incidenza media dell'Ebitda sui ricavi è pari al **19%**. Il Gruppo Biancamano ha mantenuto nel corso dell'esercizio 2011 risultati positivi, con crescite superiori alla media del campione sia in termini di fatturato (+7%) che di EBITDA (+17%), confermandosi ancora una volta leader nel mercato italiano con una quota del 10% (in termini di quantitativi RU trattati).

(dati in mln)

Società	Currency	Ricavi	Var %	EBITDA	Var %	EBITDA%	PFN
Biancamano	EUR	271	7%	32	17%	12%	130
Group Pizzorno Environment	EUR	196	3%	31	-6%	16%	64
Lassila & Tikanoja	EUR	652	9%	86	-1%	13%	113
Progressive Waste Solutions	CAD	1.821	24%	524	29%	29%	1.376
Republic Services	USD	8.201	1%	2.509	0%	31%	7.042
Séché Environment	EUR	424	5%	83	-11%	20%	192
Shanks Waste Solutions	GBP	750	5%	103	3%	14%	200
Suez Environnement	EUR	14.830	7%	1.829	-5%	12%	7.528
Veolia Environnement	EUR	29.647	-15%	3.024	-19%	10%	14.405
Waste Connections	USD	1.505	14%	492	16%	33%	858
Media			**6%**		**2%**	**19%**	

Fonte: elaborazione IR Top su dati Factset

Risultati economico-finanziari 1H 2012

(dati in mln)

Società	Currency	Ricavi	Var %	EBITD	Var %	EBITD%
Biancamano	EUR	128	-4%	5	-38%	4%
Group Pizzorno Environment	EUR	100	5%	7	44%	7%
Lassila & Tikanoja	EUR	341	6%	19	25%	6%
Progressive Waste Solutions	CAD	914	2%	116	-10%	13%
Republic Services	USD	4.043	0%	714	-8%	18%
Séché Environment	EUR	212	1%	20	-32%	9%
Shanks Waste Solutions	GBP	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Suez Environnement	EUR	7.323	-1%	460	-18%	6%
Veolia Environnement	EUR	14.781	3%	523	191%	4%
Waste Connections	USD	787	9%	147	-4%	19%
Media			**3%**		**17%**	**9%**

Fonte: elaborazione IR Top su dati Factset e bilanci societari

Nel primo semestre 2012 continua il trend positivo del settore con un incremento medio dei **ricavi** pari al **3%** e dell'**EBIT** pari al **17%**. La marginalità media in termini di Risultato Operativo Netto è pari al **9%**.

Risultati economico-finanziari 9M 2012

Nei primi nove mesi del 2012 si mantiene stabile la crescita media dei ricavi del settore (**+3%**). L'incremento medio dell'**EBIT** è pari al **4%**. La marginalità media in termini di Risultato Operativo Netto è pari all' **11%**.

(dati in mln)

Società	Currency	Ricavi	Var %	EBIT	Var %	EBIT%
Biancamano	EUR	192	0%	7	-23%	4%
Group Pizzorno Environment	EUR	157	6%	n.d.	n.d.	n.d.
Lassila & Tikanoja	EUR	502	4%	39	16%	8%
Progressive Waste Solutions	CAD	1.401	1%	179	-12%	13%
Republic Services	USD	6.090	-1%	1.032	-13%	17%
Séché Environment	EUR	319	1%	n.d.	n.d.	n.d.
Shanks Waste Solutions	GBP	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Suez Environnement	EUR	11.118	1%	n.d.	n.d.	n.d.
Veolia Environnement	EUR	21.599	3%	718	61%	3%
Waste Connections	USD	1.213	8%	236	-3%	19%
Media			**3%**		**4%**	**11%**

Fonte: elaborazione IR Top su dati Factset e bilanci societari

2.4 Multipli di mercato azionario

Nella tabella sono riportati i principali multipli di mercato stimati 2012 (EV/EBITDA e P/E) sulla base del consensus analisti. In media il multiplo EV/EBITDA è pari a 6,1x, il multiplo P/E è pari a 16,1x.

Società	Mercato	Ticker	Currency	Price*	Market Cap (Mln)*	P/E 2013	EV/EBITA 2013
Biancamano	Borsa Italiana LSE	BCM-IT	EUR	0,70	24	21,9	6,1
GPE Group Pizzorno Environment	Euronext NYSE	GPE-FR	EUR	13,75	55	8,2	3,0
Lassila & Tikanoja Oyj	Helsinky NASDAQ	LAT1V-FI	EUR	12,03	467	12,6	5,7
Progressive Waste Solutions Ltd.	Canada	BIN-CA	CAD	22,28	2.566	19,3	7,1
Republic Services Inc.	NYSE	RSG-US	USD	31,11	11.346	16,1	7,5
Seche Environment S.A.	Euronext NYSE	SCHP-FR	EUR	29,11	251	17,8	5,0
Shanks Group PLC	London SE	SKS-GB	GBP	0,97	385	15,8	6,3
Suez Environnement S.A.	Euronext	SEV-FR	EUR	9,88	5.041	14,5	5,2
Veolia Environnement S.A.	Euronext	VIE-FR	EUR	9,46	4.939	15,4	6,2
Waste Connections Inc.	NYSE	WCN-US	USD	35,26	4.329	19,2	8,9
Media						**16**	**6**

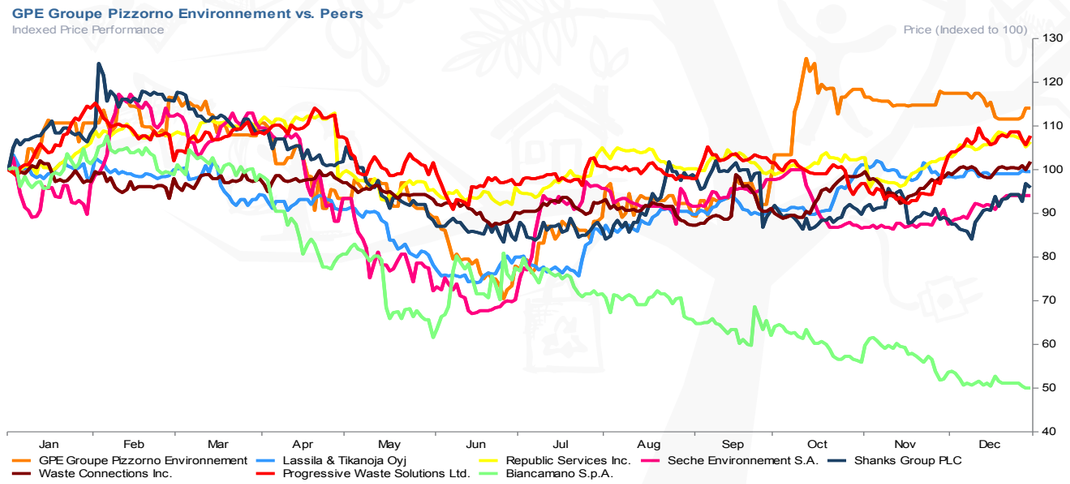
Fonte: elaborazioni IR Top su consensus analisti 2013 - Dati aggiornati al 25/01/2013

2.5 Performance borsistiche

Di seguito il confronto del trend borsistico del campione di comparable, nel periodo gennaiodicembre 2012. La variazione media del prezzo è stata pari a -2,2%.

Società	Ticker	Mercato	Price YTD
Biancamano S.p.a.	BCM-IT	Borsa Italiana LSE	-50,59
GPE Group Pizzorno Environment	GPE-FR	Euronext NYSE	8,58
Lassila & Tikanoja Oyj	LAT1V-FI	Helsinky NASDAQ	1,31
Progressive Waste Solutions Ltd.	BIN-CA	Canada	7,78
Republic Services Inc.	RSG-US	NYSE	6,46
Seche Environment S.A.	SCHP-FR	Euronext NYSE	-3,91
Shanks Group PLC	SKS-GB	London SE	-3,91
Suez Environnement S.A.	SEV-FR	Euronext	2,34
Veolia Environnement S.A.	VIE-FR	Euronext	8,10
Waste Connections Inc.	WCN-US	NYSE	1,96
Media			-2,19

Fonte: Factset – Dati al 31 dicembre 2012



Fonte: Factset

Capitolo 3 – Il Gruppo Biancamano

3.1 L'identità aziendale

BIANCAMANO S.p.A.

Informazioni utili al 31/12/2012

Sede legale	Rozzano (MI), Milanofiori, Strada 4, Palazzo Q6
Iscritta al Registro delle Imprese di Milano	01362020081
Codice fiscale e partita I.V.A.	01362020081
Sito internet	www.gruppobiancamano.it
Anno di Fondazione	2004
Anno di Quotazione	2007
Principale paese di attività	Italia
Dipendenti	3.283
Centri Operativi	76
Numero Automezzi	3.260
Capitale Sociale	€ 1,7 mln
Azionisti	50,294% - Biancamano Luxembourg SA 2,029% - Brivio Giuseppe 3,824% - Azioni Proprie 43,853% - Altri Azionisti
Numero Azioni ordinarie	34.000.000
Numero Azioni proprie	1.300.311
Ricavi Totali Consolidati	€ 248 mln

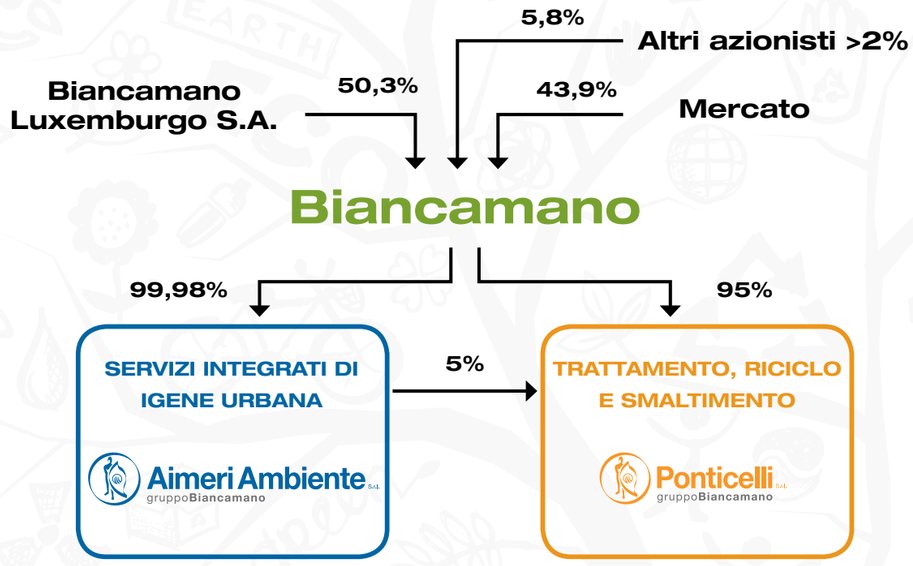
3.2 Il profilo societario

Biancamano S.p.A. è una Holding di partecipazioni nel campo dell'igiene ambientale che svolge la sua attività attraverso due società controllate: *Aimeri Ambiente*, specializzata nei servizi di igiene urbana, e *Ponticelli*, che realizza e gestisce impianti di stoccaggio e smaltimento rifiuti non pericolosi (come sarà approfondito in seguito, quest'ultima è stata oggetto di una fusione per incorporazione in Aimeri con effetto dal 1° gennaio 2013).

Biancamano, quotata sul mercato Expandi di Borsa Italiana il 7 marzo 2007, è passata al segmento STAR del mercato MTA l'8 settembre 2010.

Il *Gruppo Biancamano*, con circa 3.300 dipendenti ed oltre 3.200 automezzi industriali, è uno dei principali operatori nel settore dei servizi ambientali in Italia e svolge la sua attività in quasi tutte le regioni italiane. Il Gruppo è stato fondato nel 2004, ma le due società operative, che da anni offrono i propri servizi a enti pubblici e privati, possono vantare un'esperienza ventennale nel settore.

Il *Gruppo Biancamano* opera nel rispetto dell'ambiente, delle disposizioni di legge e dei requisiti di efficienza richiesti dal mercato e dai suoi clienti, grazie alle conoscenze tecniche, alla professionalità dei propri operatori e all'impiego di attrezzature d'avanguardia che vengono frequentemente rinnovate.



La recente fusione fra Aimeri Ambiente Srl e Ponticelli Srl

L'assetto societario del Gruppo, alla data di elaborazione del presente Bilancio, risulta mutato a seguito del fatto che, in data 26 ottobre 2012 il Consiglio di Amministrazione di Aimeri Ambiente S.r.l. - controllata per il 99,9827% da Biancamano S.p.A., e per il restante 0,0173% da Giovanni Battista Pizzimbone - ed il Consiglio di Amministrazione di Ponticelli S.r.l.- controllata per il 95% da Biancamano Spa e per il restante 5% da Aimeri Ambiente S.r.l.- hanno approvato il progetto di fusione per incorporazione di Ponticelli S.r.l. in Aimeri Ambiente S.r.l..

L'operazione è stata altresì approvata dalle rispettive assemblee dei soci in data 12 novembre 2012.
L'assetto societario del Gruppo, pertanto, alla data di effetto della fusione, stabilita dalle ore 23.59 del 31 dicembre 2012, è il seguente:

Biancamano S.p.A.

100%

Aimeri Ambiente S.r.l.
gruppoBiancamano

3.3 La storia del gruppo

Il *Gruppo Biancamano S.p.A.* nasce nel 2004 in seguito all'acquisizione di ***Aimeri Ambiente***, società che opera nel settore dei servizi di igiene urbana, e di ***Ponticelli***, azienda che si occupa in prevalenza della gestione di impianti di smaltimento dei rifiuti.

- Il 7 marzo 2007 si quota in Borsa nel segmento Expandi, attestandosi come l'unico pure player del settore quotato.
- Nel dicembre 2009 acquisisce *Manutencoop Servizi Ambientali*. Grazie a tale operazione *Biancamano* duplica il proprio fatturato diventando in Italia leader privato nei servizi di igiene urbana.
- Nel settembre 2010 il *Gruppo Biancamano* passa al segmento STAR del mercato MTA della Borsa Italiana.
- Il 22 giugno 2011, attraverso la controllata Ponticelli Srl, inaugura l'apertura dell'impianto per il trattamento ed il recupero dei RAEE (Rifiuti da Apparecchiature Elettriche ed Elettroniche) sito a Mondovì in provincia di Cuneo.

Una storia di successo

Nasce il Gruppo Biancamano — **2004**

Acquisizione di **Ponticelli**
Acquisizione di **Aimeri Ambiente**

Biancamano si quota in Borsa — **2007**

Biancamano è l'unico ***Pure Player*** del settore quotato

Crescita Organica +30% yoy — **2008**

Acquisizione azienda MSA — **2009**

Biancamano passa al Segmento STAR — **2010**

Con l'acquisizione di MSA Biancamano duplica il fatturato e diviene in Italia ***leader privato*** nei Servizi di Igiene Urbana, **Mk Share 10%**.

Avviato Impianto RAEE — **2011**

Biancamano consolida Leadership e mira alla crescita interna.

Consolidamento — **2012**

Aimeri Ambiente vanta una lunga tradizione nel settore dell'igiene ambientale. Il nome dell'azienda deriva da Aimeri di Mondovì (CN), storica azienda della raccolta rifiuti nella provincia di Cuneo, prima di espandersi in altre regioni del Nord Italia. Fondata nel 1973, Aimeri venne acquisita nel 1995 da Camuzzi S.p.A., la società attiva nella distribuzione del gas. Nel 1998 viene affiancata da altre importanti acquisizioni, quali Impresa Maddalena in Lombardia, Ispa in Piemonte, Gea in Veneto e Saeco di Voghera, fino a raggiungere nell'anno successivo un numero dei dipendenti superiore a 1.200 unità. Il passaggio al Gruppo Biancamano risale al 2004, con cui assume la denominazione attuale di Aimeri Ambiente e diventa *uno dei principali operatori del settore a livello nazionale.*

Ponticelli, invece, opera nel settore dei servizi ambientali dal 1977, impegnata prevalentemente nello smaltimento di rifiuti solidi urbani attraverso l'impianto situato nel territorio di Imperia. Nel 1987 Ponticelli, in forza della sua esperienza decennale, avvia un processo di rinnovamento aziendale con l'obiettivo di offrire un servizio pubblico migliore e più efficiente anche dal punto di vista economico. Alla fine degli anni '80, nell'ambito del programma di rinnovamento e crescita aziendale, Ponticelli amplia la sua offerta integrando i servizi di smaltimento con l'attività di raccolta e trasporto dei rifiuti solidi urbani. L'attività originaria, limitata all'opera di smaltimento nella discarica, si è evoluta negli anni, attraverso l'*acquisizione di efficaci capacità tecnologiche e organizzative*, in direzione di un'offerta di servizi ambientali articolati in un contesto complessivo più razionalmente integrato.

3.4 Gli organi sociali nell'esercizio 2012

Consiglio di Amministrazione
in carica fino all'approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2014

Geom. Giovanni Battista Pizzimbone Presidente e Amministratore Delegato
nato a Savona (SV) il 04.05.1966

Geom. Pierpaolo Pizzimbone Vice Presidente
nato a Savona (SV) il 04.03.1969

Dr. Massimo Delbecchi Amministratore Delegato
nato a Imperia (IM) il 09.10.1963

Dr. Giovanni Maria Conti Consigliere
nato a Milano (MI) il 04.10.1964

Dr.ssa Maria Luisa Mosconi Consigliere Indipendente
nata a Varese il 18.05.1962 cooptata in data 11.03.2013

Dr. Luigi Reale Consigliere Indipendente
nato a Siracusa (SR) il 01.07.1955

Collegio Sindacale
in carica fino all'approvazione del bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2014

Dr. Enrico Maria Bignami Presidente
nato a Milano (MI) il 07.05.1957

Dr. Gianfranco Gabriel Sindaco effettivo
nato a Imperia (IM) il 17.10.1949

Dr. Mario Signani Sindaco effettivo
nato a La Spezia (SP) il 24.09.1953

Dr. Paolo Salvaderi Sindaco supplente
nato a Milano (MI) il 15.10.1963

Dr.ssa Sara Anita Speranza Sindaco supplente

Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari
Rag. Alessandra De Andreis
nata ad Albenga (SV) il 07.02.1969

Comitato Controllo e Rischi e Comitato Parti Correlate
in carica fino all'approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2014

Dr. Luigi Reale
nato a Siracusa (SR) il 01.07.1955

Dr. Giovanni Maria Conti
nato a Milano (MI) il 04.10.1964

Dr.ssa Maria Luisa Mosconi
nata a Varese il 18.05.1962

Comitato per la Remunerazione e Comitato per le Nomine
in carica fino all'approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2014

Dr. Giovanni Maria Conti
nato a Milano (MI) il 04.10.1964

Dr. Luigi Reale
nato a Siracusa (SR) il 01.07.1955

Dr.ssa Maria Luisa Mosconi
nata a Varese il 18.05.1962 cooptata in data 11.03.2013

Organismo di Vigilanza
in carica fino all'approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2014

Avv. Alberto Bernardinello Presidente
nato ad Alassio (IM) il 23.05.1969

Dr. Luigi Bricocoli
nato a Foggia (FG) il 08.01.1964

Dr. Marco Roncalli
nato a Romano di Lombardia (BG) il 30.03.1971

Dr. Nicola Corsico Piccolino
nato a Ravenna (RA) il 10.09.1982

Internal Audit

Dr. Nicola Corsico Piccolino
nato a Ravenna (RA) il 10.09.1982

Investor Relator

Dr.ssa Chiara Locati
nata a Milano (MI) il 14.04.1972

Lead Indipendent Director

Dr. Luigi Reale
nato a Siracusa (SR) il 01.07.1955

Comitato Etico
in carica fino a revoca o dimissioni

Dr. Lorenzo Reali Presidente
nato a Bettona (PG) il 05.05.1935

Dr.ssa Maria Fernanda Stagno D'Alcontres
nato a Messina (ME) il 19.12.1963

Padre Davide Maria Emilio Cito
nato a Milano (MI) il 29.10.1956

Società di Revisione
l'incarico di revisione è stato conferito per il periodo 2006-2014

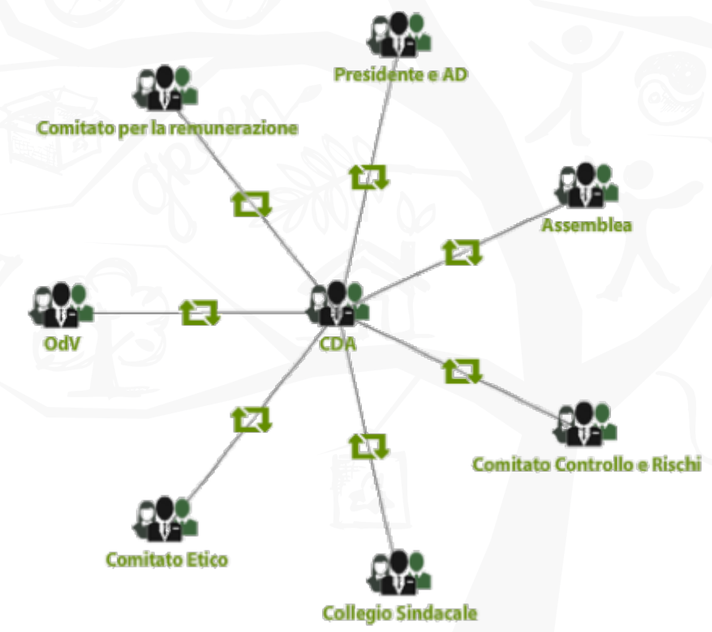
Mazars S.p.A.
Corso di Porta Vigentina n.° 35
Milano

3.5 La corporate governance

La politica aziendale di Biancamano è incentrata su un sistema di Corporate Governance in grado di garantire l'equilibrio fra l'efficienza della gestione societaria e la validità del sistema di controllo.

Un governo societario improntato su ruoli e responsabilità ben definite all'interno del Gruppo e su una crescente trasparenza nelle scelte societarie rappresenta l'impegno di Biancamano verso la crescita del valore per gli azionisti, una maggiore fiducia degli stakeholder nei confronti della Società e un efficace sistema di controllo interno.

Il Gruppo rispetta le previsioni di legge in materia, adotta la normativa di Consob e le raccomandazioni dettate dal Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana, operando secondo i principi contenuti nel Codice Etico e nello Statuto Sociale.



3.6 La presenza territoriale

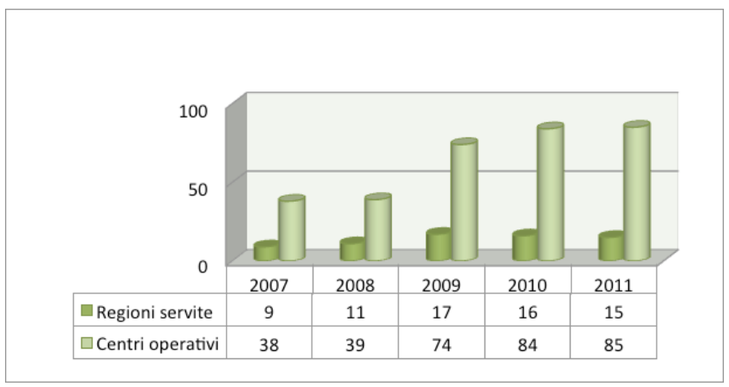
Alla data del 30/09/2012, il Gruppo Biancamano opera, come evidenziato nella cartina di seguito riportata, in 15 regioni italiane (escluse Abruzzo, Basilicata, Campania, Molise e Umbria).

Distribuzione del fatturato per area geografica
(dati aggiornati al 30/09/2012)

Presenza su tutto il territorio 15 regioni
(dati aggiornati al 30/09/2012)

I servizi offerti del Gruppo sono svolti utilizzando mediamente 3.776 dipendenti (erano 3.698 nel 2010) e con un parco di veicoli industriali composto da 3.257 automezzi (erano 3.035 nel 2010) dislocati in 85 centri operativi (erano 84 nel 2010).

Presenza territoriale



3.7 I settori di attività

Il Gruppo Biancamano è in Italia il maggior operatore privato, con un market share del 10% circa, nel segmento dei Servizi di Igiene Urbana (waste management) attivo anche nel trattamento, recupero finalizzato al riutilizzo e smaltimento dei rifiuti solidi (waste disposal).

Biancamano svolge la sua attività attraverso le società controllate Aimeri Ambiente S.r.l., specializzata nei servizi di igiene urbana (core business del Gruppo), e Ponticelli S.r.l., che attualmente gestisce gli impianti per rifiuti recuperabili per conto di terzi in provincia di Firenze, Ferrara e Belluno. Quest'ultima, inoltre, è proprietaria di un impianto RAEE (rifiuti da apparecchiature elettriche ed elettroniche) sito nel comune di Mondovì (CN) per il trattamento e il recupero dei rifiuti da apparecchiature elettrice ed elettroniche. L'impianto RAEE – con una capacità a pieno regime di 10.000 ton/anno – accreditato presso il Centro Coordinamento (CDC), è autorizzato a ricevere tutte le tipologie di RAEE indicate dal D.M. n. 185/2007.

Impianto RAEE - Mondovì

Il Gruppo Biancamano dunque è il fornitore ideale per gli enti locali e le grandi realtà private, in quanto è in grado di gestire l'intero ciclo dei rifiuti e di fornire un servizio integrato sebbene il core business sia rappresentato dai servizi di igiene urbana, facendo ad esso capo le attività strategiche, di sviluppo, coordinamento e controllo, attraverso le società operative.

Grazie alle sue conoscenze tecniche, alla professionalità dei propri operatori e all'impiego di attrezzature d'avanguardia, costantemente rinnovate, le società sono in grado di operare nel rigido rispetto dell'ambiente, delle disposizioni di legge e dei requisiti di efficienza richiesti dal mercato e dai suoi clienti.

Nello svolgimento delle sue attività il Gruppo Biancamano utilizza un ampio parco di oltre 2.500 mezzi prevalentemente di proprietà.

Con circa 3.300 addetti, Aimeri Ambiente S.r.l. progetta ed eroga servizi di igiene ambientale (raccolta e trasporto rifiuti solidi urbani) e di tutela ambientale (pulizia strade, mare, spiagge), fornendo ai clienti un servizio personalizzato, completo ed efficiente, per la gestione dei rifiuti, grazie alla lunga esperienza operativa e al consolidato know-how tecnologico.

Aimeri Ambiente opera nel rispetto della normativa ambientale ed è certificata ISO 14001.

Tipologia dei servizi di raccolta:

- Servizi di spazzamento manuale e meccanizzato che comprendono:
- Pulizia delle rete viaria urbana (marciapiedi, vie, piazze e piste ciclabili);
- Svuotamento cestini portarifiuti;
- Attività di diserbo vegetali con intervento chimico o meccanico;
- Pulizia di aree di mercato, fiere o adibite a manifestazioni.

- Raccolta rifiuti solidi urbani residuali attraverso:
- Servizio "porta a porta"
- Conferimento in appositi contenitori stradali

- Raccolta differenziata della frazione umida confezionata in sacchi biodegradabili dagli utenti.
- Raccolta differenziata di vetri, carta, cartone, plastica e imballaggi destinata al recupero attraverso la raccolta domiciliare, con contenitori stradali oppure con piattaforma di conferimento.
- Raccolta di rifiuti urbani pericolosi (farmaci scaduti, pile esauste, contenitori tossici e infiammabili).

Il Gruppo progetta, realizza e gestisce impianti di smaltimento finale, impianti di trattamento/riciclo, impianti di stoccaggio e isole ecologiche. Esso è inoltre in grado di offrire alla propria clientela una gestione informatizzata dei servizi attraverso avanzati sistemi di gestione:

- *business intelligence* per il controllo e la gestione dei servizi di igiene urbana;
- *software WinWaste*.net per la gestione dei rifiuti e dei relativi servizi di raccolta;
- *modulo GPS* per il controllo satellitare degli automezzi e la geo-localizzazione dei contenitori;
- *tecnologie GIS - Geographical Information System* per il controllo del territorio ed eventuale analisi progettuale.

E 'inoltre attivo un *call-center* per la segnalazione di eventuali disservizi e richieste informative.

Capitolo 4 – La responsabilità sociale di impresa

4.1 Il valore della responsabilità sociale

La responsabilità sociale d'impresa può essere definita come "l'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate. Essere socialmente responsabili vuol dire non solo soddisfare pienamente gli obblighi giuridici applicabili, ma anche andare al di là investendo nel capitale umano, nell'ambiente e nei rapporti con gli stakeholders".

Il Gruppo, in relazione a scelte strategiche aziendali, si è da sempre mostrato sensibile alle problematiche circa l'impatto sociale ed etico delle stesse. Per tali motivi, al fine di soddisfare costantemente le esigenze dei propri stakeholders, esso ha adottato alcune norme comportamentali cui si attiene scrupolosamente. Si tratta di un nuovo **"codice di comportamento"**, con l'obiettivo di definire in modo chiaro l'insieme dei valori riconosciuti e condivisi all'interno delle Imprese che ne fanno parte, ma anche un mezzo per realizzare una gestione affidabile e trasparente dei rapporti con l'esterno.

Le politiche del Gruppo sono coerenti con i principi fondamentali della **sostenibilità ambientale, sociale ed economica** fra le quali assumono rilevanza il rispetto e la tutela del territorio, l'attenzione e la valorizzazione dei dipendenti, la soddisfazione dei clienti, il dialogo costante con la comunità e la Pubblica Amministrazione, la comunicazione trasparente con gli azionisti e i finanziatori.

Il Gruppo destina particolare importanza alle politiche per il **personale**, la cui logica di responsabilità sociale tiene conto delle esigenze relative alle diverse categorie di risorse umane nell'assolvimento delle numerose attività. Per questo motivo Biancamano si impegna a prestare la necessaria attenzione alla disposizione e gestione di ambienti e luoghi di lavoro adeguati sotto il profilo della sicurezza e della salute dei dipendenti, mediante l'elaborazione di apposite procedure aziendali. Secondo tale logica, il management comunica l'insieme dei valori che ispirano il sistema di gestione societario e le conseguenti responsabilità assunte verso l'interno e verso l'esterno. La loro osservanza da parte del personale operativo e direttivo è di importanza fondamentale per il funzionamento, l'affidabilità e la correttezza dell'azienda.

4.2 Il codice etico

Il codice di comportamento rappresenta uno strumento adottato in via autonoma dal Gruppo Biancamano S.p.A., con l'obiettivo di definire in modo chiaro l'insieme dei valori riconosciuti e condivisi all'interno dell'Azienda, ma anche un mezzo per realizzare una gestione affidabile e trasparente dei rapporti con l'esterno.

Il Codice di Comportamento si struttura su:

- principi generali, che definiscono i valori di riferimento cui si deve informare l'attività di Biancamano S.p.A.;
- regole di comportamento, che definiscono nello specifico le linee guida e le norme alle quali i destinatari del codice sono tenuti ad attenersi;
- meccanismo di attuazione, che descrivono il modello di organizzazione elaborato per l'osservanza del codice di comportamento e per il suo continuo miglioramento;
- un sistema disciplinare, che attenda alle valutazioni di ogni comportamento contrario alla lettera ed allo spirito del codice.

Sin dal 2008 il Gruppo si è dotato di un Codice Etico la cui osservanza da parte degli amministratori, del management e dei dipendenti nonché di tutti coloro che operano in Italia per il conseguimento degli obiettivi di Biancamano, ciascuno nell'ambito delle proprie funzioni e responsabilità, è di importanza fondamentale per l'efficienza, l'affidabilità e la reputazione di Biancamano fattori, questi ultimi, che costituiscono un patrimonio fondamentale ed irrinunciabile per il successo dell'impresa e per il miglioramento del contesto sociale in cui il Gruppo opera.

I principi generali a cui il codice etico si ispira sono declinati in modo diverso rispetto alle varie tipologie stakeholder.

In particolare sono posti al centro dell'attenzione:

- **i rapporti con gli azionisti e il mercato:** l'impegno nella creazione di valore per gli azionisti deve essere perseguito seguendo i principi di correttezza nei confronti del mercato. Sono richiamate le principali regole di corporate governance, i principi da seguire in materia d'informazione societaria e di rapporti con i media, improntati alla trasparenza e alla correttezza, ma anche alla tempestività e accuratezza;
- **i rapporti con le istituzioni e le comunità locali:** è introdotto l'obbligo di cooperazione attiva con le istituzioni pubbliche e ribadito l'impegno per lo sviluppo e la difesa del territorio anche attraverso l'informazione e la condivisione sui temi di maggiore interesse;
- **i rapporti con i clienti e i consumatori.**

E' inoltre valorizzato lo sviluppo e la tutela delle persone nel rispetto delle diversità affinché il luogo di lavoro sia sempre più un ambiente di rispetto reciproco e di collaborazione.

4.3 Alcune iniziative promosse

Le risorse economiche stanziate da parte del Gruppo e destinate alle "attività socialmente utili" sono la testimonianza della politica di responsabilità sociale adottata che tiene conto delle esigenze di tutti i suoi stakeholder.

Il Comitato Etico, nel corso della sua attività, è stato infatti promotore di diverse iniziative, fra cui:

- **Copertura sanitaria integrativa:** il Gruppo negli ultimi anni si è mostrato molto attento al tema del welfare aziendale alla luce del progressivo allentamento delle coperture fornite dallo Stato mettendo a punto una serie di virtuose iniziative per i propri dipendenti. Tale iniziativa, la prima nel settore, estesa a tutti i dipendenti del Gruppo, consentirà di integrare le prestazioni offerte dal Sistema Sanitario Nazionale e di scegliere la migliore soluzione per curarsi.
- **Bimbi in azienda:** il Gruppo, a partire dal 2012, ha avviato il progetto "bimbi in azienda" presso la sede aziendale ospitando circa 14 bambini, figli dei dipendenti, fra i 4 e i 12 anni. L'iniziativa rappresenta per l'azienda l'espressione di apertura alle necessità del contesto sociale in cui opera e, più direttamente, una forma di attenzione per le esigenze dei propri collaboratori e dei loro bambini trattandosi anche di un'occasione per promuovere un miglioramento del clima aziendale e dell'immagine dell'azienda.
- **Borse di studio:** a partire dall'anno in corso, è stata istituita una procedura per l'assegnazione di borse di studio a favore di studenti meritevoli per il sostegno degli studi universitari, riservato ai figli di dipendenti delle società facenti parte del Gruppo Biancamano immatricolati nell'anno accademico 2011/2012 a corsi di laurea (I livello - durata triennale) o laurea magistrale a ciclo unico (II livello - durata quinquennale) attivati dalle Facoltà di Ingegneria, Ingegneria Ambientale, Chimica, Economia e Giurisprudenza presso qualsiasi Università italiana, tramite procedura di selezione per merito scolastico. L'iniziativa prevede n. 3 borse di studio (n. 1 per il nord Italia, n. 1 per il centro Italia e n. 1 per il sud Italia) del valore di € 6.600 cadauno annui lordi.
- **Lo stile che fa la differenza:** il Gruppo si è fatto promotore di una campagna itinerante di sensibilizzazione ambientale che vede il campione di nuoto, Massimiliano Rosolino, come testimonial. Il tour ha già coinvolto diverse scuole, sparse su tutto il territorio nazionale, e presenti nelle zone dove opera Biancamano attraverso corsi di educazione ambientale tenuti direttamente dallo sportivo supportato da un team di esperti del Gruppo. Per l'anno scolastico 2012-2013, la campagna di sensibilizzazione prevede una tappa inaugurale presso un istituto della Capitale. Nell'ambito della campagna la società ha messo a disposizione di Rosolino un'auto ad impatto zero.
- **Croce d'Oro:** il Gruppo ha organizzato nell'ultimo biennio una raccolta fondi in favore della Croce d'Oro di Cervo (IM). L'obiettivo del 2012 è stato quello di finanziare l'acquisto di un mezzo di trasporto di disabili da destinare alla pubblica assistenza cervese. Nel 2011 grazie alla stessa iniziativa la Croce d'Oro ha potuto acquistare un'ambulanza. La cornice di riferimento è stato in entrami i casi l'evento "Biancamano Glamour". Nel 2012, l'evento per la **raccolta fondi a supporto delle associazioni di volontariato** si è tenuto nella splendida cornice del Chervò Golf San Vigilio, location immersa nella campagna a sud del Lago di Garda, dal 6 all'8 luglio. Quest'anno, con l'obiettivo di rendere l'operato dei volontari sempre più efficiente, Volkswagen Italia – partner d'eccezione – ha messo a disposizione un automezzo progettato per l'assistenza e il trasporto di persone disabili, che è stato finanziato attraverso le offerte di amici, partner e collaboratori del Gruppo Biancamano. *"Da oltre 20 anni – ha dichiarato il Vice Presidente, Pier Paolo Pizzimbone - i volontari della Croce d'Oro di Cervo garantiscono, 24 ore su 24, soccorso sanitario a più di 30 mila cittadini e turisti del Golfo Dianese. Per agevolare i loro interventi e renderli più capillari, due anni fa abbiamo dato vita a Biancamano Glamour, un'iniziativa a scopo benefico che fosse allo stesso tempo un'occasione per stare assieme alle persone che quotidianamente contribuiscono alla crescita e al successo della nostra azienda."*
- **Emergency Card:** la prossima iniziativa di cui il Gruppo si farà promotore è la *Emergency Card*, una tessera magnetica da assegnare gratuitamente ai figli dei dipendenti affetti da particolari disabilità, in modo da fornire ai soccorritori un quadro clinico tempestivo per apportare le cure del caso.

4.4 La cultura del rispetto per l'ambiente

Il rispetto della normativa ambientale, la valutazione attenta dell'incidenza, diretta e indiretta, sull'ambiente delle proprie scelte, il monitoraggio costante volto a prevenire possibili situazioni d'emergenza, la valutazione in chiave ambientale di ogni innovazione tecnologica riguardante gli automezzi utilizzati, l'ottimizzazione dei consumi energetici ed idrici al fine di ridurli, la trasparenza delle comunicazioni sui temi ambientali nei confronti degli stakeholders, la promozione della politica di *qualità, sicurezza e ambiente* rappresentano i requisiti fondamentali per la futura crescita aziendale. Per garantire il minor impatto ambientale delle attività del Gruppo, dal punto di vista gestionale, è stata data particolare rilevanza:

- al mantenimento dei sistemi di certificazione su base volontaria per quanto concerne i sistemi di gestione ambientale certificati ai sensi della norma UNI EN ISO 14001;
- al continuo coinvolgimento dei personale aziendale, attraverso l'effettuazione di specifici corsi di formazione, alle tematiche di carattere ambientale;
- all'implementazione di soluzioni tecnologiche avanzate ed una gestione innovativa e più efficiente dell'intera filiera dei rifiuti.

L'adozione di veicoli elettrici

In ottica di tutela ambientale, il Gruppo si è fatto promotore di una campagna di salvaguardia dell'ambiente anche attraverso l'utilizzo di veicoli elettrici (n.° 56) a minor impatto ambientale che attualmente operano prevalentemente nei Comuni di Sanremo, San Bartolomeo, Lusignano. Obiettivo del Gruppo è di continuare ad operare lungo tale approccio strategico al fine di razionalizzare l'utilizzo dei mezzi e introdurre veicoli alimentati con carburanti alternativi.

Comuni Ricicloni 2012

In tema di sostenibilità delle attività svolte, nel 2012 è stato ottenuto un importante riconoscimento per la società Aimeri Ambiente, confermandone l'appellativo di azienda virtuosa.

Si tratta del dossier "Comuni Ricicloni 2012" presentato nel luglio 2012 da Legambiente secondo il quale, dei 1.123 Comuni italiani premiati per aver superato il 65% di raccolta differenziata, 53 sono infatti serviti dalla controllata del Gruppo Biancamano (quasi il 5% del totale).
Giunto alla sua 19° edizione, il concorso indetto dall'associazione ambientalista, con il patrocinio del Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare, premia le comunità locali, gli amministratori e i cittadini che si sono distinti ottenendo i migliori risultati nella raccolta e nella gestione dei rifiuti nel 2011. La classifica - divisa per area (nord, centro e sud) e per numero di abitanti (sopra i 10.000 abitanti e sotto i 10.000 abitanti) - viene stilata sulla base dell' "indice di buona gestione", che tiene conto di fattori quali: recupero di materia, riduzione del quantitativo di rifiuti prodotti, sicurezza dello smaltimento ed efficacia del servizio.
Dei 53 Comuni virtuosi serviti da Aimeri Ambiente, 49 si trovano al Nord, 3 al Centro e 1 al Sud. Ed è proprio quest'ultimo ad aggiudicarsi ben due premi. Infatti il Comune di Mirabella Imbaccari (CT), ha ottenuto il riconoscimento di "Comune Riciclone", con il 75,2% di raccolta differenziata, e il premio assegnato dal Consorzio Nazionale Acciaio RICREA per il sistema di raccolta e avvio al riciclo degli imballaggi in acciaio. In particolare, nella motivazione del premio si legge: *"il Comune di Mirabella Imbaccari, da quando è passato al sistema di raccolta porta a porta, ha raggiunto risultati importanti di raccolta differenziata. La raccolta è di tipo misto, plastica/metalli. Attraverso l'impianto di selezione il materiale viene differenziato e la frazione d'acciaio viene inviata ad un operatore collegato al Consorzio Nazionale Acciaio per la successiva valorizzazione e invio in acciaieria."* Un altro caso di successo riguarda il CSEA, Consorzio che riunisce 54 Comuni della Provincia di Cuneo, con cui Aimeri Ambiente collabora dal 2010. Ben 5 dei suoi Comuni sono stati, infatti, premiati da Legambiente.

4.5 Le attività di ricerca e sviluppo

Nel corso degli ultimi anni, il Gruppo ha effettuato attività di ricerca, sviluppo e innovazione tecnologica finalizzata al costante miglioramento di tutti processi e in particolare la progettazione dei servizi da offrire alle pubbliche amministrazioni e la gestione, in tempo reale, delle unità operative dislocate sul territorio nazionale. L'attività si è concentrata sull'adeguamento degli strumenti di sviluppo ricorrendo a software capaci di supportare maggiormente il lavoro di programmazione e gestione.

Per far funzionare questo complesso Sistema Informativo, l'azienda ha implementato la struttura informatica interna, che indirizzano le scelte strategiche sulle tecnologie da utilizzare, e realizza "progetti interni" e "progetti per il cliente".

Segnaliamo le seguente innovazioni tecnologiche:

Web@imeri: è lo strumento utilizzato, attraverso la intranet aziendale, per fornire e raccogliere informazioni da tutte le sedi distaccate dell'azienda. E' stato strutturato dinamicamente, in modo che l'utente utilizzi solamente gli applicativi ad esso abilitato. Esso consente la gestione:

- degli automezzi (anagrafica, logistica, carburanti, pneumatici, sistri, sistemi di pesatura e piano di sviluppo delle manutenzioni);
- del personale (rilevazione presenze, straordinari, gestione degli infortuni);
- dei ricavi;
- del sistema satellitare;
- della ripartizione della quantità dei rifiuti per la produzione della reportistica richiesta dai clienti.

Palmari e Applicativi: lo sviluppo effettuato dal reparto IT sui palmari permette oggi di:

- rilevare le caratteristiche dei contenitori stradali ed il loro posizionamento sul territorio;
- rilevare le utenze domiciliari e commerciali sul territorio;
- distribuire i contenitori alle utenze censite, tramite la logica del "porta a porta".

Numerose sono, inoltre, le applicazioni utilizzate per lo *start-up* dei nuovi contratti di appalto. Fra gli altri si segnalano:

- la personalizzazione del programma di distribuzione "porta a porta";
- personalizzazione del programma di censimento contenitori stradali;
- personalizzazione del servizio web per le vuotature.

4.6 Le certificazioni acquisite

Il Gruppo Biancamano ha ottenuto una serie di riconoscimenti che certificano l'efficienza e l'ecocompatibilità delle sue attività:

- Aimeri Ambiente S.r.l. e Ponticelli S.r.l. operano in ottemperanza alla norma UNI EN ISO 9001 e ISO 14001;
- Aimeri Ambiente S.r.l. ha conseguito la certificazione OHSAS 18001;
- Ponticelli ha ottenuto le certificazioni SOA.

L'adesione al sistema di ecogestione permette di effettuare valutazioni preventive e tempestive per contenere i rischi ambientali che possono essere legati alle attività legali e ai servizi erogati dall' azienda.

Focus UNI EN ISO 9001

ISO 9001, certificazione dei Sistemi di gestione per la qualità è stata ottenuta a fronte di importanti requisiti. La norma infatti definisce i requisiti di un sistema di gestione per la qualità per una organizzazione; questi sono di "carattere generale" e possono essere implementati da ogni tipologia di organizzazione. Le ISO 9000 sono universali e la loro applicabilità prescinde dalla dimensione e/o dal settore dell'azienda.

Focus ISO 14001

La certificazione ISO 14001 identifica uno standard di gestione ambientale che fissa i requisiti di un "sistema di gestione ambientale" di un'organizzazione. Lo standard può essere utilizzato per la certificazione, per un'auto-dichiarazione oppure semplicemente come linea guida per stabilire, attuare e migliorare un sistema di gestione ambientale.

Focus OHSAS 18001

La certificazione OHSAS 18001 identifica uno standard internazionale per un sistema di gestione della Sicurezza e della Salute dei Lavoratori.

La certificazione OHSAS attesta l'applicazione volontaria, all'interno di un'organizzazione, di un sistema che permette di garantire un adeguato controllo riguardo alla Sicurezza e la Salute dei Lavoratori, oltre al rispetto delle norme cogenti.

Focus SOA

La Certificazione SOA è un'attestazione di qualificazione per la partecipazione a gare d'appalto per l'esecuzione di pubblici lavori.

E' un attestato obbligatorio che comprova la capacità economica e tecnica di un'impresa di qualificarsi per l'esecuzione di appalti pubblici di lavori di importo maggiore a € 150.000 e conferma inoltre che il soggetto certificato sia in possesso di tutti i requisiti necessari alla contrattazione pubblica.

Capitolo 5 – La relazione con gli stakeholders

Premessa

Il termine *stakeholder* è ormai diventato di uso comune indicando "chiunque abbia legittime attese nei confronti dell'impresa" (azionisti, dipendenti, clienti, fornitori, enti locali, etc.).
Si definiscono *portatori di interesse* tutti coloro che, a vario titolo, hanno l'aspettativa di trarre benefici, o meglio "utilità" dirette ed indirette, dal complesso delle attività realizzate dalle società del Gruppo.

Lo stakeholder è dunque ogni individuo, ben identificabile, che può influenzare o essere influenzato dall'attività dell'organizzazione in termini di prodotti, politiche e processi lavorativi, conferma anche che in tempi odierni, il successo di un'impresa è strettamente connesso ai propri interlocutori sociali e dipende dalla qualità dei rapporti con i diversi gruppi di portatori di interesse con i quali essa interagisce.

Sulla base di tale ipotesi, il Gruppo Biancamano aspira a sviluppare e a mantenere il rapporto di fiducia con i suoi stakeholders: ponendo come principale obiettivo la correttezza nei rapporti con tali soggetti.

5.1 Gli azionisti

Biancamano adotta un sistema di corporate governance conforme a quanto previsto a livello legislativo e regolamentare, nonché a quanto previsto dalla Consob.
Massima rilevanza viene riconosciuta ai contenuti del Codice di Autodisciplina delle Società quotate ed alla *Best Practice* internazionale.

Il sistema di governo societario è orientato:

- al rendimento per gli azionisti;
- alla massimizzazione del valore per gli azionisti;
- al controllo dei rischi di impresa;
- alla trasparenza nei confronti del mercato;
- al contemperamento degli interessi di tutte le componenti dell'azionariato, con particolare attenzione agli azionisti di minoranza;
- al benessere per tutto il personale;
- al rispetto degli interessi e delle aspettative della collettività.

Biancamano è impegnata a fornire in modo tempestivo e trasparente agli Azionisti, anche potenziali, informazioni corrette e complete, adottando strumenti di collegamento e dialogo conseguenti alle norme in tema di emittenti quotati di mercati regolamentati ed in linea con le migliori prassi di mercato:

- sono resi disponibili sul sito *www.gruppobiancamano.it* i principali documenti societari tra cui, in particolare i comunicati stampa e le presentazioni al mercato dei risultati e delle strategie aziendali, i documenti contabili periodici, la relazione annuale su governo societario;
- incontri e conferenze con la comunità finanziaria.

Tutta l'informativa e la comunicazione si caratterizza per:

- il linguaggio comprensibile;
- l'esaustività, la tempestività e la simmetria informativa nei confronti degli Investitori;
- l'omogeneità e la simultaneità della stessa tra Investitori ed Azionisti di minoranza.

La comunicazione di Biancamano è improntata al rispetto del diritto dell'informazione ed in nessun caso è consentito divulgare notizie o commenti falsi e/o tendenziosi.
Ogni attività di comunicazione e svolta nel rispetto delle leggi, dei regolamenti e delle pratiche di condotta professionale ed è realizzata con chiarezza, trasparenza e tempestività.
A titolo esemplificativo (ma non esaustivo), sono informazioni privilegiate quelle che si riferiscono a dati economici finanziari, progetti, acquisti, operazioni straordinarie e strategie commerciali relativamente all'attività del Gruppo nel suo complesso.

È garantita un'adeguata gestione e protezione delle informazioni privilegiate, salvaguardandone l'accuratezza, la completezza e le modalità di conservazione, nel rispetto delle normative di riferimento.
Coloro i quali hanno accesso ad informazioni non disponibili presso il pubblico ed in grado di influenzare il valore dei titoli azionari non possono sfruttare tali informazioni per la compravendita di azioni del Gruppo o di società quotate il cui andamento può essere influenzato da Biancamano.
Al fine di garantire la massima trasparenza risultano adottate procedure in materia di *Internal Dealing* e di gestione del registro delle persone che hanno accesso alle informazioni privilegiate, in linea con le *Best Practice* internazionali.
È fatto, inoltre, assoluto divieto di *"diffondere informazioni false ovvero porre in essere operazioni simulate o altri artifici tali da provocare una sensibile alterazione del prezzo di strumenti finanziari quotati o non quotati*".

Estrema attenzione è inoltre rivolta ad evitare che i soggetti coinvolti nelle attività o nelle transazioni effettuate dalle aziende del gruppo, siano, o possano anche solo apparire, in conflitto di interesse.

Si ritiene esista una situazione di conflitto di interesse nel caso in cui uno dei destinatari del Modello:

- persegua un interesse diverso dagli obiettivi aziendali;
- si avvantaggi personalmente di opportunità d'affari della Società;
- in quanto rappresentante dei Clienti, dei Fornitori o delle Istituzioni Pubbliche, agisca in contrasto con i doveri fiduciari legati alla sua posizione.

Il Personale di Biancamano è tenuto a darne tempestiva comunicazione al proprio superiore, il quale, secondo le modalità previste, informa l'Organismo di Vigilanza, che ne valuta caso per caso l'effettiva esistenza.
Tale obbligo permane qualora derivino situazioni di conflitto di interessi potenziale o apparente con Biancamano, dallo svolgimento di altre attività, fuori dall'orario di lavoro nonché in tutti i casi in cui ricorrano rilevanti ragioni di opportunità.

Tutto il personale si astiene, in ogni caso, dal partecipare ad attività o decisioni che possano determinare il conflitto, fornendo in proposito, ai propri superiori, ogni informazione richiesta.
Di tale comunicazione, il responsabile che la riceve informa, secondo le modalità previste, l'Organismo di Vigilanza, che ne valuta caso per caso, l'effettiva esistenza.

Biancamano ha altresì previsto, a norma dell'artt. 2391 c.c., che *"l'amministratore deve dare notizia agli altri amministratori e al Collegio Sindacale di ogni interesse che, per conto proprio o di terzi, abbia in una determinata operazione della Società, precisandone la natura, i termini, l'origine e la portata; se si tratta di Amministratore Delegato, deve altresì astenersi dal compiere l'operazione, investendo della stessa l'organo collegiale […]". In ogni caso, "la deliberazione del Consiglio di Amministrazione deve adeguatamente motivare le ragioni e la convenienza per la Società dell'operazione".*

Con particolare riferimento alle controllate Aimeri Ambiente S.r.l. e Ponticelli S.r.l. si è previsto di introdurre a carico di ciascun amministratore l'obbligo di dare informativa al Consiglio di Amministrazione, in occasione della prima riunione utile e comunque entro tre mesi dal compimento dell'operazione in cui l'amministratore sia portatore di un interesse per conto proprio o di terzi, con lo scopo di dimostrare l'insussistenza di ipotesi di conflitto di interessi.

In generale dunque, vale il principio in base al quale il personale deve evitare tutte le situazioni e tutte le attività in cui si possa manifestare, anche solo ipoteticamente, un conflitto con gli interessi dell'azienda o che possano interferire con la sua capacità di assumere in modo imparziale decisioni nel miglior interesse del Gruppo e nel pieno rispetto delle procedure vigenti.

Il sistema di corporate governance adottato dal Gruppo, ovvero quello tradizionale, prevede un Consiglio di Amministrazione il cui obiettivo principale è da sempre la tutela degli interessi degli azionisti, il rendimento del loro capitale ma soprattutto il soddisfacimento degli interessi degli stakeholder, in linea con la missione aziendale.

Da sempre il Gruppo è impegnato a garantire la piena trasparenza nei confronti degli azionisti ed i restanti stakeholder attraverso un'informazione chiara, tempestiva e completa circa ogni tipo di decisione assunta, le strategie adottate ed i risultati ottenuti, al fine di porre tutti gli investitori nelle migliori condizioni per effettuare investimenti basati su un'effettiva conoscenza dell'azienda, delle sue prospettive future, dell'andamento della gestione e della redditività attesa dal capitale investito. La pubblicazione annuale del calendario degli eventi societari dell'esercizio permette di divulgare con largo anticipo le date più significative della vita aziendale. Tutte le comunicazioni di una certa importanza, quali approvazioni e pubblicazioni di bilanci, relazioni trimestrali e semestrali, piani industriali e operazioni rilevanti sono pubblicate sul sito internet del Gruppo, nella sezione Investor Relations. Le basi distintive della governance del Gruppo si racchiudono nella diversificazione e frammentazione dell'azionariato, nella trasparente e chiara governance supportata dal Codice Etico e di Autodisciplina.

Azionisti: gli obiettivi annuali e i risultati raggiunti

Il 2007 è un anno fondamentale per gli azionisti del gruppo in quanto, dal 7 marzo 2007, la capogruppo Biancamano viene ammessa alla quotazione sul mercato Expandi organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.a.

Gli obiettivi programmatici	Ottenere l'autorizzazione da parte della Borsa Italiana S.p.A alla quotazione in Borsa.
I risultati raggiunti	Il Gruppo è ammesso alla quotazione in Borsa sul mercato Expandi. Codice ISIN: IT0004095888
Gli obiettivi futuri	Il Consiglio di Amministrazione, diversamente dall'anno 2007, ha l'obiettivo di non deliberare per l'esercizio 2008, la distribuzione di dividendi al fine di poter destinare tutte le risorse finanziarie a sostegno della crescita.

Il 2008 si rivela un anno estremamente difficile per i mercati finanziari nazionali ed internazionali che hanno accentuato la tendenza fortemente ribassista già iniziata nel 2007.

In questo contesto il titolo Biancamano chiude l'esercizio con una quotazione pari ad euro 1,80 in flessione, rispetto all'inizio dell'anno, di circa il 36% dimostrando una discreta tenuta in un contesto di mercato fortemente negativo ad ulteriore riprova della natura anticiclica del proprio core business.

Il capitale sociale al 31 dicembre 2008, risulta composto complessivamente da numero 34.000.000 di azioni ordinarie prive di valore nominale. Tutte le azioni in circolazione hanno gli stessi diritti, sono negoziabili sul mercato azionario secondo presupposti e modalità previsti dalla normativa vigente.

Il perseguimento di strategie di crescita lungo tutte le direttrici di sviluppo fin dalla sua costituzione e le molteplici attività di efficientamento della gestione nonostante abbiano consentito al Gruppo la realizzazione di risultati economico-finanziari positivi e costantemente in aumento, la Società decide di non distribuire dividendi agli azionisti con la sola, ma fondamentale, finalità di destinare tutte le risorse finanziarie a sostegno della crescita.

Alla data di chiusura dell'esercizio, la compagine azionaria, con riferimento ai detentori di azioni ordinarie in misura superiore al 2%, risulta essere così configurata:

Esercizio 2008

Gli obiettivi programmatici	• Il Consiglio di Amministrazione, diversamente dall'anno 2007, ha l'obiettivo di non deliberare per l'esercizio 2008, la distribuzione di dividendi al fine di poter destinare tutte le risorse finanziarie a sostegno della crescita
I risultati raggiunti	• Il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di non proporre all'Assemblea la distribuzione di alcun dividendo al fine di poter destinare tutte le risorse finanziarie disponibili a sostegno della crescita prevista dal piano industriale tenuto altresì conto della forte crisi economico-finanziaria. • Coerentemente con tale decisione, gli Amministratori Esecutivi hanno deciso di rinunciare alla remunerazione straordinaria a loro favore.
Gli obiettivi futuri	• Preservare tutta la liquidità disponibile per finalità produttive. • Accrescere le opportunità di investimento in relazione allo sviluppo del Gruppo ed all'andamento dei mercati azionari. • Acquisizione della leadership nel settore dei servizi ambientali.

Nel 2009 i mercati azionari internazionali mostrano una discreta ripresa, intorno alla fine del primo trimestre. Il titolo Biancamano chiude l'esercizio con una quotazione pari a euro 1,485. Il sistema finanziario resta comunque in una fase di incertezza per tutto il primo semestre, tanto che il titolo Biancamano solo nella seconda metà del 2009 beneficia di un buon movimento di recupero sostenuto da volumi di scambio in espansione.

La ripresa delle quotazioni, a partire dal mese di settembre, è sostenuta in particolare dall'operazione straordinaria di acquisizione dell'azienda di Manutencoop Servizi Ambientali (di seguito anche MSA), ed il mercato reagisce alla notizia con un rialzo del +9,45%.

Con tale acquisizione, avvenuta attraverso la controllata Aimeri Ambiente S.r.l., il Gruppo Biancamano diventa il primo operatore privato in Italia nel settore dei servizi ambientali.

All'acquisizione di Manutencoop Servizi Ambientali S.p.A. segue un aumento di capitale sociale. L'Assemblea dei Soci di Aimeri Ambiente S.r.l., nel corso del mese di settembre 2009, delibera di aumentare il capitale sociale da euro 10.000 migliaia ad euro 18.500 migliaia. Tale aumento è sottoscritto dai soci in base alle rispettive percentuali di possesso nel seguente modo: Biancamano per euro 8.499 migliaia e il Geom. Giovanni Battista Pizzimbone per euro 1 migliaia.

Al 31 dicembre 2009, il Biancamano S.p.A. detiene complessivamente n. 1.300.311 azioni proprie pari al 3,82% del capitale sociale, così ripartite: n. 300.927 (0,88% del capitale sociale) in capo all'Emittente e n. 999.384 azioni Biancamano (2,94% del capitale sociale) in capo alla controllata Ponticelli S.r.l..

Nell'esercizio 2009 Biancamano ha posto in vendita n. 1.540.000 azioni proprie per un controvalore lordo complessivo di Euro 2.242 migliaia ed ha acquistato n. 372.330 azioni proprie per un controvalore lordo complessivo di Euro 525 migliaia.

Alla data di chiusura dell'esercizio, la compagine azionaria, con riferimento ai detentori di azioni ordinarie in misura superiore al 2%, risulta essere così configurata:

Esercizio 2009

Gli obiettivi programmatici	• Preservare tutta la liquidità disponibile per finalità produttive. • Accrescere le opportunità di investimento in relazione allo sviluppo del Gruppo ed all'andamento dei mercati azionari. • Acquisizione della leadership nel settore dei servizi ambientali.
I risultati raggiunti	• Acquisizione dell'azienda Manutencoop Servizi Ambientali mediante cui il Gruppo diventa il primo operatore privato in Italia nel settore dei servizi ambientali. • Nonostante l'andamento negativo del sistema finanziario mondiale, il titolo Biancamano chiude l'esercizio con una quotazione pari a euro 1,485. • Approvato dal CDA il piano industriale 2009-2011 contenente le linee strategiche e gli obiettivi di crescita prefissati dal Gruppo
Gli obiettivi futuri	• Passaggio dal segmento Expandi al segmento STAR del mercato MTA di Borsa Italiana. • Consolidamento dell'attività di Investor Relations.

Il 2010 è un anno importante per gli azionisti ed il mercato di riferimento del gruppo; le azioni Biancamano sono ammesse al segmento STAR del Mercato MTA di Borsa Italiana. Il passaggio al Segmento dei Titoli ad Alti Requisiti, oltre a rispondere all'esigenza di accedere ad un mercato caratterizzato da una maggiore capitalizzazione, liquidità e visibilità anche presso gli investitori istituzionali internazionali, rappresenta per Biancamano la naturale evoluzione del percorso di crescita che il Gruppo ha intrapreso sin dal principio.

Al passaggio al segmento STAR consegue una discreta espansione dei volumi di scambio nell'ultimo trimestre del 2010.

Nel corso del 2010 il Gruppo Biancamano consolida l'attività di *Investor Relations* al fine di proseguire il processo di miglioramento della comunicazione finanziaria nei confronti degli azionisti e dei potenziali investitori italiani ed internazionali.

L'attività di Investor Relations consiste nella "comunicazione efficace e tempestiva di informazioni favorevoli e sfavorevoli sull'impresa al mercato azionario e a particolari target, affinché gli investitori possano formulare valutazioni più corrette sui prezzi delle azioni".

Il Gruppo ha continuato a sviluppare quest'attività anche nel 2011, perseverando, nonostante le difficili condizioni dei mercati, nella realizzazione di incontri *one to one*, presentazioni plenarie ed incontri con analisti, allo scopo di mantenere un flusso di informazioni continue e trasparenti nei confronti degli investitori.

Alla data di chiusura dell'esercizio, la compagine azionaria, con riferimento ai detentori di azioni ordinarie in misura superiore al 2%, risulta essere così configurata:

Esercizio 2010

Gli obiettivi programmatici	• Passaggio dal segmento Expandi al segmento STAR del mercato MTA di Borsa Italiana. • Consolidamento dell'attività di Investor Relations.
I risultati raggiunti	• Le azioni ordinarie di Biancamano sono negoziate sul Segmento Titoli ad Alti Requisiti (STAR) del mercato Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito d Borsa Italiana S.p.A. • Con l'ammissione al segmento STAR il Gruppo raggiunge l'obiettivo relativo all'ottenimento una maggiore capitalizzazione e liquidità e da una più elevata visibilità anche presso gli investitori istituzionali esteri. • Il Gruppo Biancamano ha consolidato l'attività di Investor Relations al fine di proseguire il processo di miglioramento della comunicazione finanziaria nei confronti di azionisti e potenziali investitori italiani ed internazionali.
Gli obiettivi futuri	• Espansione dei volumi di scambio del titolo Biancamano nel mercato borsistico italiano. • Continuo sviluppo dell'attività di Investor Relations.

Nel 2011 il Gruppo Biancamano ha erogato dividendi agli azionisti per euro 1.348 migliaia, mentre, per quanto riguarda l'andamento del titolo nel corso del 2011, le quotazioni di borsa chiudono l'anno con una performance positiva del +1,89% a quota euro 1,345 per azione. Il titolo ha sovraperformato gli indici di riferimento FTSE All Share, FTSE Star e FTSE Small Cap che nel 2011 riportano variazioni negative pari rispettivamente a -25,2%, -19,1% e -34,6%.

Il capitale sociale al 31 dicembre 2011, risulta composto complessivamente da numero 34.000.000 di azioni ordinarie prive di valore nominale. Tutte le azioni in circolazione hanno gli stessi diritti, sono negoziabili sul mercato azionario secondo presupposti e modalità previsti dalla normativa vigente.

Alla data di chiusura dell'esercizio, la compagine azionaria, con riferimento ai detentori di azioni ordinarie in misura superiore al 2%, risulta essere così configurata:

Esercizio 2011

Gli obiettivi programmatici	• Espansione dei volumi di scambio del titolo Biancamano nel mercato borsistico italiano. • Continuo sviluppo dell'attività di Investor Relations.
I risultati raggiunti	• Il titolo Biancamano nel primo semestre del 2011 registra un ampio movimento di rialzo che porterà le quotazioni in area euro 2 con volumi di scambio in decisa espansione. • Le quotazioni di Biancamano chiudono il 2011 con una performance positiva del +1,89% a quota euro 1,345 per azione. • Nel corso del 2011 il Gruppo continua a sviluppare in modo proattivo l'attività di Investor Relations perseverando, nonostante le difficili condizioni dei mercati, nella realizzazione di incontri one to one, presentazioni plenarie ed incontri con analisti, allo scopo di mantenere un flusso di informazioni continue e trasparenti nei confronti degli investitori.
Gli obiettivi futuri	• Miglioramento dei rapporti con azionisti e mercato.

Lo scenario macroeconomico e finanziario internazionale e l'aggravarsi dei ritardi nei pagamenti delle Pubbliche Amministrazioni hanno influito negativamente anche sull'andamento del titolo Biancamano che nel corso del 2012 ha registrato un movimento di flessione sino a raggiungere area euro 0,665 per azione nelle ultime settimana dell'esercizio. La performance complessiva delle quotazioni del titolo Biancamano nel 2012 è stata pari a -48%.

Il titolo al 31.12.2012 è coperto da 6 primari uffici studi: Mediobanca, Banca Imi, Intermonte, Integrae, Centrobanca, ed Axia. Il target price medio è pari a euro 1,1 per azione.

Nel corso del 2012 sono stati effettuati 6 roadshow (comprensivi di due Star Conference a Milano ed a Londra ed un roadshow a Parigi), una presentazione plenaria in occasione dell'evento "Family Office Investor Day" , una serie di incontri e conference call con investitori istituzionali ed analisti per un totale di oltre 290 contatti. La società ha inoltre partecipato all'Evento "Green Investor Day" presso Borsa Italiana nel mese di luglio.

Il 2012 vede il Gruppo Biancamano impegnato nella mutazione del proprio assetto societario rispetto al 2011. Precisamente in data 26 ottobre 2012 il Consiglio di Amministrazione di Aimeri Ambiente S.r.l., controllata per il 99,98% da Biancamano S.p.A., e per il restante 0,02% da Giovanni Battista Pizzimbone, ed il Consiglio di Amministrazione di Ponticelli S.r.l., controllata per il 95% da Biancamano Spa e per il restante 5% da Aimeri Ambiente S.r.l., hanno approvato il progetto di fusione per incorporazione di Ponticelli S.r.l. in Aimeri Ambiente S.r.l.

L' operazione è stata altresì approvata dalla rispettive assemblee dei soci in data 12 novembre 2012.

Al 31.12.2012, la compagine azionaria, con riferimento ai detentori di azioni ordinarie in misura superiore al 2%, risulta essere così configurata:

Anno 2012

Gli obiettivi programmatici	• Miglioramento dei rapporti con azionisti e mercato.
I risultati raggiunti	• L'impegno nella creazione di valore per gli azionisti deve essere perseguito seguendo i principi di correttezza nei confronti del mercato. • Sono richiamate le principali regole di corporate governance, i principi da seguire in materia d'informazione societaria e di rapporti con i media, improntati alla trasparenza e alla correttezza, ma anche alla tempestività e accuratezza
Gli obiettivi futuri	• Proseguire una politica di comunicazione trasparente con azionisti e finanziatori. • Creazione di valore per gli azionisti.

5.2 Le risorse umane

La policy di Biancamano pone particolare attenzione al rispetto della normativa civile e penale a tutela del personale, ritenendo parte integrante del proprio ruolo imprenditoriale, sia la tutela delle condizioni di lavoro, sia la protezione dell'integrità psico-fisica e morale del lavoratore.

Costituiscono valori fondamentali della Società quelli espressi nella Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo e dell'*International Labour Organization*, quali la valorizzazione delle risorse umane, il rispetto per il personale e l'incentivo alla sua partecipazione alle decisioni della società, nonché quanto previsto dalla normativa applicabile in materia di diritto del lavoro.

Il Gruppo intende rendere sempre più concreti ed effettivi i principi inerenti la *responsabilità sociale* delle imprese; nelle proprie scelte di politica gestionale esso garantisce il rispetto con l'implementazione di strumenti specifici.

Le Società individuano i requisiti per un comportamento socialmente corretto verso i lavoratori, in particolare per quanto riguarda:

- il lavoro minorile ed infantile;
- il lavoro obbligato;
- condizioni per la salute e la sicurezza;
- la libertà di associazione;
- la discriminazione;
- le pratiche disciplinari;
- la retribuzione e l'orario di lavoro.

Il Gruppo ha ritenuto corretto conformarsi a questi standard, non solo per testimoniare il modo concreto di rispettare i diritti umani dei lavoratori in ogni tipo di processo ed organizzazione, ma anche per farsene promotore con i propri partner.

L'obiettivo ultimo di questo lavoro è infatti di stimolare un processo a catena di adeguamento agli standard da parte dei partner e dei fornitori, influenzandone il comportamento ed accrescendone la qualità etico sociale. L'adozione dello standard SA8000, sul quale sono basate le attività operative, porta a privilegiare le imprese che dimostrano, oltre alle competenze tecniche e gestionali, la propria sensibilità alle problematiche sociali, senza generare oneri aggiuntivi al cliente.

Biancamano pone la massima attenzione a coloro i quali prestano la loro attività lavorativa in ambito aziendale, ai quali viene riconosciuto il fondamentale ruolo nello sviluppo e nella garanzia dei servizi, nonché nella creazione di valore.

In particolare Biancamano si impegna a:

- valorizzare pienamente la capacità del personale;
- consentire la valutazione di costi e vantaggi attuali e futuri del proprio rapporto con la Società;
- favorire la loro consapevole partecipazione alle decisioni della Società:
- sviluppare la capacità e le competenze del personale, affinché le stesse trovino piena espressione.

Al Presidente, all'Amministratore Delegato ed ai Responsabili di funzione del Gruppo, è demandato il compito di valutare l'opportunità di predisporre idonei programmi di aggiornamento e di formazione, atti a valorizzare le professionalità specifiche ed a conservare ed accrescere le competenze acquisite nel corso della collaborazione.

A tal proposito, affinché a tutti i lavoratori siano offerte le medesime opportunità di lavoro, senza discriminazione alcuna, in un contesto ispirato alla meritocrazia, le funzioni competenti devono:

- adottare criteri di merito e di competenze per qualunque decisione relativa al personale dipendente ed ai collaboratori;
- provvedere a selezionare, assumere, formare, retribuire e gestire il personale dipendente ed i collaboratori senza discriminazione alcuna;
- garantire un ambiente di lavoro nel quale non si sviluppino discriminazioni.

Infine, la Direzione definisce l'organizzazione del lavoro e le attribuzioni degli incarichi in modo che:

- il personale non sia adibito a mansioni inferiori a quelle svolte in precedenza, a meno di comprovata incompetenza, negligenza o in presenza di eventi nuovi o imprevisti;
- siano esplicitamente indicati al personale eventi nuovi o imprevisti, da cui dipende la riorganizzazione;
- siano resi noti i costi ed i benefici per i lavoratori e per l'impresa, previsti dalle decisioni di riorganizzazione.

Biancamano si impegna a tutelare l'integrità morale del personale garantendo il diritto a condizioni di lavoro rispettose della dignità della persona nonché salvaguardando i lavoratori da atti di violazione psicologica.
In tal modo si contrasta qualsiasi atteggiamento discriminatorio o lesivo della persona, come ad esempio l'assoluta non discriminazione in relazione all'età, sesso, sessualità, stato di salute, razza, nazionalità, opinioni politiche, credenze religiose, handicap, etc.

Biancamano si assicura che il Personale adotti tutte le misure di sicurezza richieste dall'evoluzione tecnologica e si adopera affinché venga garantita l'integrità fisica e la personalità morale dei lavoratori. Inoltre, oltre a quanto previsto dalla legge, stabilisce regole e procedure per la salvaguardia della sicurezza e della salubrità dell'ambiente di lavoro, al fine di minimizzare i rischi di incidente.

Il Gruppo conforma le proprie scelte in materia di salute e sicurezza sul lavoro ai seguenti principi:

- evitare rischi per il personale;
- valutare i rischi che non possono essere valutati;
- ridurre i rischi alla fonte;
- individuare i criteri di scelta delle mansioni, delle attrezzature e dei metodi di lavoro volti ad attenuare il lavoro ripetitivo o monotono ed a ridurne gli effetti sulla salute;
- analizzare il grado di evoluzione della tecnica in materia;
- sostituire ciò che è pericoloso con ciò che non lo è o che è meno pericoloso;
- programmare le attività di prevenzione dei rischi;
- privilegiare le misure di protezione collettive rispetto alle misure individuali;
- prevedere adeguati programmi di formazione.

Il personale, nell'ambito delle proprie mansioni, partecipa al processo di prevenzione dei rischi, di salvaguardia dell'ambiente e di tutela della salute e sicurezza nei confronti di se stesso e dei terzi.

In ottemperanza al principio di responsabilità verso la "collettività", il management realizza azioni finalizzate a migliorare l'ambiente fisico e sociale in cui svolge la propria attività, favorendo e promuovendo:

- il rispetto dei principi etici, giuridici e di responsabilità sociale che determinano il benessere e la salute della collettività e ponendo questi come riferimento del proprio comportamento aziendale;
- la consapevolezza dell'importanza e dell'impatto che tali comportamenti aziendali hanno sulla sfera sociale ed ambientale;
- l'impegno al rispetto di tali comportamenti intesi come componente fondamentale della crescita aziendale;
- l'integrazione di problematiche sociali ed ambientali nella propria strategia aziendale, nell'operatività e nei rapporti con i propri interlocutori.

Tali obiettivi sono raggiunti attraverso azioni di diversa portata:

- assicurare la priorità delle tematiche inerenti la sicurezza e l'igiene del lavoro e dell'ambiente in ogni fase di esercizio delle proprie attività;
- operare e far operare nel rispetto delle leggi e delle norme vigenti in tema di sicurezza e rispetto ambientale ed in tema di diritti dei lavoratori ricorrendo, in caso di carenze legislative in merito, a specifiche e standard basati sulle conoscenze scientifiche e sulle prassi operative internazionalmente riconosciute;
- individuare e valutare i fattori di rischio, ed applicare le necessarie misure per la sicurezza e la salubrità degli ambienti di lavoro, nonché a fornire ai lavoratori le necessarie informazioni ed idonei dispositivi di protezione individuale;
- individuare percorsi di ricerca e formazione tecnica, teorica e pratica, del proprio personale finalizzati al costante accrescimento delle competenze;
- stabilire procedure per la raccolta e la risoluzione delle segnalazioni in merito a problematiche di responsabilità sociale;
- stimolare, controllare e verificare l'impegno del continuo rispetto e miglioramento dei principi stabiliti, incentivando tutti gli attori del processo produttivo ad individuare le parti più critiche ed a valutare ed intraprendere regolarmente percorsi migliorativi nella propria attività gestionale operativa.

Tali politiche aziendali sono attuabili solamente se le risorse umane (interne ed esterne) recepiscono e condividono i principi indicati; a tal proposito:

- si assume il compito di motivare, coinvolgere ed organizzare tutto l'organico dando adeguato impulso alla formazione di tutti i livelli affinché ognuno possa esprimere la massima potenzialità e possa assumere un ruolo attivo e gratificante, con l'obiettivo del continuo miglioramento della qualità dei servizi aziendali e conseguentemente dell'immagine del Gruppo sul mercato;
- si impegna a verificare costantemente l'eticità del ciclo produttivo proprio e dei propri fornitori, con particolare riferimento alla salvaguardia della sicurezza, dell'ambiente di lavoro e del rispetto dei fondamentali diritti umani.

La **politica di responsabilità sociale** del Gruppo tiene conto delle esigenze relative alle diverse categorie di risorse umane nell'assolvimento delle numerose attività. Per questo motivo Biancamano si impegna a prestare la necessaria attenzione alla disposizione e gestione di ambienti e luoghi di lavoro adeguati sotto il profilo della sicurezza e della salute dei dipendenti, mediante l'elaborazione di apposite procedure aziendali. Secondo tale logica, il management comunica l'insieme dei valori che ispirano il sistema di gestione societario e le conseguenti responsabilità assunte verso l'interno e verso l'esterno. La loro osservanza da parte del personale operativo e direttivo è di importanza fondamentale per il funzionamento, l'affidabilità e la correttezza dell'azienda.

Risorse umane: gli obiettivi annuali e i risultati raggiunti

Nel corso del 2010 l'azienda pone particolare attenzione alla definizione di ulteriori iniziative finalizzate a promuovere la cultura delle pari opportunità e la valorizzazione del personale disabile, nonché di definire azioni di miglioramento sulla base dei risultati dell'indagine sulla qualità percepita dei servizi interni e monitorarne l'attuazione.

A tal proposito il management aziendale punta a:

- favorire l'attuazione di una politica aziendale in materia di pari opportunità e valorizzazione delle diversità;
- promuovere lo sviluppo di specifici progetti e di attività formative finalizzate a sensibilizzare i lavoratori sul valore delle diversità;
- definire specifici indicatori per monitorare la condizione delle pari opportunità e valutare l'efficacia dei progetti avviati.

Esercizio 2010

Gli obiettivi programmatici	• Massimizzazione degli sforzi tesi ad avviare l'attività di formazione in materia di Salute e Sicurezza sui luoghi di lavoro specialmente nei centri operativi acquisti da Manutencoop Servizi Ambientali. • Potenziamento delle attività ordinarie nei confronti di tutte le risorse umane disponibili.
I risultati raggiunti	La particolare attenzione rivolta alla preparazione professionale dei dipendenti ha fatto sì che il Gruppo sia stato promotore di attività formative nei seguenti ambiti: • sicurezza dispositivi e mezzi; • emergenze e primo soccorso; • applicativi amministrativi e di sicurezza; • sicurezza di base. Fra le principali attività ordinarie condotte, il 2010 vede il Gruppo impegnato in: • aggiornamento della documentazione di sistema; • conduzione di audit interni; • workshop tecnici con i responsabili dei centri operativi sparsi sul territorio nazionale al fine di analizzare le problematiche comuni ed allineare le procedure; • monitoraggio degli infortuni sul lavoro.
Gli obiettivi futuri	• Realizzazione di un asilo nido aziendale. • Assegnazione di borse di studio a favore di studenti meritevoli, figli di dipendenti. • Formazione del personale. • Copertura sanitaria integrativa.

Anche nell'anno 2011 è proseguito il processo formativo cominciato nell'esercizio precedente attraverso la realizzazione di un **piano di formazione** di Gruppo all'interno del quale sono state previste sia iniziative tecniche e professionali, sia quelle manageriali volte a promuovere e valorizzare il patrimonio di esperienze e competenze esistenti.

L'attività di formazione a tutti i dipendenti del Gruppo, nell'esercizio di riferimento, ha riguardato prevalentemente, le seguenti materie:

- sicurezza di base;
- software applicativi;
- sicurezza dispositivi e mezzi;
- formazione interaziendale in comunicazione e organizzazione di un gruppo di lavoro, gestione delle risorse, team building per facilitare, nel gruppo dei partecipanti coinvolti (responsabili di funzione), l'aumento della conoscenza reciproca e la cooperazione in un'ottica di integrazione interfunzionale e di efficacia professionale.

Inoltre, negli ultimi anni il Gruppo si è mostrato molto attento al tema del welfare aziendale alla luce del progressivo allentamento delle coperture fornite dallo Stato mettendo a punto una **copertura sanitaria integrativa** che consentirà di integrare le prestazioni offerte dal Sistema Sanitario Nazionale e di scegliere la migliore soluzione per curarsi.

Fra i principali obiettivi prefissati nel 2010 e raggiunti nell'anno 2011, è da evidenziare la realizzazione di un **asilo nido aziendale**; realizzare un asilo nido rappresenta l'espressione di apertura alle necessità del contesto sociale in cui opera e, più direttamente, una forma di attenzione per le esigenze dei propri collaboratori e dei loro bambini.

Si tratta inoltre di un'occasione per promuovere un miglioramento del clima aziendale e dell'immagine dell'azienda.

L'apertura di un nido aziendale concorrere a realizzare importanti obiettivi quali:

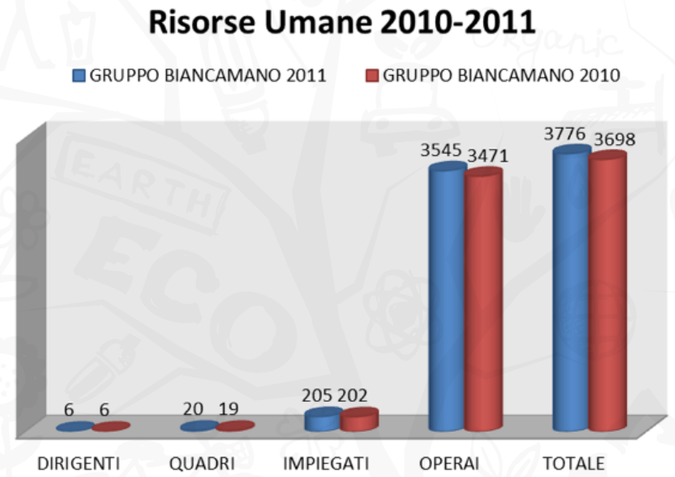
- contribuire al miglioramento della qualità della vita delle lavoratrici e dei lavoratori, anche attraverso la riduzione del tempo da dedicare alla ricerca e all'accompagnamento dei figli agli asili nido;
- favorire un rientro delle lavoratrici dalla maternità in tempi più rapidi e con un atteggiamento più sereno;
- fidelizzare le risorse umane "trattenendo" le lavoratrici che abbiano carichi familiari;
- favorire, attraverso il sostegno alla gestione familiare, le possibilità di sviluppo e carriera delle donne lavoratrici e la valorizzazione dell'apporto professionale di ciascuna di esse alla vita dell'impresa.

Inoltre è stata istituita una procedura per l'assegnazione di **borse di studio** a favore di studenti meritevoli per il sostegno degli studi universitari, riservato ai figli di dipendenti delle società del Gruppo, per i corsi di laurea (I° livello – durata triennale) o laurea magistrale a ciclo unico (II° livello – durata quinquennale) attivati dalle Facoltà di Ingegneria, Ingegneria Ambientale, Chimica, Economia e Giurisprudenza presso qualsiasi Università italiana, tramite procedura di selezione per merito scolastico. L'iniziativa prevede n. 3 borse di studio (n. 1 per il nord Italia, n. 1 per il centro Italia e n. 1 per il sud Italia) del valore di euro 6.600 cadauno annui lordi.

Esercizio 2011

Gli obiettivi programmatici	• Realizzazione di un asilo nido aziendale. • Assegnazione di borse di studio a favore di studenti meritevoli, figli di dipendenti. • Formazione del personale. • Copertura sanitaria integrativa.
I risultati raggiunti	• Intensificazione delle attività di formazione a tutti i dipendenti sulla sicurezza di base, software applicativi, sicurezza dispositivi e mezzi, nonchè formazione interaziendale in comunicazione e organizzazione al fine di aumentare il livello di conoscenza reciproca e di cooperazione. • Avviato il progetto "bimbi in azienda" presso la sede aziendale ospitando circa 14 bambini, figli dei dipendenti, fra i 4 e i 12 anni. • Istituita una procedura per l'assegnazione di borse di studio a favore di studenti meritevoli per il sostegno degli studi universitari, riservato ai figli di dipendenti.
Gli obiettivi futuri	• Tutela e salvaguardia del personale.

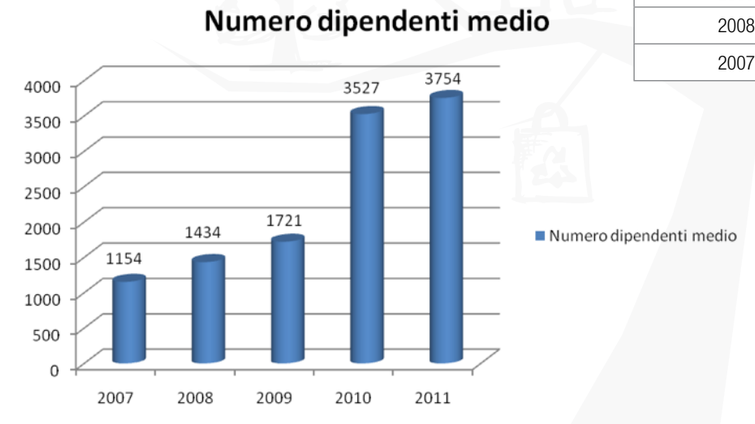
Si evidenzia che nel corso del 2011 sono stati **assunti complessivamente n. 986 dipendenti** così suddivisi: n. 3 quadri, n. 26 impiegati, n. 957 operai. I contratti lavorativi cessati nel corso dell'anno ammontano a 867.



Nel corso del 2011 le ore/uomo legate ad iniziative di formazione ed addestramento realizzate sono risultate pari a circa 9.000 per 1.935 con un incremento rispetto al precedente esercizio dell'80% in termini di ore.

La tabella ed il grafico seguente evidenziano il numero dei dipendenti medio del gruppo per il quinquennio 2007-2011:

Anno	N. Dipendenti Medio
2011	3.754
2010	3.527
2009	1.721
2008	1.434
2007	1.154



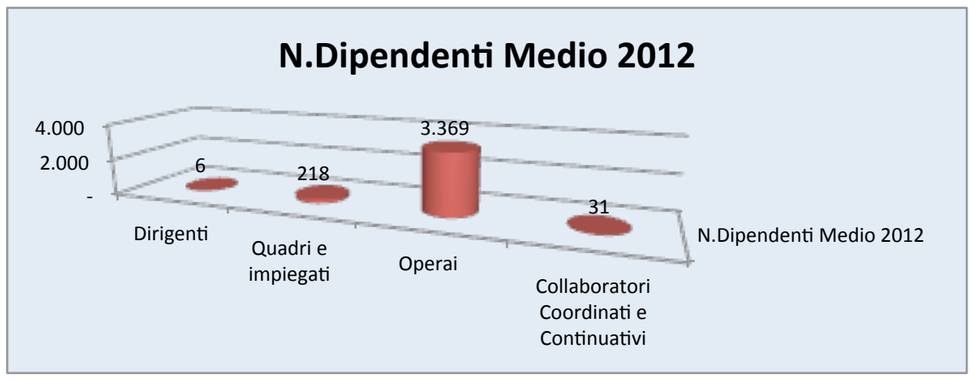
L'esercizio 2012 è stato segnato da una forte flessione dei mercati e da uno stallo dei pagamenti da parte della Pubblica Amministrazione che hanno inevitabilmente comportato conseguenze sulla gestione e sulle attività del Gruppo. Alla luce di tale situazione, la Direzione ha continuato a dare priorità alle politiche del personale, intraprendendo delicate azioni finalizzate alla sua salvaguardia e al contenimento dei potenziali effetti negativi.

Ciò nonostante, nell'ottobre 2012, è stata avviata procedura di riduzione del personale dipendente, il cui primo passo è stato sancito in data 24 gennaio 2013, presso il Ministero del Lavoro, ove **è stato siglato un accordo con le organizzazioni sindacali**, frutto di un efficace e responsabile sforzo concertativo, che ha permesso di tutelare i livelli occupazionali garantendo, nel contempo, al Gruppo di ottenere, comunque, il beneficio economico sostanzialmente atteso.

Nello specifico l'accordo si basa su:

- l'introduzione dell'istituto della "Banca Ore";
- l'utilizzo dell'istituto della flessibilità oraria;
- la compensazione della quota giornaliera di retribuzione globale aggiuntiva delle festività coincidenti con il giorno di riposo settimanale in permessi da cumularsi alle giornate spettanti;
- l'utilizzo dei dipendenti di norma impiegati in attività tecnico/amministrativa di cantiere, nel proprio livello professionale, a svolgere, a parità di condizioni economiche, mansioni diverse nell'arco del turno giornaliero di lavoro.

Il grafico seguente evidenzia il numero dei dipendenti medio del gruppo per l'anno 2012:



5.3 I cittadini

Da sempre Biancamano è impegnata in campagne rivolte alla collettività, finalizzate ad una costante e crescente sensibilizzazione ed informazione in tema ambientale.
Considerando le più recenti, un valido esempio è l'iniziativa promossa nel 2012 presso il Comune di Vanzago (MI), che ha dato luogo ad un concorso a premi destinato alle famiglie, al fine di incentivare la raccolta differenziata e promuovere i nuovi servizi di raccolta a loro offerti.
Al concorso ha collaborato la società Aimeri Ambiente promuovendo lo slogan *"più diviso per meno rifiuto"*.
La campagna di sensibilizzazione ha richiamato tutti a comportamenti virtuosi per la riduzione dei rifiuti prodotti ogni giorno nelle nostre case, contribuendo al miglioramento dell'ambiente attraverso l'utilizzo della così detta "ecoborsa" per la spesa.
Successivamente sono state consegnate gratuitamente a tutti i cittadini "le ecoborse in polipropilene seconda vita" con ecotessera abbinata, in tutti i negozi che hanno aderito al concorso.

Nello stesso anno, è ancora lo slogan ***"più diviso per meno rifiuto"*** a caratterizzare a San Cesareo (RM) la raccolta differenziata dei rifiuti. Il servizio di raccolta dei rifiuti è stato gestito dalla società Aimeri Ambienti, prevedendo il porta a porta ed interessando il 73% dei circa 14 mila residenti nel comune. Per informare e sensibilizzare i cittadini sono stati programmati una serie di incontri pubblici al fine di illustrare modalità e caratteristiche del servizio. A tutte le utenze è stata inviata una lettera del sindaco per spiegare l'iniziativa e le modalità di raccolta, ma soprattutto, incontri specifici sono stati previsti nelle scuole, con gli amministratori di condominio e con le associazioni di categoria. Tale evento nel comune di San Cesareo evidenza la strategia di crescita del Gruppo nel centro Italia, allargando la propria presenza anche in altri comuni romani quali Rocca di Papa, Montalto di Castro, Pomezia, Tarquinia, Guidonia e Grottaferrata, impiegando oltre duecento persone e circa duecento automezzi.

Sempre nel 2012, altro programma ha invece previsto una ricca *kermesse* di eventi sportivi e ludici per promuovere e salvaguardare la pineta di Siano e il giardino botanico "Li Conuni". E' stato questo il principale obiettivo, che l'associazione *Trampolieri dei Templari* ha inteso perseguire con la I° edizione *"Lvdivm in campvs Siano"*. L'iniziativa è stata organizzata in collaborazione dell'associazione nazionale "Giacche Verdi", dell'unione nazionale Arma Carabinieri e dell'associazione italcaccia-italpesca sezione di Pontegrande, e grazie anche alla disponibilità dell'Afor. Nell'ambito della Kermesse si è svolta la prima giornata ecologica "pulizia di fine estate" grazie alla collaborazione della società Aimeri Ambiente.

E ancora, dopo il successo del 2011, il Gruppo Biancamano ha presentato nel 2012 la seconda edizione di "Biancamano Glamour", un'iniziativa a scopo benefico ed allo stesso tempo un'occasione per stare assieme alle persone che quotidianamente contribuiscono alla crescita e al successo del gruppo. I proventi raccolti nel 2011 hanno consentito l'acquisto di un ambulanza per la Croce d'Oro di Cervo, onlus ligure attiva nel

campo dell'assistenza e del soccorso sanitario d'urgenza. Nel 2012 Volkswagen Italia, partner d'eccezione, ha messo ha disposizione un automezzo progettato per l'assistenza ed il trasporto delle persone disabili, finanziato attraverso le offerte di amici, partner e collaboratori del Gruppo Biancamano.

Vi è inoltre il successo ottenuto da Aimeri Ambiente secondo il dossier "Comuni ricicloni 2012", presentato da Legambiente. Dei 1123 comuni italiani che sono stati premiati per aver superato il 65% di raccolta differenziata, 53 sono serviti da Aimeri Ambiente (quasi il 5% del totale). Giunto alla sua 19° edizione, il concorso indetto dall'associazione ambientalista, con il Patrocinio del Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare, premia le comunità locali, gli amministratori e i cittadini che si sono distinti ottenendo i migliori risultati nella raccolta e nella gestione dei rifiuti nel 2011. Dei 53 comuni virtuosi serviti da Aimeri Ambiente, 49 si trovano al Nord, 3 al Centro e 1 al Sud.

In linea con i progressi della tecnologia informatica, Biancamano presenta nel 2012 la nuova applicazione gratuita per *smartphone* utile a consultare tutti i contenuti istituzionali del gruppo. La *Corporate App Biancamano* include dati, immagini, video e testi. L'applicazione evidenzia i dati finanziari, consentendo così a investitori, giornalisti, azionisti e investitori retail di rimanere sempre in contatto con la società.

Tra gli obiettivi futuri, il Gruppo si è prefissato di portare a regime la rendicontazione sulla destinazione dei rifiuti raccolti in modo differenziato e aumentarne la diffusione; dare continuità alle attività di educazione ambientale nelle scuole; migliorare le sezioni del sito web dedicate alla raccolta differenziata e alla politica ambientale.

Su quest'ultimo punto, prosegue l'impegno della Società per assicurare una comunicazione on line puntuale e aggiornata, coerente con le attese di trasparenza dei diversi interlocutori. Lo stile informativo è modulato in base all'interesse e alle specificità dei rispettivi stakeholder: clienti, azionisti, comunità territoriali, studenti.

La presenza del Gruppo sul web è ampiamente positiva e costruisce un profilo d'immagine ben definito. Sul sito risultano visibili e molto positivi i riferimenti alla sensibilità ambientale, ai progetti didattici promossi nelle scuole, ai buoni risultati economici e agli interventi degli opinion leader su strategie di sviluppo e obiettivi di crescita. La Società emerge sul web come un'azienda particolarmente sensibile alle tematiche ambientali e radicata nel territorio. In evidenza inoltre l'attenzione alla clientela e all'innovazione, grazie alla predisposizione di nuovi servizi.

In ultimo, il Gruppo aumenterà nei prossimi anni gli investimenti per la comunicazione ambientale, fornendo informazioni di servizio che qualifichino concretamente l'impegno dell'azienda in favore della sostenibilità e a tutela del territorio.

5.4 I rapporti con la Pubblica Amministrazione

I rapporti con la Pubblica Amministrazione sono improntati alla massima trasparenza e correttezza. In particolare sono intrattenute necessarie relazioni, nel rispetto dei ruoli e delle funzioni attribuite in base alla legge, nonché in spirito di massima collaborazione con le Amministrazioni dello Stato, in Italia o in altri Paesi. Le relazioni con funzionari delle Istituzioni pubbliche sono limitate alle funzioni aziendali o alle unità organizzative preposte e regolarmente autorizzate nel rispetto della più rigorosa osservanza delle disposizioni di legge regolamentari e non possono in alcun modo compromettere l'integrità e la reputazione del Gruppo.

Le Società del Gruppo destinano ***piena e scrupolosa osservanza alle norme antitrust delle Authorities regolatrici del mercato***, non negando, né ritardando alcuna informazione da queste richiesta nelle loro funzioni ispettive, attuando un vero e proprio meccanismo di collaborazione attiva con i propri dirigenti, dipendenti e collaboratori nel corso delle procedure istruttorie. Nel management non è consentito ad alcuna direzione di emanare direttive che risultino in contrasto con tale politica o che, più in generale, possano generare un conflitto di interessi.

Biancamano condivide con le Istituzioni Pubbliche gli obiettivi e le responsabilità dei propri progetti; a tal proposito la Direzione si ispira alla massima trasparenza nei confronti dei rappresentanti della collettività nell'esecuzione delle diverse attività ed iniziative.

In generale, i rapporti con le Istituzioni dovranno rispettare un preciso protocollo:

- il personale di Biancamano o da essa esplicitamente incaricato, può incontrare i rappresentanti pubblici solo in occasioni formali ed appositamente dedicate;
- è vietato avvalersi dell'operato di terzi in grado di esercitare pressioni o scambiare benefici, anche attraverso la promessa di voti elettorali, con i responsabili delle decisioni;
- Biancamano non offre incarichi professionali o impiego a personale che abbia in precedenza ricoperto cariche di alto livello nella Pubblica Amministrazione nazionale e/o locale, se non dopo che il rapporto di lavoro con la Pubblica Amministrazione sia concluso da almeno un anno.

Il Codice Etico adottato dal gruppo già dal 2008, nella disciplina dei rapporti con le istituzioni e comunità locali, prevede l'obbligo di cooperazione attiva con le istituzioni pubbliche e ribadisce l'impegno per lo sviluppo e la difesa del territorio anche attraverso l'informazione e la condivisione sui temi di maggiore interesse.

Il Comitato Etico si occupa di disciplinare l'osservanza del Codice da parte degli amministratori, del management e dei dipendenti.

In tale contesto il Gruppo Biancamano ha in primo luogo assunto le tematiche ambientali a valore di riferimento, adottando specifiche norme di comportamento cui si attiene scrupolosamente. Il Comitato vigila affinché il Codice, trovi costante applicazione ed opera al fine di assicurare il rispetto dei principi e dei valori a cui si ispira l'attività del Gruppo.

Al Comitato Etico spettano i seguenti compiti:

- curare la massima diffusione dei principi e valori di conduzione etica dell'attività del Gruppo presso i dipendenti, i collaboratori e tutti gli altri legittimi portatori di interessi;
- illustrare, interpretare e dare attuazione ai contenuti del Codice, rendendosi inoltre promotore, con la collaborazione dell'Organismo di Vigilanza, degli aggiornamenti necessari ad adeguarne il contenuto all'evoluzione della sensibilità civile e delle normative rilevanti;
- promuovere l'effettiva attuazione, diffusione e conoscenza del Codice proponendo e fornendo pareri sull'emanazione di apposite procedure, l'aggiornamento e l'istituzione di programmi di formazione e comunicazione;
- ricevere e valutare possibili notizie di violazioni al Codice, trasmettendole ai competenti organismi di controllo;
- proporre e promuovere iniziative a carattere etico, sociale, di sensibilizzazione in materia di contrasto all'illegalità o comunque finalizzate a migliorare i rapporti tra il Gruppo e gli stakeholder.

5.5 La clientela (Amministrazioni Pubbliche e clienti privati)

Le attività operative sono improntate sul rispetto delle regole di concorrenza, su criteri di efficienza, efficacia ed economicità nonché sulla garanzia di soddisfacimento dei vincoli dei servizi.
Biancamano assume la fedeltà e la fiducia della Clientela come valore caratterizzante e come patrimonio proprio a tutela ed incremento dei quali istituisce canali di dialogo di facile accessibilità ed assicurando informazioni complete di immediata comprensione.

La responsabilità e la sostenibilità dell'attività d'impresa impongono costantemente di fare il possibile affinché vengano eliminate cause di conflittualità con i clienti, assicurando un corretto rapporto qualità/prezzo a tutti i servizi erogati, nonché una trasparente informazioni dei vincoli derivanti dall'inserimento in un sistema regolato che sostituisce in modo imperativo le pattuizioni di libera definizione tra le parti.

Biancamano assicura che i preposti alla relazione con i clienti siano adeguatamente formati ed informati al fine di eseguire il proprio lavoro con diligenza e professionalità, nel rispetto delle procedure definite e volte all'ottimizzazione dell'informazione e della soddisfazione del destinatario del servizio.

In occasione della partecipazione a procedure di gara, Biancamano si impegna:

- ad agire nel rispetto dei principi di correttezza, trasparenza e buona fede;
- a valutare, nella fase del bando di gara, la congruità e l'eseguibilità delle prestazioni richieste;
- a fornire tutti i dati, le informazioni e le notizie richieste in sede selezione dei partecipanti e funzionali all'aggiudicazione della gara;
- qualora si tratti di forniture, ad intrattenere, con i pubblici funzionari incaricati, relazioni chiare e corrette, evitando qualsiasi comportamento idoneo a compromettere la libertà di giudizio dei funzionari competenti.

In caso di aggiudicazione della gara, nei rapporti con la committenza, la Società si impegna:

- a garantire lo svolgimento dei rapporti negoziali e commerciali in modo chiaro e corretto;
- a garantire il diligente adempimento degli obblighi contrattuali.

La politica commerciale del Gruppo, basata sui valori di trasparenza e visibilità, mira ad accrescere la fidelizzazione della clientela ed è orientata chiaramente al costante miglioramento dei servizi prestati.

La clientela di riferimento è composta principalmente da clienti pubblici per cui l'affidamento del servizio avviene attraverso gare ad evidenza pubblica disciplinate dal decreto legislativo n° 163 del 2006. Nei contratti pubblici, fatte salve le disposizioni legislative, regolamentari o amministrative relative alla remunerazione di servizi specifici, la migliore offerta è selezionata con il criterio del:

- prezzo più basso a cui il Gruppo, per politica aziendale, generalmente, non partecipa;
- offerta economicamente più vantaggiosa.

Il Gruppo in coerenza con l'obiettivo di avvalersi dell'applicazione del criterio di aggiudicazione delle gare secondo il metodo dell'offerta economicamente più vantaggiosa (i criteri di valutazione dell'offerta sono pertinenti alla natura, all'oggetto e alle caratteristiche del contratto, quali ad esempio la qualità del servizio e il pregio tecnico delle attività a base di gara; le caratteristiche estetiche e funzionali delle attrezzature utilizzate per l'espletamento dei servizi; le caratteristiche ambientali in cui si inseriscono i servizi oggetto della gara; la redditività dei servizi offerti) ha consolidato il suo punto di forza rappresentato dalla attività di progettazione delle gare di appalto e dall'uso di strumenti innovativi come i software sviluppati per la definizione dei percorsi di raccolta ottimali, la dislocazione dei contenitori sulla base della densità di popolazione e dell'accessibilità stradale, il controllo del servizio attraverso il sistema satellitare.

Clientela: gli obiettivi annuali e i risultati raggiunti

La Società, nel corso degli anni, ha maturato nel settore importanti esperienze nelle realtà locali più diversificate, dai capoluoghi di provincia, alle città dell'hinterland metropolitano, alle località turistiche montane e marittime.

I Comuni serviti nel 2007 risultano essere oltre 210 per un totale di abitanti residenti serviti pari ad oltre 1,3 milioni. Occorre peraltro sottolineare che, essendo presenti Comuni a forte vocazione turistica, il numero medio degli abitanti serviti, in realtà, risulta ampiamente superiore alla cifra indicata.

L'attività di smaltimento rifiuti era inizialmente svolta unicamente in Liguria, con l'obiettivo di attuare una politica di espansione del settore per il quadriennio successivo.

Verso la propria clientela, come già detto, rappresentata sostanzialmente dalle Pubbliche Amministrazioni o da enti alle stesse riconducibili (A.T.O., consorzi, società, ecc.), il gruppo mostra una propensione al rischio di insolvenza estremamente basso, monitorando costantemente il saldo dei crediti per evidenziare immediatamente eventuali situazioni di sofferenza.

Esercizio 2007

Gli obiettivi programmatici	• Forte politica di espansione territoriale a sostegno della crescita produttiva ed incremento del portafoglio clienti.
I risultati raggiunti	• Alla fine del 2007 il gruppo Biancamano opera in ben nove regioni italiane quali, Valle d'Aosta, Piemonte, Lombardia, Liguria, Toscana, Abruzzo, Calabria, Sicilia e Sardegna, due in più rispetto al 2006 (Toscana e Calabria).
Gli obiettivi futuri	• L'azienda intende dare piena soddisfazione ai suoi clienti attraverso la fornitura di servizi orientati al raggiungimento di adeguati standard di qualità ed ambientali, nel rispetto dei requisiti cogenti e volontari caratteristici del mercato in cui opera.

Nel 2008 le Pubbliche Amministrazioni servite risultano essere oltre 248 per un totale di abitanti residenti pari ad oltre 1,5 milioni; le regioni servite diventano 11 e la politica di espansione territoriale trova riflesso nel Lazio e Friuli, rispetto al 2007.

Nel 2008 il Gruppo si è dotato di un Codice Etico, uno strumento adottato con l'obiettivo di definire in modo chiaro l'insieme dei valori riconosciuti e condivisi all'interno dell'Azienda, ma anche un mezzo per realizzare una gestione affidabile e trasparente dei rapporti con l'esterno.

Il Codice di Comportamento si struttura su:

- principi generali, che definiscono i valori di riferimento cui si deve informare l'attività di Biancamano;
- regole di comportamento, che definiscono nello specifico le linee guida e le norme alle quali i destinatari del Codice sono tenuti ad attenersi;
- meccanismo di attuazione, che descrivono il Modello di Organizzazione elaborato per l'osservanza del Codice di Comportamento e per il suo continuo miglioramento;
- un sistema disciplinare, che attenda alle valutazioni di ogni comportamento contrario alla lettera ed allo spirito del Codice.

La prossimità al cliente è stata rafforzata con gli ottimi livelli di servizio offerti e con un costante rafforzamento della forza vendita. Relativamente a questi due aspetti è stata posta una forte attenzione al mantenimento di alti standard di comportamento, in linea con il Codice Etico.

Nei successivi anni il Gruppo continuerà a lavorare ponendo attenzione alle esigenze del cliente e al livello di servizio offerto tramite:

- lo sviluppo di nuovi prodotti e offerte atti a portare valore aggiunto ai clienti;
- il continuo miglioramento negli efficientamenti gestionali;
- la formazione continua a tutti i lavoratori, mantenendo controlli di qualità diretti e continui.

Esercizio 2008

Gli obiettivi programmatici	• L'azienda intende dare piena soddisfazione ai suoi clienti attraverso la fornitura di servizi orientati al raggiungimento di adeguati standard di qualità ed ambientali, nel rispetto dei requisiti cogenti e volontari caratteristici del mercato in cui opera.
I risultati raggiunti	• La responsabilità e la sostenibilità delle attività di impresa impongono costantemente di fare il possibile affinché vengano eliminate cause di conflittualità con i Clienti, assicurando un corretto rapporto qualità/prezzo a tutti i servizi erogati, nonché una trasparente informazioni dei vincoli derivanti dall'inserimento in un sistema regolato che sostituisce in modo imperativo le pattuizioni di libera definizione tra le parti.
Gli obiettivi futuri	• Ampliamento della propria presenza sul territorio italiano, in particolare in quelle aree in cui non risulta ancora attiva.

Esercizio 2009

Gli obiettivi programmatici	• Ampliamento della propria presenza sul territorio italiano, in particolare in quelle aree in cui non risulta ancora attiva.
I risultati raggiunti	• L'obiettivo è raggiunto con l'acquisizione dell'azienda di proprietà di Manutencoop Servizi Ambientali SpA, la quale fa sì che il Gruppo Biancamano diventi la più importante realtà privata in Italia nel settore dei servizi di igiene ambientale, arrivando a servire 4,5 milioni di abitanti, ripartiti in 500 comuni oltre a centinaia di clienti privati e le regioni servite diventano 17.
Gli obiettivi futuri	• Progettazione, realizzazione e gestione impianti di smaltimento finale, impianti di trattamento/riciclo, impianti di stoccaggio ed Isole Ecologiche. • Obiettivi di sviluppo da realizzarsi attraverso l'ampliamento dei servizi offerti ai clienti.

Il progetto RAEE, avviato nell'anno 2010, vedrà il primo impianto raggiungere il pieno regime operativo nel 2011. Il progetto RAEE è destinato ad affiancarsi al business tradizionale di cui rappresenterà inizialmente una logica integrazione.

Con il progetto RAEE il Gruppo tenta di affrontare il problema dell'aumento dei rifiuti elettrici ed elettronici, recuperando dagli scarti, spesso contenenti sostanze tossiche per la salute e l'ambiente, i materiali che possono essere riutilizzati. Materiali sempre più richiesti per la produzione di dispositivi elettrici ed elettronici: si prevede che la domanda di terre rare e metalli nobili raggiungerà, entro il 2015, il valore di duecentodieci mila tonnellate all'anno (a fronte di una produzione di 133.600 t/anno).

Nel 2010 Biancamano è attiva sul territorio italiano in 16 regioni italiane (escluse Campania, Abruzzo, Molise e Umbria), attraverso 84 centri operativi e più di 3.600 dipendenti.

Esercizio 2010

Gli obiettivi programmatici	• Progettazione, realizzazione e gestione impianti di smaltimento finale, impianti di trattamento/riciclo, impianti di stoccaggio ed Isole Ecologiche. • Obiettivi di sviluppo da realizzarsi attraverso l'ampliamento dei servizi offerti ai clienti.
I risultati raggiunti	• Il Gruppo, nell'esercizio 2010, diventa attivo anche nello smaltimento dei rifiuti da apparecchiature elettriche ed elettroniche attraverso l'impianto RAEE in corso di costruzione nel comune di Mondovì. • Si concentrano energie sulla crescita del proprio organico attraverso un costante monitoraggio dei bandi di gara, selezionare i bandi in base alle dimensioni e alla redditività attesa, mantenere un approccio altamente informatizzato nell'analisi, la selezione e la progettazione delle gare di appalto, attuare la ricerca e sviluppo di nuovi modelli progettuali, focalizzarsi sulle commesse in funzione della dimensione e della marginalità.
Gli obiettivi futuri	• Effettuare attività di ricerca, sviluppo e innovazione tecnologica finalizzata al costante miglioramento di tutti processi e in particolare la progettazione dei servizi da offrire alle Pubbliche Amministrazioni e la gestione, in tempo reale, delle unità operative dislocate sul territorio nazionale.

Il 2011 conferma Biancamano quale fornitore ideale per gli enti locali e le grandi realtà private. Grazie alle conoscenze tecniche, alla professionalità dei propri operatori e all'impiego di attrezzature d'avanguardia che vengono frequentemente rinnovate il Gruppo è in grado di operare nel rigido rispetto dell'ambiente, delle disposizioni di legge e dei requisiti di efficienza richiesti dal mercato e dai suoi clienti.

Nei contratti pubblici, fatte salve le disposizioni legislative, regolamentari o amministrative relative alla remunerazione di servizi specifici, la migliore offerta è selezionata con il criterio del *prezzo più basso*, a cui il Gruppo per politica aziendale non partecipa, oppure quello dell'*offerta economicamente più vantaggiosa*.

In coerenza con l'obiettivo di avvalersi dell'applicazione del criterio di aggiudicazione delle gare secondo il metodo dell'offerta economicamente più vantaggiosa (i criteri di valutazione dell'offerta sono pertinenti alla natura, all'oggetto e alle caratteristiche del contratto, quali ad esempio la qualità del servizio e il pregio tecnico delle attività a base di gara, le caratteristiche estetiche e funzionali delle attrezzature utilizzate per l'espletamento dei servizi, le caratteristiche ambientali in cui si inseriscono i servizi oggetto della gara, la redditività dei servizi offerti) il management ha consolidato il suo punto di forza rappresentato dalla attività di progettazione delle gare di appalto e dall'uso di strumenti innovativi come i software sviluppati per la definizione dei percorsi di raccolta ottimali, la dislocazione dei contenitori sulla base della densità di popolazione e dell'accessibilità stradale, il controllo del servizio attraverso il sistema satellitare.

Esercizio 2011

Gli obiettivi programmatici	• Effettuare attività di ricerca, sviluppo e innovazione tecnologica finalizzata al costante miglioramento di tutti processi e in particolare la progettazione dei servizi da offrire alle pubbliche amministrazioni e la gestione, in tempo reale, delle unità operative dislocate sul territorio nazionale.
I risultati raggiunti	• Il gruppo concentra l'attività sull'adeguamento degli strumenti di sviluppo ricorrendo a software capaci di supportare maggiormente il lavoro di programmazione e gestione. Per far funzionare questo complesso Sistema Informativo, l'azienda ha implementato la struttura informatica interna, composta da 12 dipendenti, che indirizzano le scelte strategiche sulle tecnologie da utilizzare, realizzando "progetti interni" e "progetti per il cliente".
Gli obiettivi futuri	• Consolidamento e fidelizzazione della clientela.

Anche nel 2012 la clientela di riferimento è composta principalmente da clienti pubblici per cui l'affidamento del servizio avviene attraverso gare ad evidenza pubblica disciplinate dal decreto legislativo n.°163 del 2006.

La politica commerciale del Gruppo, basata sui valori di trasparenza e visibilità, mira ad accrescere la fidelizzazione della clientela ed è orientata al costante miglioramento dei servizi prestati.

Esercizio 2012

Gli obiettivi programmatici	• Consolidamento e fidelizzazione della clientela.
I risultati raggiunti	• Il gruppo rafforza la sua politica commerciale che regge sui pilastri della trasparenza e visibilità, mirando al rafforzamento della fidelizzazione della clientela e miglioramento dei servizi prestati. Diverse le strategie attuate dal Gruppo volte a creare il più elevato grado di Customer Satisfaction.
Gli obiettivi futuri	• Riequilibrio della situazione finanziaria anche a discapito di una futura sensibile riduzione del fatturato. • Continuità nella politica di accrescimento della fidelizzazione della clientela.

Le gare partecipate e vinte

Biancamano ha sviluppato nel corso degli anni un approccio altamente informatizzato nell'analisi, selezione e progettazione delle gare d'appalto. Sono, infatti, costantemente monitorate le gare su tutto il territorio nazionale, ma vengono prioritariamente selezionate solo le commesse di maggiori dimensioni e che si ritiene possano garantire una migliore marginalità.

Gli investimenti effettuati dalla società nel corso degli anni sono avvengono in occasione dell'aggiudicazione di nuove gare d'appalto e sono dimensionati in funzione delle specifiche del capitolato speciale, delle dimensioni, della durata e della localizzazione geografica della nuova commessa, anche tenendo conto dei parametri su commesse similari esistenti.

Nel primo semestre 2009 il gruppo è risultato aggiudicatario delle seguenti gare d'appalto:

- gara indetta da C.E.C. Consorzio Ecologico Cuneese concernente i servizi di igiene urbana relativo al bacino territoriale dei Comuni di Boves, Chiusa di Pesio, Peveragno, Roccavione, Robilante, Vernante, Roaschia, Valdieri, Entracque e Limone Piemonte;
- gara indetta dalla Società d'Ambito Terra dei Fenici S.p.A. concernente i servizi di igiene urbana nell'A.T.O. TP1 relativo al bacino territoriale dei Comuni di Alcamo, Buseto Palizzolo, Calatafimi, Castellammare del Golfo, Custonaci, Erice, Favignana, Marsala, Pantelleria, Paceco, San Vito lo Capo, Trapani e Valderice;
- gara indetta dal Comune di Guidonia Montecelio (RM) concernente i servizi di igiene urbana;
- gara indetta dal Comune di Dorgali (NU) concernente i servizi di igiene urbana;
- gara indetta dal Comune di Buddusò (OT) concernente i servizi di igiene urbana;

Nel secondo semestre 2009:

- gara indetta dal Comune di Matera concernente i servizi di igiene urbana;
- gara indetta dal Comune di Tarquinia (VT) concernente i servizi di igiene urbana.

Inoltre, nel corso del 2009 il Gruppo è risultato riaggiudicatario dei seguenti appalti:

- Comune di San Vittore Olona, riaggiudicato per 5 anni;
- Azienda Consortile Ecologica Monregalese (CN), riaggiudicato per 5 anni;
- Comune di Sanremo, riaggiudicato per tre mesi;

Nel primo semestre 2010 il gruppo è risultato aggiudicatario delle seguenti gare d'appalto:

- gara indetta dall'azienda ULSS 20 di Verona concernente il servizio di raccolta, trasporto e smaltimento dei rifiuti sanitari prodotti presso le strutture ospedaliere ed extraospedaliere della provincia di Verona;
- gara indetta dal Comune di Nepi (VT). Il contratto è relativo ai servizi di igiene urbana;
- gara indetta dal Comune di Palombara Sabina in provincia di Roma;
- gara indetta dal Consorzio CO.A.B.SE.R. per la gestione dei servizi di igiene urbana del Comune di Bra (CN).

Nel secondo semestre 2010:

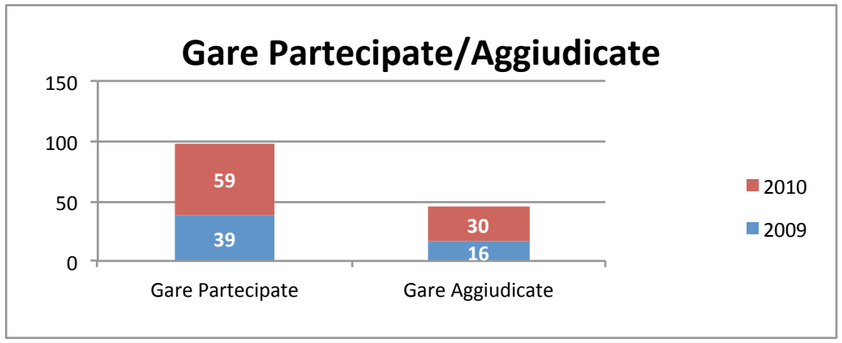
- gara indetta dal Comune di Monte Compatri in provincia di Roma;
- gara indetta dal Comune di Rapallo concernente i servizi di igiene urbana;
- gara indetta dal Consorzio obbligatorio dei Comuni del Vercellese e della Valsesia;
- gara indetta da Società Trattamento Rifiuti (S.T.R. Srl) di Alba concernente i servizi di igiene urbana;
- gara indetta dal Comune di Cerro Maggiore concernente i servizi di igiene urbana;

Inoltre, nel 2010 il Gruppo è risultato riaggiudicatario dei seguenti appalti:

- gara, concernente i servizi di igiene urbana, indetta dal Comune di Sedriano (MI);
- gara indetta dal Comune di Alassio concernente i servizi di igiene urbana;
- gara concernente i servizi di igiene urbana, indetta dal Comune di Carpiano (MI);
- gara indetta dal Comune di Rocca di Papa;
- gara indetta dal Comune di Pregnana Milanese (MI).
- gara indetta dal Comune di Opera (MI);
- gara indetta dal consorzio COVAR 14 costituito da alcuni Comuni della Provincia di Torino per i servizi di igiene urbana del Comune di Nichelino;
- gara di appalto concernente la gestione dei servizi di igiene urbana indetta dal Consorzio Servizi Ecologia e Ambiente "C.S.E.A." di Saluzzo (CN);
- gara indetta dalla Comunità Montana della Valle del Boite (Belluno),
- gara indetta da Hera S.p.A. per la gestione dei servizi di igiene urbana dei Comuni di Imola e Faenza;

- gara indetta dalla Comunità Montana di Agordina (Belluno);
- gara indetta dal Comune di Vanzago in provincia di Milano;
- gara indetta dal Comune di Sanremo per la gestione dei servizi di igiene urbana;
- gara indetta da Hera S.p.A. per la gestione dei servizi di igiene urbana del Bologna-Lotto 2 area collina;
- gara indetta dal Comune di Cusano Milanino in provincia di Milano.

Nel 2009 il gruppo si è aggiudicato il 41% delle gare partecipate, esaminandone 1897, selezionandone 133 e partecipando infine a ben 39 gare. Nel corso del 2010 le gare esaminate sono state 2185, di cui 159 selezionate e ben 59 partecipate, il 51% di quest'ultime sono state le gare d'appalto aggiudicate dal gruppo nel 2010 (vedi grafico):



Nel corso dell'esercizio 2011 è proseguito il processo di consolidamento della leadership del Gruppo sul territorio italiano sia attraverso l'aggiudicazione di nuove commesse sia attraverso la riaggiudicazione di commesse già esistenti.

Nel corso dell'anno 2011 il Gruppo risulta aggiudicatario delle seguenti gare d'appalto:

- 14 dicembre 2011 gara di appalto indetta dal Comune di Monopoli (BA) concernente i servizi di igiene urbana;
- gara indetta dal Comune di San Cesareo (RM) concernente i servizi di igiene urbana;

e riaggiudicatario delle seguenti gare:

- gara di appalto indetta dal Comune di Catanzaro e concernente la gestione dei servizi di nettezza urbana e raccolta dei rifiuti solidi urbani;
- gara di appalto indetta da Hera S.p.A. concernente la raccolta dei rifiuti solidi urbani nei comuni di Minebrio, Budrio e Molinella;
- gara di appalto indetta dal Comune di Cortina d'Ampezzo (BL) concernente la gestione dei servizi di raccolta differenziata e spazzamento meccanizzato;
- gara di appalto indetta da ATO CT1 Joniambiente S.p.A. concernente i servizi di igiene urbana.

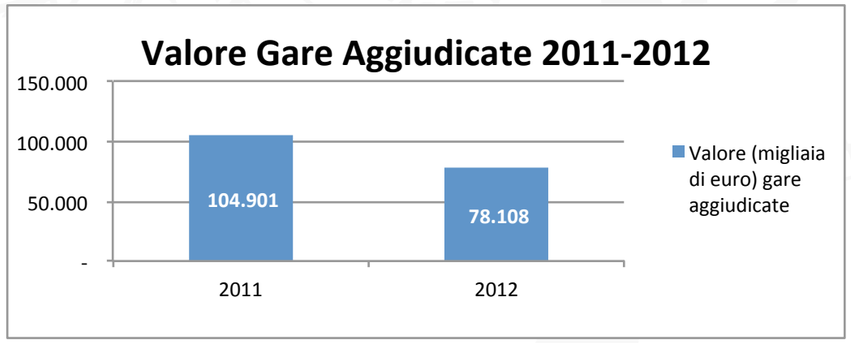
Nel 2012 le scelte strategiche degli amministratori sono indirizzate ad un ulteriore ottimizzazione dei servizi resi alle comunità locali sia attraverso la decisione di partecipare a gare d'appalto nei Comuni "virtuosi" sia attraverso lo sviluppo della convenienza economica, trasparenza e responsabilità sociale.

Di seguito le gare aggiudicate e riaggiudicate nel corso dell'anno 2012:

- gara di appalto indetta dal Comune di Carcare concernente i servizi di igiene urbana;
- gara di appalto indetta da Enia Reggio Emilia Srl. L'appalto riguarda i servizi di raccolta rifiuti solidi urbani ed i servizi di raccolta differenziata per i seguenti comuni in Provincia di Reggio Emilia: Reggio Emilia, Correggio, Rubera, S.Martino in Rio e S. Ilaria d'Enza;
- gara di appalto indetta da Hera S.p.A.. L'appalto riguarda i servizi di raccolta e trasporto rifiuti solidi urbani nel territorio delle Province di Bologna, Modena e Ferrara.
- gara di appalto indetta dal Comune di Taggia (IM) capofila dei Comuni di Badalucco, Carpasio, Ceriana, Castellaro, Montalto Ligure, Molini di Triora, Terzorio e Triora associati ai sensi dell'art. 30 del D.lgs 267/2000. L'appalto riguarda i servizi di raccolta e trasporto dei rifiuti urbani, i servizi di nettezza urbana ed i servizi informativi per un totale di circa 20.200 abitanti serviti.
- gara di appalto indetta dal comune di Ceriale in provincia di Savona, dove il Gruppo è attivo da circa 10 anni. L'appalto riguarda i servizi di raccolta e trasporto dei rifiuti urbani ed i servizi relativi alla nettezza urbana nel territorio comunale per un totale di circa 5.500 residenti.

Inoltre il gruppo ha mantenuto in portafoglio commesse per circa 30 milioni di euro.

Di seguito il valore complessivo delle gare aggiudicate e riaggiudicate nel biennio 2011-2012:



5.6 I fornitori e collaboratori esterni

Anche la scelta dei fornitori è dettata dalla previsione di rigide procedure al fine di mantenere sempre un elevato standard qualitativo ed un livello adeguato di professionalità.

Gli apporti professionali e commerciali devono essere basati sull'impegno e devono essere sempre allineati al livello di professionalità e responsabilità richiesto dalla reputazione del Gruppo.

I processi di approvvigionamento sono improntati alla ricerca del massimo vantaggio competitivo per Biancamano, evitando ove possibile, forme di dipendenza.

Il processo di approvvigionamento di Biancamano, pur realizzandosi alle condizioni più vantaggiose in termini di rapporto qualità/prezzo, deve comunque porre in essere relazioni con fornitori che assicurano modalità operative compatibili con il rispetto sia dei diritti dell'uomo e dei lavoratori che dell'ambiente.

Nei rapporti di fornitura in genere, è fatto obbligo al personale dipendente di:

- osservare le procedure interne, in particolare quelle per la selezione e la gestione dei rapporti con i fornitori;
- non precludere ad alcuna azienda fornitrice in possesso dei requisiti richiesti, la possibilità di competere per aggiudicarsi una fornitura, adottando nella selezione criteri di valutazione oggettivi e trasparenti;
- utilizzare, nella misura maggiore possibile delle prescrizioni normative vigenti, i servizi forniti, a condizioni competitive, da imprese del Gruppo;
- effettuare scrupolosi controlli sulla qualità del servizio offerto;
- osservare le condizioni contrattualmente previste;
- effettuare pagamenti regolari.

Le relazioni con i fornitori, sono regolate da principi comuni per tutto il Gruppo e sono oggetto di un costante monitoraggio da parte della Direzione.

Le Società del Gruppo si impegnano ad individuare adeguati standard di qualità per i servizi richiesti ed a monitorarne periodicamente il rispetto.

Per garantire la massima trasparenza si tende ad assicurare:

- la separazione dei ruoli tra le funzioni richiedenti la fornitura e quelle stipulanti il contratto;
- un'adeguata ricostruibilità delle scelte adottate;
- la conservazione dei documenti conformemente alla normativa vigente ed alle procedure interne.

Biancamano porta a conoscenza dei Fornitori e dei Partner commerciali il contenuto del proprio Codice di Comportamento, imponendo alle controparti di sottoscriverne idonee dichiarazioni di conoscenza, impegnandosi ad osservarlo nell'ambito dei rapporti.

Fornitori: gli obiettivi annuali e i risultati raggiunti

Il Gruppo inizia valutare l'ipotesi di operare anche all'estero, nell'intento di ricercare esclusivamente quelle opportunità in grado di consentire ritorni in termini di marginalità attesa sensibilmente superiori alla media nazionale italiana, e tali da ripagare le eventuali maggiori difficoltà tecnico operative. In tale ottica, nel luglio 2007, è stata costituita l'Aimeri Ecologic S.r.l. (detenuta al 50% da Aimeri Ambiente S.r.l. unitamente ad un partner privato locale di elevato standing ed operante, anch'esso nel settore ambientale) per sviluppare iniziative nel campo della gestione integrata dei rifiuti e, più precisamente, nel settore dei servizi di igiene urbana, prioritariamente in Romania e Moldavia.

Tuttavia tale Società, non essendo divenuta operativa, non ha condotto ai risultati auspicati e nel marzo 2009, Aimeri Ambiente S.r.l., dopo convocazione dell'Assemblea dei soci, ne delibera la liquidazione. La decisione assunta, peraltro, non è da intendersi come rinuncia definitiva ad operare nei paesi dell'est europeo.

Esercizio 2007

Gli obiettivi programmatici	• Ricerca di nuovi partner commerciali, anche in sede estera.
I risultati raggiunti	• Costituzione della società Aimeri Ecologic S.r.l., detenuta al 50% da Aimeri Ambiente S.r.l. unitamente ad un partner privato locale di elevato standing ed operante, anch'esso nel settore ambientale.
Gli obiettivi futuri	• Il Gruppo ha l'obiettivo di esportare il proprio modello di business attraverso: - la ricerca di partners di adeguato standing per la partecipazione a gare di appalto di carattere internazionale; - l'acquisizione di società o aziende già presenti all'estero ed in particolare sul territorio europeo. • Approvare la politica di Responsabilità Sociale del Gruppo.

Oltre alla crescita organica considerata nel piano industriale, nell'anno 2008 il Gruppo Biancamano valuta l'acquisizione di piccole e medie imprese dello stesso settore, sia in Italia che in Europa, con un forte radicamento sul territorio nel quale esse operano, per esportare un modello di business che si è rivelato vincente negli anni.

Contemporaneamente il management continua a monitorare le gare d'appalto bandite nei paesi europei, valuta eventuali attività commerciali volte a costituire *joint venture* con governi stranieri ed effettua la ricerca di partnership con aziende straniere finalizzate alla partecipazione a gare d'appalto internazionali.

In data 11 novembre 2008 la Biancamano approva la *politica di responsabilità sociale* del Gruppo. Questo documento comunica l'insieme dei valori che ispirano il sistema di gestione delle Società e le conseguenti responsabilità assunte verso l'interno e verso l'esterno; non definisce obiettivi concreti da realizzare ma piuttosto fornisce le direttive di base per stabilire e riesaminare nel tempo gli obiettivi stessi. La sua osservanza da parte dei dipendenti, personale operativo e direttivo è di importanza fondamentale per il funzionamento, l'affidabilità e la correttezza dell'azienda.

La politica di responsabilità sociale dell'azienda tiene conto delle esigenze di tutti i suoi stakeholder, e riguardo i fornitori l'associazione implementa ed applica procedure interne di qualificazione dei fornitori la cui affidabilità correttezza e rispettabilità siano assunti come comportamenti e valori fondanti le relazioni contrattuali non solo con Biancamano ma con tutte le parti interessate.

Esercizio 2008

Gli obiettivi programmatici	• Il Gruppo ha l'obiettivo di esportare il proprio modello di business attraverso: - la ricerca di partners di adeguato standing per la partecipazione a gare di appalto di carattere internazionale; - l'acquisizione di società o aziende già presenti all'estero ed in particolare sul territorio europeo. • Approvare la politica di Responsabilità Sociale del Gruppo.
I risultati raggiunti	• Valutazione di operazioni di piccole e medie imprese dello stesso settore, sia in Italia che in Europa, al fine di esportare un nuovo modello di business. • Valutazione di attività commerciali volte a costituire joint venture con governi stranieri e ricerca di partnership con aziende straniere finalizzate alla partecipazione a gare d'appalto internazionali.
Gli obiettivi futuri	• Consolidamento dei rapporti con i principali fornitori.

Al 31.12.2009, il Gruppo detiene debiti tecnicamente scaduti promananti, principalmente, dai servizi resi alle Pubbliche Amministrazioni in associazione temporanea con altre imprese o utilizzando subappalti per cui i corrispettivi di competenza di tali soggetti vengono a questi corrisposti generalmente solo a seguito del pagamento da parte delle Pubbliche Amministrazioni al Gruppo e, secondariamente, dalle contestazioni relative al livello o alla qualità di alcune prestazioni ricevute. Si evidenzia, tuttavia, che le posizioni scadute sono tali, di fatto, solo dal punto di vista meramente tecnico non rappresentando un effettivo rischio per il Gruppo visti anche i rapporti consolidati e la prassi utilizzata con i principali fornitori. In ogni caso tutte le posizioni sono costantemente gestite e monitorate.

Esercizio 2009

Gli obiettivi programmatici	• Consolidamento dei rapporti con i principali fornitori.
I risultati raggiunti	• Il Gruppo ha consolidato le relazioni con i propri fornitori attenendosi ai principi contenuti nel proprio Codice Etico, nel convincimento che, in un'economia globale e integrata, i fornitori qualificati siano una fonte di successo competitivo; un'elevata qualità delle relazioni con i fornitori ha un impatto diretto sulle attività gestionali e di conseguenza su tutti gli iter processuali; infine, la qualità delle relazioni con i fornitori viene perseguita congiuntamente alla qualità delle relazioni con i clienti, con le risorse umane e con tutti gli altri attori che a diverso livello vengono coinvolti nei processi aziendali.
Gli obiettivi futuri	• Continuo consolidamento dei rapporti con i principali fornitori e miglioramento della qualità delle relazioni con gli stessi.

Anche nel 2010, riguardo la politica commerciale del Gruppo, quindi la composizione dei propri debiti commerciali, continuano ad esistere debiti tecnicamente scaduti promananti, principalmente, dai servizi resi alle Pubbliche Amministrazioni in associazione temporanea con altre imprese o utilizzando subappalti per cui i corrispettivi di competenza di tali soggetti vengono a questi corrisposti generalmente solo a seguito del pagamento da parte delle Pubbliche Amministrazioni al Gruppo e, secondariamente, dalle contestazioni relative al livello o alla qualità di alcune prestazioni ricevute.

Esercizio 2010

Gli obiettivi programmatici	• Continuo consolidamento dei rapporti con i principali fornitori e miglioramento della qualità delle relazioni con gli stessi.
I risultati raggiunti	• Il Gruppo ha consolidato le relazioni con i propri fornitori attenendosi ai principi contenuti nel proprio Codice Etico, nel convincimento che, in un'economia globale e integrata, i fornitori qualificati siano una fonte di successo competitivo; un'elevata qualità delle relazioni con i fornitori ha un impatto diretto sulle attività gestionali e di conseguenza su tutti gli iter processuali; infine, la qualità delle relazioni con i fornitori viene perseguita congiuntamente alla qualità delle relazioni con i clienti, con le risorse umane e con tutti gli altri attori che a diverso livello vengono coinvolti nei processi aziendali.
Gli obiettivi futuri	• Adozione di nuovi processi di selezione e negoziazione contrattuale con i fornitori. • Focalizzazione del gruppo sul recupero della marginalità delle commesse costantemente perseguita dal management.

Nell'anno 2011 il Gruppo nella gestione dei rapporti con fornitori e collaboratori esterni punta ad obiettivi quali l'adozione di nuovi processi di selezione e negoziazione contrattuale con i fornitori volti, dal punto di vista economico, a massimizzare i vantaggi economici ottenibili incrementando le economie di scala e privilegiando accordi quadro con primari operatori a livello nazionale diminuendo il numero di interlocutori ed elevando lo standing degli stessi conseguendo altresì positive ricadute sia in ambito amministrativo.

Altro obiettivo è la focalizzazione del gruppo sul recupero della marginalità delle commesse costantemente perseguita dal management.

In tale ottica, nel corso dell'esercizio, tra l'altro, si è proceduto:

- ad incrementare ulteriormente l'attività di selezione delle gare in funzione della marginalità operativa conseguibile;
- ad adottare nuovi processi, che andranno a regime nell'esercizio 2012, di selezione e negoziazione contrattuale con i fornitori volti a massimizzare i vantaggi economici ottenibili incrementando le economie di scala e la concorrenzialità tra i differenti potenziali partners privilegiando accordi quadro con primari operatori a livello nazionale con positive ricadute anche in ambito amministrativo in termini di semplificazione, efficienza e, conseguentemente, minori costi;
- ad individuare, previa analisi, alcune specifiche fasi del processo produttivo sulle quali intervenire per migliorarne l'efficienza e ridurre i costi.

Esercizio 2011

Gli obiettivi programmatici	• Adozione di nuovi processi di selezione e negoziazione contrattuale con i fornitori. • Focalizzazione del gruppo sul recupero della marginalità delle commesse costantemente perseguita dal management.
I risultati raggiunti	• Il Gruppo ha adottato nuovi processi di selezione e negoziazione contrattuale con i fornitori volti a massimizzare i vantaggi economici ottenibili incrementando le economie di scala e la concorrenzialità tra i differenti potenziali partners, privilegiando accordi quadro con primari operatori a livello nazionale con positive ricadute anche in ambito amministrativo in termini di semplificazione, efficienza e, conseguentemente, minori costi. • Il Gruppo ha incrementato ulteriormente l'attività di selezione delle gare in funzione della marginalità operativa conseguibile.
Gli obiettivi futuri	• Rafforzare l'equilibrio economico finanziario di medio lungo termine.

Nel 2012 il Gruppo si trova ad affrontare il problema della liquidità, che ha quali cause principali, il ritardo dei tempi medi di pagamento della Pubblica Amministrazione, il quale genera un elevato monte crediti (pari ad euro 178.658 migliaia di cui euro 105.800 migliaia scaduti) e la minore propensione del sistema creditizio a consentire l'anticipato smobilizzo di tali crediti in misura adeguata.

Il reiterato ed inaccettabile mancato rispetto da parte della P.A. sia delle previsioni contrattuali originarie sia dei successivi accordi stragiudiziali, come evidenziato nella relazione intermedia al 30 settembre 2012, ha messo, inevitabilmente, il Gruppo, a sua volta, nella condizione di non onorare, quanto concordato e previsto.

Inevitabile conseguenza di quanto sopra descritto è stata: (i) l'attivazione, da parte di alcuni partner commerciali, di azioni giudiziarie finalizzate al recupero dei propri crediti per un totale di circa Euro 26.500 migliaia di cui: Euro 14.200 migliaia sono state prima d'ora definite, Euro 5.800 migliaia sono in corso di definizione ed infine, per Euro 6.500 migliaia, è stata presentata opposizione; (ii) la necessità di posticipare, avvalendosi dell'istituto del ravvedimento operoso ovvero dei dispositivi normativi che permettono la dilazione, il pagamento dei debiti verso l'Erario; (iii) la necessità di posticipare il versamento di quanto dovuto ai dipendenti, all'INPS e al fondo di previdenza complementare Previambiente.

Tale situazione ha generato e potrebbe generare, inoltre, anche effetti indiretti più difficilmente misurabili, ma altrettanto importanti, quali:

- il rischio di compromettere relazioni consolidate con i propri fornitori e gli stakeholder in generale;
- il rischio di incidere negativamente sull'operatività e sulle possibilità di crescita;
- il rischio di vedersi comminare penalità, di dover svalutare gli asset; ripercussioni negative in termini di immagine e reputazione.

Premesso quanto sopra, stante l'acuirsi del rischio liquidità nell'ultima parte dell'esercizio per l'effetto congiunto dei maggiori esborsi connaturati al periodo (13° mensilità, ecc.), dei minori incassi rispetto a quanto previsto (anche in conseguenza delle esigenze di rispetto del patto di stabilità da parte dei Comuni) e delle ulteriori restrizioni concernenti lo smobilizzo anticipato dei crediti verso la Pubblica Amministrazione, il Gruppo, ritenendo necessario un processo di riequilibrio economico finanziario di medio lungo termine maggiormente strutturato che preveda l'intervento ed il supporto dell'intero sistema creditizio di riferimento nel contesto di una operazione di sistema, ha quale obiettivo 2013, quello di sottoporre alle banche di riferimento la proposta di un'operazione basata su due presupposti fondamentali ovvero lo smobilizzo una tantum di crediti commerciali per circa euro 60 milioni ed il riscadenziamento dei leasing e dei mutui.

Esercizio 2012

Gli obiettivi programmatici	• Rafforzare l'equilibrio economico finanziario di medio lungo termine.
I risultati raggiunti	• Per fronteggiare i ritardi dei pagamenti il Gruppo cede alcuni dei propri crediti commerciali attraverso operazioni di factoring.
Gli obiettivi futuri	• Smobilizzo dei crediti commerciali. • Riscadenziamento dei leasing e dei mutui. • Velocizzare l'iter di pagamento da parte della Pubblica Amministrazione.

Il riutilizzo e riciclaggio dei materiali

Le attività di riciclaggio e recupero dei materiali, che includono operazioni meccaniche o chimiche per la trasformazione dei rifiuti in materie prime secondarie idonee al reimpiego in altri processi produttivi, costituiscono oggi una **fonte di approvvigionamento** importante per una parte significativa del sistema industriale: basti pensare che per materiali quali carta, acciaio, piombo, alluminio, la percentuale di materiale utilizzato in nuovi prodotti proveniente dal riciclo è superiore al 50%.

Il crescente ricorso a tali modalità di gestione dei rifiuti sta trasformando le aziende del settore in vere e proprie aziende manifatturiere, dotate di un loro ciclo produttivo e spesso promotrici di una notevole innovazione tecnologica.

L'attività di riciclaggio per il gruppo, oltre a costituire una fonte di benefici ambientali di primaria importanza ed in linea con la *mission aziendale*, costituisce una forte valenza strategica in quanto contribuisce alla sicurezza di approvvigionamento delle materie prime e, basandosi sull'ottimizzazione nell'utilizzo delle risorse, coinvolge in modo sempre maggiore i processi produttivi e i prodotti.

Debiti commerciali

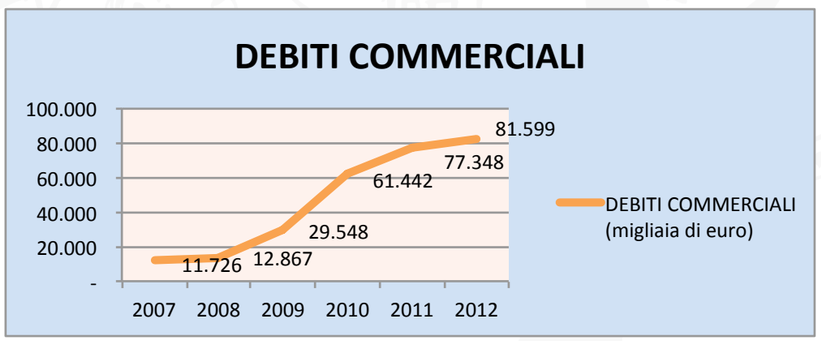
Nel corso degli anni il gruppo ha acquisito strumenti efficaci e metodologie consolidate per valutare e selezionare i fornitori, fidelizzandoli e garantendo all'azienda acquisti sicuri, nel rispetto degli impegni presi.

La fidelizzazione dei fornitori consente al gruppo di allungare i tempi medi di pagamento, prevalentemente per cause quali:

- pagamenti ai fornitori che riflettono l'andamento delle tempistiche di pagamento più lunghe da parte dei clienti Pubbliche Amministrazioni in quanto contrattualmente subordinati al preventivo incasso da parte del Gruppo;
- maggiori dilazioni di pagamento previste per i nuovi contratti di fornitura di beni e servizi;
- rimodulazione delle tempistiche di pagamento previste dagli accordi preesistenti;
- politica di contenimento del divario temporale tra debiti e crediti commerciali posticipando il saldo dei primi con particolare riferimento a determinate realtà locali poco virtuose.

Alla luce di ciò, con alcuni fornitori potrebbero sorgere tensioni di natura finanziaria e giudiziale e per questo il management ha intensificato una serie di azioni finalizzate al ripristino di una più equilibrata gestione del circolante, alla rimodulazione delle fonti di finanziamento anche a sostegno degli stessi partners commerciali (ad esempio attraverso la fattorizzazione dei debiti verso fornitori), all'intensificazione delle rinegoziazioni contrattuali finalizzate ad un riallineamento tra tempistiche di incasso e di pagamento.

La tabella ed il grafico seguente evidenziano la composizione dei debiti commerciali alla data del 31 dicembre 2012 ed anni precedenti:



5.7 I partner commerciali

Biancamano e le Società del Gruppo sviluppano relazioni di partnership con controparti di consolidata reputazione ed esperienza, impostando tali rapporti nel rispetto delle normative vigenti e dei principi contenuti nel Codice di Comportamento Aziendale.

Le Società del Gruppo promuovono con i partner accordi trasparenti e collaborativi, valorizzando le sinergie ed impegnandosi a non sfruttare situazioni di dipendenza o debolezza della controparte, dalla quale si aspettano un identico comportamento.

I partner commerciali dovranno aderire all'intera documentazione contrattuale sottoposta dalla Società che comprenderà l'obbligo di rispettare i principi contenuti nel Codice, nonché le altre regole di comportamento volontario che la Società abbia a tal fine predisposto e comunicato che prevedranno anche specifiche sanzioni per l'eventuale violazione degli stessi.

5.8 Le organizzazioni politiche, sindacali e portatrici di interessi

Al fine di tutelare al meglio i diritti dei lavoratori, Biancamano si impegna a favorire ottimali e continuativi rapporti con le organizzazioni sindacali e di tutela dei lavoratori. Essa non eroga contributi di alcun genere, direttamente e indirettamente, a partiti politici, movimenti, comitati e organizzazioni politiche e sindacali, né a loro rappresentanti o candidati, ad esclusione dei contributi dovuti sulla base di specifiche normative, e si astiene da qualsiasi pressione diretta o indiretta su esponenti politici o sindacali, attraverso il proprio personale.

Quest'ultimo, a sua volta, non può svolgere attività politica durante l'orario lavorativo, nè utilizzare beni o attrezzature a tale scopo.

Nei rapporti con altre organizzazioni portatrici di interesse (associazioni di categoria, organizzazioni ambientaliste, etc..), nessun dirigente, dipendente o collaboratore deve promettere o versare somme, promettere o concedere beni in natura o altri benefici a titolo personale per promuovere o favorire interessi di Biancamano.

5.9 I sostenitori e gli sponsor

Biancamano può aderire alla richiesta di contributi limitatamente a proposte provenienti da Enti ed Associazioni *non profit* oppure che siano di elevato valore culturale o benefico, sempre nella massima trasparenza.

Le attività di sponsorizzazione possono riguardare i temi del sociale, dell'ambiente, dello sport, dello spettacolo, dell'arte e della cultura.

Gli organi sociali deputati assicurano un adeguato livello di controllo relativo alle sponsorizzazioni.

Per capire quanto l'attività di comunicazione del Gruppo Biancamano stia assumendo importanza in questo peculiare momento storico, economico e sociale, che sta attraversando il nostro Paese, occorre partire da una particolare analisi: gli effetti prodotti dal servizio di igiene ambientale svolto dal Gruppo Biancamano verso la collettività ed in particolare su quei territori in cui opera a favore dei cittadini e dei loro comuni comporta, di fatto, un'evoluzione della CSR (responsabilità sociale dell'impresa) come non è mai stata percepita prima d'ora.

Non si può non rendersi conto, infatti, di come gli effetti di tutto il lavoro quotidiano svolto dall'azienda negli anni, abbia consentito di avere ricadute positive non solo su tutta la filiera aziendale, ma addirittura su tutto il sistema Paese, e ciò non solo con riguardo ai profili ambientali, ma anche in settori per il Gruppo fondamentali ed indispensabili, quali il mondo dello sport, arte e spettacolo.

Nel corso del 2011 la Società ha rappresentato l'Italia nella competizione European Business Award 2011, sponsorizzata da HSBC. L'European Business Award sponsorizzato dal gruppo bancario HSBC ha voluto fortemente il Gruppo Biancamano quale rappresentante dell'Italia nella prestigiosa competizione internazionale per l'edizione 2011. La società, superando il primo step di selezione, è stata scelta fra i 25 Country Representatives che hanno concorso per il riconoscimento del Ruban d'Honner nella fase della gara.

A sostegno dello sport, nel 2012, la società ha preso parte in qualità di *main sponsor* alla seconda edizione del Trofeo Città di Milano, manifestazione internazionale di nuoto organizzata da nuotatori milanesi e valida per il conseguimento dei tempi limite per Londra 2012. Presenti alla manifestazione i due nuotatori di punta della società, Massimiliano Rosolino e Samuel Pizzetti, che ne hanno sottolineato il grande valore sportivo e tecnico.

A sostegno dei grandi campioni, il Gruppo è stato sponsor ufficiale di Flavia Pennetta, la miglior tennista italiana di sempre e la prima azzurra ad entrare nella top 10 del ranking femminile mondiale. L'accordo è arrivato alla vigilia della Federation Cup e degli Internazionali di Tennis d'Italia, con lo scopo di sviluppare, nel tempo, sinergie di marketing ma soprattutto educative e sociali.

Inoltre, il Gruppo è sponsor ufficiale della F.C. Pro Vercelli, storica società calcistica vercellese che milita nella prima divisione della Lega Pro.

A sostegno dello spettacolo e della musica, il festival di Sanremo ha tra gli sponsor ufficiali il logo Biancamano, presente sul sito www.area-sanremo.it

Capitolo 6 – Risultati economici e valore aggiunto

6.1 La situazione patrimoniale, economica e finanziaria

Nel presente paragrafo è descritta la performance del Gruppo ottenuta dal management nell'arco del proprio mandato, che ricordiamo avere inizio nel 2007 fino al 2011, poi rinnovato per ulteriori quattro anni. Le analisi riportate sono relative fino all'esercizio 2012.

Esercizio 2007

Fatti rilevanti di gestione

Il mercato di riferimento del Gruppo Biancamano, produzione e smaltimento dei rifiuti, dal 2000 al 2006 risulta essere in forte crescita; questo spiega l'incremento dei ricavi totali registrati al 31.12.2007 rispetto al 2006, in punti percentuali pari al 12,4% in più, imputabile prevalentemente al settore servizi di igiene urbana dovuto sia al raggiungimento del pieno regime degli appalti vinti nel precedente esercizio sia all'avvenuta aggiudicazione di nuovi appalti.

Gli eventi di maggior rilievo **economico** sono, nel settore servizi di igiene urbana, l'avvenuta rinegoziazione del canone fisso annuo relativo all'appalto dell'A.T.O. Catania 1, passato da circa 9,3 milioni di euro del 2006 a 11,85 milioni del 2007, e soprattutto, l'acquisizione di diversi nuovi appalti in tutta Italia.

Tra gli eventi di maggior rilievo **patrimoniale** va segnalata l'avvenuta operazione di quotazione della capogruppo Biancamano S.p.A. sul mercato Expandi in data 7 marzo 2007 che ha comportato un forte incremento del patrimonio netto, passato da 5,3 mln del 2006 a 42,6 mln del 2007, scaturito principalmente dall'**IPO**, effettuata integralmente mediante aumento di capitale sociale, che ha generato una riserva da sovrapprezzo azioni pari, al netto degli oneri di quotazione e dei relativi effetti fiscali, a circa 34,1 milioni di euro. Inoltre, gli investimenti effettuati nell'esercizio 2007 sono risultati pari a circa **14 mln** di euro ed hanno riguardato prevalentemente l'acquisto di automezzi industriali ed attrezzature utilizzati nell'attività di *waste management*.

Nel 2007 il Gruppo ha attuato un ampliamento territoriale delle sedi operative, presenti in nove regioni, iniziando ad operare anche in Calabria e Toscana.

I risultati del 2007 mostrano una crescita di tutti i principali indicatori economici e quantitativi. Le principali aree d'affari continuano a mostrarsi in costante crescita rispetto all'esercizio precedente, in particolar modo l'area **Servizi di Igiene Urbana**, dalla quale deriva il 91,9% dei ricavi totali rispetto all'8,1% dell'area **Smaltimento RSU**.

Grazie alla maggiore redditività derivante dai nuovi appalti acquisiti, alle maggiori economie di scala conseguite ed alla sempre più attenta politica di monitoraggio e contenimento dei costi, registriamo nel 2007 un incremento dell'"**EBITDA** pari al 14% rispetto al 2006.

Nel 2007 il Gruppo ha continuato la sua attività di investimenti in ricerca e sviluppo e soprattutto nella preparazione di nuove gare d'appalto, per cui nasce l'esigenza operativa di acquisire automezzi industriali e contenitori per rifiuti, prevalentemente acquistati tramite l'utilizzo del leasing finanziario.

Per quanto riguarda l'attività di ricerca, sviluppo e innovazione, la società ha incrementato tali investimenti puntando al miglioramento di tutti i processi, con particolare riferimento alla progettazione dei servizi da offrire alle pubbliche amministrazioni e la gestione in tempo reale delle unità operative dislocate sul territorio nazionale grazie ai sistemi satellitari di cui sono dotati gli automezzi di ultima generazione.

Per meglio rispondere alle esigenze del controllo di gestione interno la società ha ulteriormente investito nell'implementazione della rete informatica interna e, soprattutto, dei relativi software operativi le cui prestazioni vengono costantemente affinate (Cruscotto Aziendale Aimeri).

Analisi dei principali scostamenti

Il bilancio consolidato del Gruppo Biancamano chiude al 31.12.2007 con un risultato netto positivo pari ad euro **2.969** migliaia, al netto dell'utile di competenza di terzi, in crescita di euro **1.479** migliaia rispetto all'esercizio precedente (**+99,2%**).

I **ricavi** consolidati nell'esercizio 2007 hanno raggiunto i 73,5 mln di euro (+12,4%), rispetto ai 65,4 mln di euro registrati nel 2006; l'**EBITDA** consolidato è risultato pari a 10,2 milioni di euro, con un incremento del 14% rispetto all'esercizio precedente; l'**EBIT** è salito a 5,6 milioni di euro dai 4,9 milioni di euro del 2006, con un incremento del 13,3%.

Alla luce dei contratti già acquisiti e grazie alle grandi opportunità offerte attualmente dal mercato dei servizi di igiene urbana, il management di Biancamano prevede una **crescita a doppia cifra dei principali indicatori economici anche per l'esercizio 2008**.

La **Struttura Patrimoniale** del Gruppo evidenzia immobilizzazioni nette per 41,3 mln di euro contro i 31,9 mln dell'esercizio precedente.

Gli investimenti effettuati nell'esercizio 2007 sono risultati pari a circa **14 mln** di euro ed hanno riguardato prevalentemente l'acquisto di automezzi industriali ed attrezzature utilizzati nell'attività di *waste management*.

La situazione patrimoniale del Gruppo, al 31 dicembre 2007, evidenzia, rispetto al bilancio di fine 2006, un forte incremento del Patrimonio Netto, passato da 5,4 milioni di euro a 42,5 milioni di euro. Tale aumento scaturisce principalmente dall'**IPO** (*Initial Public Offering*), effettuata integralmente mediante aumento di capitale sociale, che ha generato una riserva da sovrapprezzo azioni pari, al netto degli oneri di quotazione e dei relativi effetti fiscali, a circa 34,1 milioni di euro.

Anche grazie ai proventi derivanti dall'IPO il Gruppo registra un miglioramento di circa 19,3 milioni di euro della posizione finanziaria netta che si attesta a fine esercizio a **- 7,4 mln** di euro.

Esercizio 2008

Fatti rilevanti di gestione

Nel 2008 il Gruppo Il Gruppo rafforza e consolida l'elevato knowhow progettuale operativo, una elevata visibilità dei ricavi, una posizione di leadership nel segmento del *waste management* in Italia fra gli operatori privati ed una discreta redditività del modello di business dovuta anche ad una efficiente gestione dei costi operativi. I servizi di *waste management* comprendono: la raccolta ed il trasporto di rifiuti solidi urbani (RSU), i servizi di spazzamento stradale manuale e meccanico, altri servizi di igiene urbana e servizi accessori quali ad esempio la pulizia delle spiagge e gli interventi in caso di eventi particolari. L'attività di *waste management* è rivolta a due tipologie di clienti: Pubblica Amministrazione (circa il 95% del fatturato) e società private (circa il 5% del fatturato).

Tramite **Aimeri Ambiente S.r.l.**, la principale partecipazione per importanza e dimensioni detenuta in portafoglio, il Gruppo ha maturato nel settore importanti esperienze nelle realtà locali più diversificate, dai capoluoghi di provincia, alle città dell'hinterland metropolitano, alle località turistiche montane e marittime, operando in undici regioni sul territorio nazionale.

Aimeri Ambiente S.r.l. fornisce ai clienti, prevalentemente Pubbliche Amministrazioni o societàinteramente partecipate dalle stesse (A.T.O.) ed in misura minore privati, la gamma completa dei serviziattinenti l'igiene urbana.

Le Pubbliche Amministrazioni servite risultano essere oltre **248** per un totale di abitanti residenti pari ad oltre **1,5** milioni.

Tramite **Ponticelli S.r.l.**, controllata per il 95%, il Gruppo gestisce l'impianto di trattamento e smaltimento dei rifiuti solidi urbani di cui è proprietaria. L'impianto è situato nel comune di Imperia. Ponticelli S.r.l. gestisce, inoltre, il centro di stoccaggio per la raccolta differenziata sito in Camporosso in provincia di Imperia, di proprietà della Comunità Montana Intemelia. Le due attività sono svolte senza alcuna interdipendenza funzionale.

L'impianto di smaltimento finale di proprietà di Ponticelli S.r.l. è attivo sin dall'inizio degli anni '70 ed è ubicato nel comune di Imperia al confine con il territorio comunale di San Lorenzo al Mare (IM).

L'impianto si estende su una superficie attualmente pari a circa 120.000 mq., tra le quote di 40 e 130 metri s.l.m. e dista circa 1 km dal mare in direzione Nord. L'intera area dell'impianto di smaltimento è delimitata da un canale perimetrale in cemento armato per l'allontanamento delle acque superficiali.

All'interno dell'impianto si sviluppa una ramificata viabilità che permette di percorrere agevolmente l'intero corpo dello stesso. Il bacino di utenza dell'impianto di smaltimento finale è rappresentato dagli enti locali ricompresi nell'ambito territoriale "C Imperiese" nel quale si collocano il comune di Imperia ed altri 39 comuni.

L'impianto di smaltimento finale viene classificato come "discarica per rifiuti non pericolosi", all'interno della quale possono essere smaltiti:

- rifiuti urbani;
- rifiuti non pericolosi di qualsiasi altra origine che soddisfano i criteri di ammissione prevista dalla normativa vigente;
- rifiuti pericolosi stabili e non reattivi che soddisfano i criteri fissati dalla normativa vigente.

Il ciclo operativo dell'impianto di smaltimento finale di Ponticelli S.r.l. si articola nelle seguenti fasi:

- accettazione dei rifiuti, controllo dei documenti, pesatura e compilazione dei registri;
- operazioni di scarico, movimentazione e controllo sui rifiuti;
- triturazione e separazione automatica dei rifiuti;
- messa a dimora e compattazione della frazione secca del rifiuto;
- inertizzazione della frazione umida del rifiuto; nonché attività connesse;
- copertura giornaliera con materiale inerte nella cella di coltivazione.

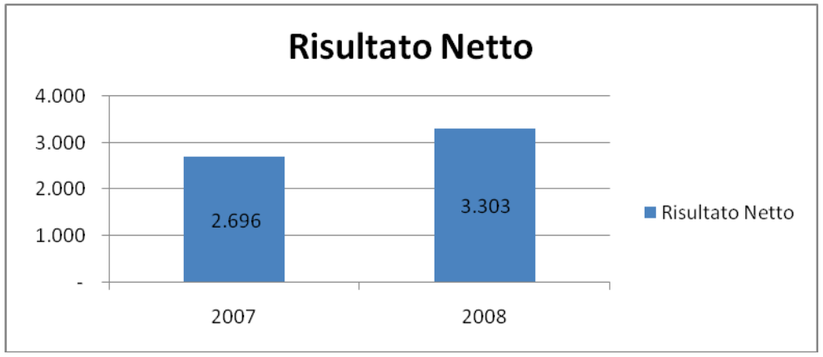
Al fine di garantire una corretta gestione ed un efficace funzionamento dell'impianto, Ponticelli S.r.l. effettua servizi accessori a quelli sopra descritti ed ha dotato l'impianto stesso di tecnologie quali l'impianto di depurazione del percolato, l'impianto di cogenerazione per la produzione di energia elettrica, l'impianto di triturazione e separazione automatica dei rifiuti che contribuiscono ad accrescere il livello tecnico dell'impianto, aumentarne l'efficienza e a diminuire i rischi tipici dell'attività.

Riguardo il Centro di stoccaggio di Camporosso gestito da Ponticelli S.r.l., questo è situato nel comune di Camporosso (IM) e si estende su una superficie di circa 5.000 mq completamente pavimentata e attrezzata. Al centro di stoccaggio possono essere conferiti i rifiuti differenziati prodotti nei comuni facenti parte della Comunità Montana Intemelia e nel comune di Ospedaletti (IM). L'impianto di stoccaggio è in grado di ricevere, separare, stoccare provvisoriamente e avviare ai centri di lavorazione il materiale proveniente dalla raccolta differenziata, vale a dire carta e cartone, plastica, vetro, terra e rocce, metallo, legno, prodotti tessili, rifiuti compostabili etc..

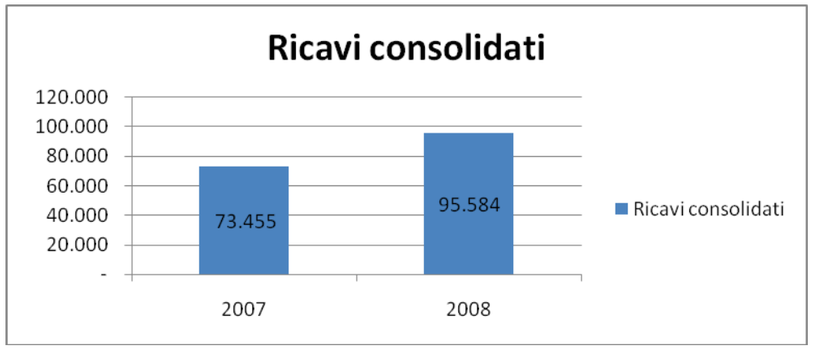
Per quanto concerne l'aspetto economico dell'attività di stoccaggio, si precisa che Ponticelli S.r.l. mensilmente provvede alla fatturazione del relativo corrispettivo. Tale corrispettivo è commisurato al quantitativo di rifiuto conferito nell'impianto in base alle singole pesate sopra descritte ed in base alla tariffa di mercato concordata con la Comunità Montana Intemelia, che varia a seconda della tipologia di materiale conferito.

Analisi dei principali scostamenti

Il bilancio consolidato del **Gruppo Biancamano** chiude al 31.12.2008 con un risultato netto positivo pari ad euro 3.303 migliaia, al netto dell'utile di competenza di terzi, in crescita di euro 335 migliaia rispetto all'esercizio precedente (**+11,3%**).

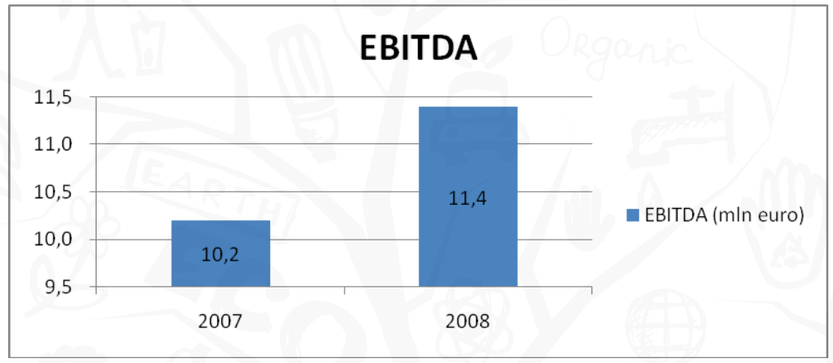


I **ricavi** consolidati dell'esercizio 2008 confermano il trend di crescita raggiungendo i 95,6 mln di euro con un incremento del 30,1% rispetto ai 73,5 mln di euro registrati nel 2007.



L'andamento del fatturato, fin dalla costituzione del Gruppo, è stato sempre caratterizzato da un significativo e progressivo tasso di crescita: +9,7% nel 2006, +12,4% nel 2007,+30,1% nel 2008.

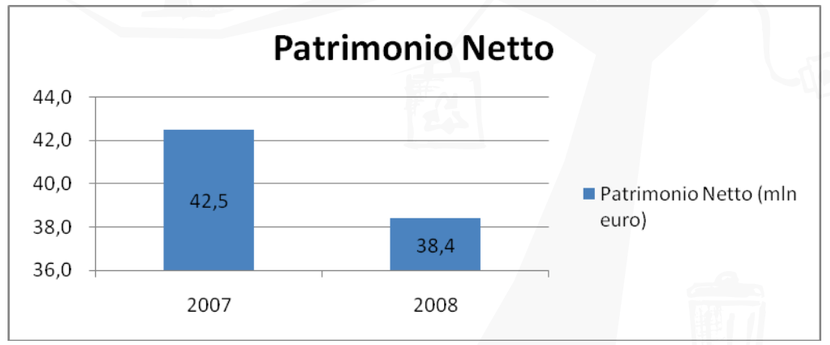
L'**EBITDA** consolidato è risultato pari a 11,4 milioni di euro, con un incremento dell'11,7% rispetto all'esercizio precedente; l'**EBIT** è cresciuto a 5,6 mln di euro dai 5,5 mln di euro del 2007, con un incremento pari allo 0,7%, in conseguenza dei maggiori ammortamenti.



La **Struttura Patrimoniale** del Gruppo evidenzia immobilizzazioni materiali ed immateriali nette per 47,9 mln di euro contro i 42,9 mln dell'esercizio precedente. Si evidenzia la positiva limitata incidenza delle immobilizzazioni immateriali nette che ammontano al 6,8% dell'importo totale.

Gli **Investimenti** effettuati nell'esercizio 2008 sono risultati pari a circa 11 mln di euro ed hanno riguardato prevalentemente l'acquisto di automezzi industriali ed attrezzature utilizzati nell'attività di *waste management*.

Il **Patrimonio Netto**, rispetto al bilancio di fine 2007, è passato da 42,5 mln di euro a 38,4 mln di euro. Il decremento è imputabile sostanzialmente al dividendo distribuito nel corso dell'esercizio relativo all'anno precedente e, soprattutto, alle azioni proprie detenute in portafoglio e rappresentate contabilmente a decurtazione del patrimonio netto secondo corretti principi contabili.



La **Posizione Finanziaria Netta** (PFN) a fine esercizio è risultata pari a 32,75 mln di euro rispetto ai 7,2 mln di euro del 31.12.2007. L'andamento della PFN è conseguenza degli investimenti effettuati nel corso dell'esercizio, dell'attività di *buy back* sulle azioni proprie, dell'avvenuta distribuzione dei dividendi relativi all'esercizio 2007 e della crescita del circolante netto.

Il **Capitale Circolante Netto** è cresciuto da 13,9 mln di euro del 2007 a 29,1 mln di euro del 2008 sostanzialmente per effetto dell'incremento registrato dai crediti commerciali verso Enti Pubblici, o società di loro emanazione, aumentati in funzione dell'andamento del fatturato e dell'allungamento nei tempi di incasso verso alcuni clienti.

Capitale Circolante Netto	31/12/2007	%	31/12/2008
Rimanenze	907,00		1.079,00
Crediti commerciali	29.684,00		46.544,00
Altre attività correnti	3.495,00		6.023,00
Crediti tributari	1.091,00		1.182,00
Attivo corrente	**35.177,00**	***55,86%***	**54.828,00**
Debiti commerciali	(11.726,00)		(12.867,00)
Debiti tributari	(3.595,00)		(5.403,00)
Altri debiti e passività correnti	(5.893,00)		(7.453,00)
Passivo corrente	**(21.214,00)**	***21,25%***	**(25.723,00)**
Capitale Circolante Netto	**13.963,00**	***108,44%***	**29.105,00**

Esercizio 2009

Fatti rilevanti di gestione

Al 31.12.2009 la struttura del Gruppo, limitatamente alle società consolidate, risulta essere la medesima del 31.12.2008 non essendo intervenute modifiche.

Tramite la controllata **Aimeri Ambiente S.r.l.**, il Gruppo fornisce ai clienti, prevalentemente Pubbliche Amministrazioni ed in misura minore privati, la gamma completa dei servizi attinenti l'igiene urbana.

Le Pubbliche Amministrazioni servite risultano essere oltre **461** per un totale di abitanti residenti pari ad oltre **4,4** milioni.

Nell'ambito dei servizi di igiene urbana che Aimeri Ambiente S.r.l. ha in affidamento, le principali attività che vengono intraprese sono le seguenti:

- Raccolta e trasporto rifiuti solidi urbani (RSU):
- Servizi di spazzamento stradale manuale e meccanico;
- Servizi di igiene urbana;
- Servizi accessori.

Al 31 dicembre 2009 i servizi sopra elencati sono stati effettuati utilizzando **3.492 dipendenti** (erano 1.329 nel 2008) e con un parco di **veicoli industriali** composto da **2.739 automezzi** (erano 1.182 nel 2009) dislocati nei **74 centri operativi** presenti sul territorio italiano (erano 39 nel 2008). Si evidenzia che, a seguito dell'operazione di compravendita dell'azienda di Manutencoop Servizi Ambientali, la Società ha acquisito n. **1.164** automezzi dislocati in 29 centri operativi sparsi in 10 regioni italiane (Emilia Romagna, Veneto, Trentino Alto Adige, Lombardia, Liguria, Toscana,Lazio, Marche, Puglia, Sardegna) e **1.475** dipendenti.

Tra gli eventi significativi dell'esercizio 2009 si segnala la sottoscrizione, da parte della controllata Aimeri Ambiente S.r.l., del contratto definitivo di compravendita dell'azienda di proprietà di **Manutencoop Servizi Ambientali S.p.A.**, una delle più importanti società private attive in Italia nel settore dei servizi ambientali e suo principale competitor.

L'azienda oggetto di compravendita ha consentito ad Aimeri Ambiente S.r.l. di divenire la principale società privata attiva nel mercato italiano dei servizi ambientali, operando come una realtà capace di progettare e gestire il ciclo completo dei servizi operativi ambientali (dalla progettazione e gestione dei servizi di raccolta dei rifiuti solidi urbani e di raccolta differenziata dei rifiuti ospedalieri, allo spazzamento e lavaggio stradale fino al trasporto, la realizzazione e gestione delle piattaforme ecologiche) per conto di enti pubblici locali, strutture sanitarie ed operatori privati.

In data **8 settembre 2009**, il Gruppo Biancamano, relativamente alla suddetta operazione di compravendita , ha ottenuto il benestare dall'Autorità Antitrust secondo il quale l'operazione non dà luogo a costituzione o rafforzamento di posizione dominante tale da eliminare o ridurre in modosostanziale e durevole la concorrenza.

Il prezzo concordato per la cessione dell'Azienda, integralmente corrisposto in data 30 settembre 2009, è risultato pari **euro 27,6 milioni** e corrisponde, sulla base di reciproche valutazioni e negoziazioni, ad un *enterprise value* di circa **euro 47,8 milioni**. Il fabbisogno finanziario connesso all'acquisizionedell'azienda (comprensivo del prezzo di acquisto dell'azienda e dei costi dell'operazione) è stato copertoper il 75% con un finanziamento concesso ad Aimeri Ambiente S.r.l. da Banca Nazionale del Lavoro S.p.A- Gruppo BNP Paribas (BNL), erogato in data 30 settembre 2009 per complessivi **euro 25,5 milioni** con scadenza al 22 settembre 2016 e, per la restante parte, con liquidità rese disponibili ad Aimeri Ambiente S.r.l. attraverso l'aumento del capitale sociale di cui si dirà più oltre.

Con questa acquisizione il Gruppo Biancamano diventa la più importante realtà privata in Italia nel settore dei servizi di igiene ambientale. Il Gruppo arriverà a servire **4,5 milioni di abitanti**, ripartiti in 500 comuni oltre a centinaia di clienti privati. I rifiuti raccolti, infine, raggiungeranno gli **1,1 milioni di tonnellate** all'anno.

Inoltre tale acquisizione ha consentito al Gruppo il raggiungimento di obiettivi quali l'ampliamento della propria presenza sul territorio italiano, in particolare in quelle aree in cui non risulta ancora attiva, l'incremento del fatturato del Gruppo, il raggiungimento di una posizione di *leadership* tra gli operatori privati nel settore dei servizi ambientali, l'ottenimento di sinergie operative, economie di scala ed efficienze, il rafforzamento del *track record* ed il raggiungimento di una dimensione di Gruppo in termini di fatturato con visibilità internazionale.

In data **4 agosto 2009** con delibera n. 277 la Provincia di Cuneo ha approvato il progetto presentato da Ponticelli S.r.l. in merito alla realizzazione di un impianto di stoccaggio, trattamento e recupero dei **RAEE** (rifiuti da apparecchiature elettriche ed elettroniche) nel Comune di Mondovì. La Provincia, inoltre, ha espresso giudizio positivo di compatibilità ambientale relativamente agli interventi descritti nel progetto che sono risultati compatibili con la conservazione delle componenti ambientali presenti sull'area di intervento.

In data **22 settembre 2009** l'Assemblea dei Soci di Aimeri Ambiente S.r.l. ha deliberato di aumentare il capitale sociale da euro 10.000 migliaia ad **euro 18.500 migliaia**. Tale operazione è stata propedeutica all'acquisto dell'azienda di Manutencoop Servizi Ambientali S.p.A.

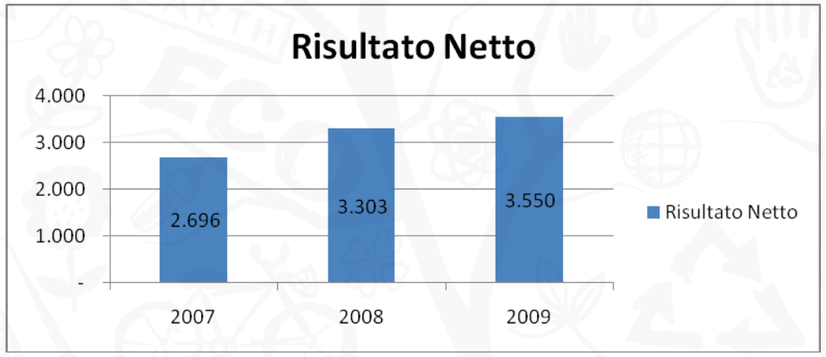
I principali obiettivi economici del Gruppo prevedono, nell'arco del prossimo triennio, un aumento dei ricavi ed una crescita dei principali indicatori di redditività operativa prevalentemente grazie al costante miglioramento, in termini di efficienza, del sistema gestionale che consentirà, tra l'altro, di massimizzare le sinergie e le economie di scala rivenienti dalla recente operazione di acquisizione.

L'obiettivo del Gruppo Biancamano è di arrivare, nel **2012**, a conseguire circa **euro 312 mln** di ricavi, con una crescita su base annua pari a circa il 9,5% rispetto ai circa euro 260 mln di euro previsti per il 2010, ed un Ebitda pari a circa **euro 43 mln** con una crescita su base annua pari a circa l'11,9% rispetto ai circa euro 34 mln previsti nel 2010.

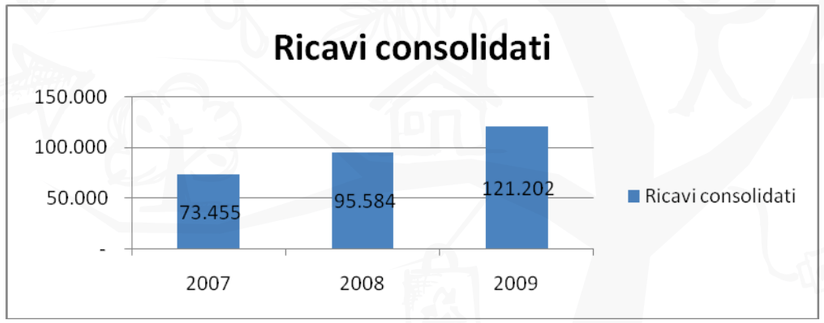
Nel triennio di riferimento, inoltre, sono previsti investimenti per circa euro 60 mln, prevalentemente inautomezzi e attrezzature, che, si precisa, verranno effettuati soltanto ad avvenuta aggiudicazione delle commesse.

Analisi dei principali scostamenti

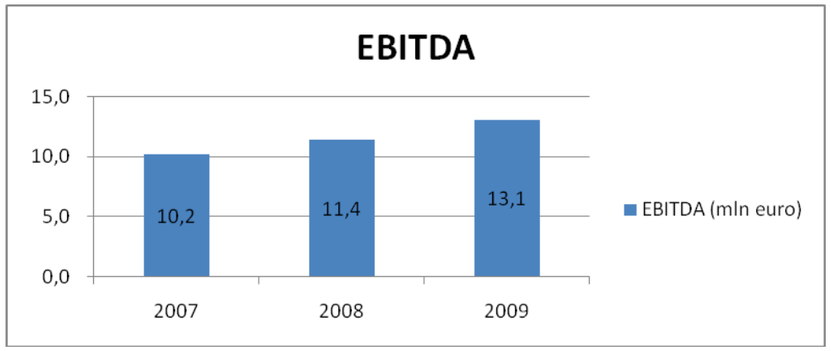
Il bilancio consolidato del **Gruppo Biancamano** chiude al 31.12.2009 con un risultato netto positivo pari ad euro **3.550** migliaia, al netto dell'utile di competenza di terzi, in crescita di euro **247** migliaia rispetto all'esercizio precedente (**+7,5%**).



I **ricavi** consolidati dell'esercizio 2009 confermano la crescita prevista del Gruppo raggiungendo i **121,2 mln** di euro con un incremento del **26,8%** rispetto ai **95,6 mln** di euro conseguiti nel 2008.



L'**EBITDA** consolidato è risultato pari a **13,1 milioni** di euro, con un incremento pari al **15,0%** rispetto all'esercizio precedente; per quanto concerne l'**EBITDA margin**, lo stesso è risultato pari al **10,8%** in leggera flessione rispetto al dato 2008 (11,9%) riconducibile, tra l'altro, al fermo temporaneo dell'impianto di smaltimento della controllata Ponticelli Srl,nonché all'incremento del costo della manodopera a seguito di un ulteriore scatto contrattuale intervenuto.



Il **risultato operativo (EBIT)** è stato pari a **4,7 mln** di euro in flessione rispetto all'esercizio precedente del **15,7%** a causa della maggior incidenza degli ammortamenti e degli accantonamenti effettuati.

Si evidenzia che l'operazione straordinaria di acquisizione dell'azienda di proprietà di **Manutencoop Servizi Ambientali** non ha avuto effetti significativi sul conto economico 2009 del Gruppo. Infatti, la marginalità operativa del maggior fatturato consolidato apportato nel periodo 14.12.2009 - 31.12.2009, pari a 5,3 mln di euro, è stata sostanzialmente assorbita dai maggiori costi operativi di start-up del processo di integrazione.

La **Struttura Patrimoniale** del Gruppo evidenzia immobilizzazioni materiali ed immateriali nette per complessivi 134,7 mln di euro contro i 47,9 mln dell'esercizio precedente. Si evidenzia che l'incremento delle immobilizzazioni materiali e immateriali, pari a 86,8 mln di euro, è sostanzialmente imputabile ai seguenti fattori:

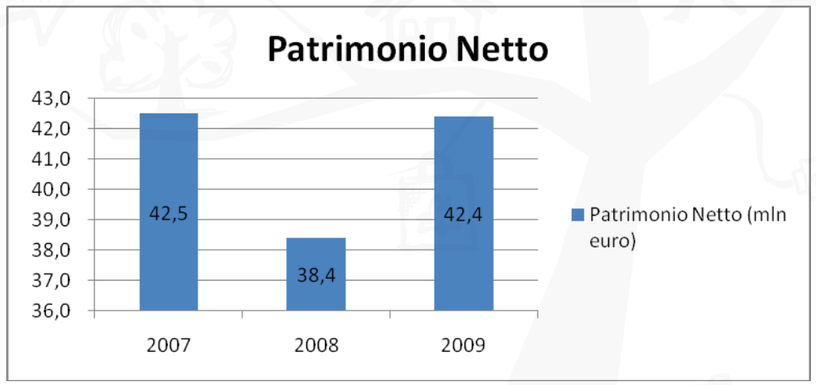
- investimenti, per complessivi 32 mln di euro, in nuovi automezzi ed attrezzature industriali al servizio dei nuovi contratti d'appalto acquisiti nel corso dell'esercizio ed in particolare del contratto d'appalto ATO TP1, della durata di 7 anni e per un controvalore contrattuale complessivo per il Gruppo di 160 mln di euro, che ha avuto inizio il 01.09.2009;
- immobilizzazioni materiali e immateriali rivenienti dall'operazione di acquisizione dell'azienda Manutencoop Servizi Ambientali per complessivi 52,3 mln di euro. Si evidenzia che il valore di iscrizione di tali immobilizzazioni è stato definito nell'ambito dell'attività di Purchase Price Allocation effettuata da Ernst & Young Financial Business Advisors Spa.

La **Posizione Finanziaria Netta** (PFN) a fine esercizio è risultata pari a **116,9 mln** di euro rispetto ai 32,7 mln di euro del 31.12.2008. Si evidenzia che sul totale della componente negativa della **PFN**, il **39%** è rappresentato da debiti per anticipi fatture a sostegno del circolante e il **54,7%** da debiti per leasing.

Il **Capitale Circolante Netto** è cresciuto da **29,1 mln** di euro del 2008 a **34 mln di euro** del 2009 con un incremento (+17%) inferiore alla crescita registrata dal fatturato (+27%) per effetto della migliorata gestione dei rapporti creditizi verso i clienti.

Capitale Circolante Netto	31/12/2008	%	31/12/2009
Rimanenze	1.079,00		1.193,00
Crediti commerciali	46.544,00		72.209,00
Altre attività correnti	6.023,00		9.311,00
Crediti tributari	1.182,00		1.312,00
Attivo corrente	**54.828,00**	***53,25%***	**84.025,00**
Debiti commerciali	(12.867,00)		(29.548,00)
Debiti tributari	(5.403,00)		(6.675,00)
Altri debiti e passività correnti	(7.453,00)		(13.996,00)
Passivo corrente	**(25.723,00)**	***95,23%***	**(50.219,00)**
Capitale Circolante Netto	**29.105,00**	***16,15%***	**33.806,00**

Il **Patrimonio Netto**, infine, è cresciuto dai **38,4 mln** di euro del 2008 a euro **42,4 mln** del 2009.



Esercizio 2010

Fatti rilevanti di gestione

Tra gli eventi di maggior rilievo relativi all'esercizio 2010 si evidenziano l'ammissione al segmento **STAR** del Mercato Telematico Azionario.

A far data **8 settembre 2010** le azioni ordinarie di Biancamano sono negoziate sul **Segmento Titoli ad Alti Requisiti (STAR)** del mercato Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito d Borsa ItalianaS.p.A.. L'ammissione al segmento STAR conseguente alla richiesta presentata dal Consiglio di Amministrazione del Gruppo Biancamano in data **8 luglio 2010** risponde all'esigenza di accedere a talemercato caratterizzato da un maggiore capitalizzazione e liquidità e da una più elevata visibilità anchepresso gli investitori istituzionali esteri.

A partire dal 2011, **Ponticelli S.r.l.** inizierà ad operare nel comune di Mondovì (Cuneo), con un impianto di stoccaggio, trattamento e recupero dei RAEE (rifiuti da apparecchiature elettriche ed elettroniche) che tratterà circa 10.000 tonnellate all'anno di tali rifiuti. Il progetto relativo all'impianto di recupero rifiuti da apparecchiature elettriche ed elettroniche è stato approvato con delibera n. 277 del 4 agosto 2009 della Giunta della Provincia di Cuneo.

Il progetto per la realizzazione dell'impianto, il cui costo preventivato si aggira su euro 4.800 migliaia, è stato finanziato facendo ricorso, per il 70% ad un mutuo ipotecario della durata di 12 anni, con decorrenza del rimborso a partire dal 31 agosto 2011 e fino al 28 febbraio 2022, stipulato con MPS Capital Services per un importo complessivo di euro 3.400 migliaia e per la parte residua attingendo i mezzi propri.

L'erogazione del finanziamento, peraltro assistito da garanzia ipotecaria per la somma complessiva di euro 6.800 migliaia, avverrà gradualmente in relazione allo stato di avanzamento del programma di investimento e dell'avvenuto completamento del programma di investimento finanziato. Nel corso dell'esercizio 2010 sono stati erogati euro 2.044 migliaia corrispondenti al 42,2% dell'investimento programmato.

Nel corso del secondo semestre 2010 si è perfezionata l'operazione fra Biancamano S.p.A. ed Immobiliare Riviera S.r.l, già ampiamente illustrata nella relazione semestrale al 30 giugno 2010, relativa all'acquisto dell'immobile sito in Rozzano (MI), Milanofiori, dove, le società del Gruppo Biancamano hanno ubicato le proprie sedi legali nonchè gli uffici amministrativi e direzionali.

Gli effetti patrimoniali dell'operazione sull'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 sono i seguenti:

- un incremento dell'attivo patrimoniale pari al valore dell'immobile di euro 3.000 migliaia;
- un peggioramento della PFN per euro 1.160 migliaia riconducibile al subentro nel leasing.

Per quanto riguarda i servizi di igiene urbana, l'esercizio 2010, rispetto al 2009, ha registrato un notevole aumento delle quantità dei rifiuti trattati.

Risulta in aumento l'incidenza dei quantitativi relativi alla raccolta di rifiuti biodegradabili, carta cartone e imballaggi in materiali misti e stazionaria quella dei rifiuti urbani.

Riguardo la **politica commerciale** del Gruppo, basata sui valori di trasparenza e visibilità, mira ad accrescere la fidelizzazione della clientela ed è orientata chiaramente al costante miglioramento dei servizi prestati.

La clientela di riferimento è composta principalmente da clienti domestici di natura pubblica per cui l'affidamento del servizio avviene attraverso gare ad evidenza pubblica disciplinate dal decreto legislativo n°163 del 2006.

Nei contratti pubblici, fatte salve le disposizioni legislative, regolamentari o amministrative relative alla remunerazione di servizi specifici, la migliore offerta è selezionata con il criterio del:

- prezzo più basso a cui il Gruppo, per politica aziendale, generalmente,non partecipa;
- offerta economicamente più vantaggiosa.

Il Gruppo in coerenza con l'obiettivo di avvalersi dell'applicazione del criterio di aggiudicazione delle gare secondo il metodo dell'offerta economicamente più vantaggiosaha consolidato il suo punto di forza rappresentato dall'attività di progettazione delle gare di appalto e dall'uso di strumenti innovativi come i software sviluppati per la definizione dei percorsi di raccolta ottimali, la dislocazione dei contenitori sulla base della densità di popolazione e dell'accessibilità stradale, il controllo del servizio attraverso il sistema satellitare.

Fra le gare aggiudicate 24 sono state valutate secondo il metodo dell'offerta economicamente più vantaggiosa.

Nel corso dell'esercizio 2010 si è compiuto il processo di consolidamento della leadership del Gruppo sul territorio italiano sia attraverso l'aggiudicazione di nuove commesse sia attraverso la riaggiudicazione di commesse già esistenti. Il controvalore, alla data del 31 dicembre 2010, delle commesse aggiudicate e riaggiudicate nel corso dell'esercizio 2010 ammonta complessivamente a circa euro 230.000 migliaia.

Nel corso dell'esercizio 2010 il Gruppo ha effettuato attività di **ricerca, sviluppo e innovazione tecnologica** finalizzata al costante miglioramento di tutti processi e in particolare la progettazione dei servizi da offrire alle pubbliche amministrazioni e la gestione, in tempo reale, delle unità operative dislocate sul territorio nazionale. L'attività si è concentrata sull'adeguamento degli strumenti di sviluppo ricorrendo a software capaci di supportare maggiormente il lavoro di programmazione e gestione.

L'attività, concretizzatasi in "progetti interni" e "progetti per il cliente", si è focalizzata sulla progettazione e sul potenziamento del sistema esistente utilizzando le migliori tecnologie presenti sul mercato.

Si evidenzia che nel corso del 2010 sono stati assunti complessivamente n. 909 dipendenti così suddivisi: n.2 quadri, n. 43 impiegati, n. 864 operai. I dipendenti dimessi nel corso dell'anno ammontano a 394.

Si evidenzia inoltre che il Gruppo da sempre attento alle risorse umane e alla salute dei suoi dipendenti su iniziativa del Comitato Etico si è fatto promotore di un'importante iniziativa finalizzata ad offrire a tutti i dipendenti una idonea copertura sanitaria integrativa. Tale iniziativa , la prima nel settore,consentirà di:

- integrare le prestazioni offerte dal Sistema Sanitario Nazionale;
- scegliere la migliore soluzione per curarsi.

Le risorse economiche messe a disposizione da parte del Gruppo sono la testimonianza della politica di responsabilità sociale adottata che tiene conto delle esigenze di tutti i suoi stakeholder.

Il 2010 è stato caratterizzato da massimi sforzi tesi ad avviare l'attività di formazione in materia di **Salute e Sicurezza** sui luoghi di lavoro specialmente nei centri operativi acquisti da Manutencoop Servizi Ambientali.
La particolare attenzione rivolta alla preparazione professionale dei dipendenti ha promosso attività formative nei seguenti ambiti:

- sicurezza dispositivi e mezzi;
- emergenze e primo soccorso;
- applicativi amministrativi e di sicurezza;
- sicurezza di base.

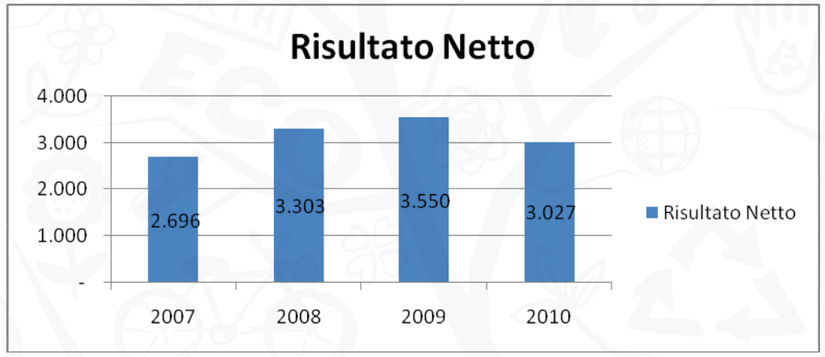
L'ottenimento e l'estensione delle certificazioni a tutti i centri operativi sparsi sul territorio nazionale ha segnato sicuramente il momento di massimo sforzo che, tuttavia, non esaurisce l'impegno a garantire il miglioramento continuo requisito prescrittivo di tutte le norme adottate dal Gruppo.

Fra le principali **attività ordinarie** condotte, il 2010 ha visto il Gruppo impegnato in:

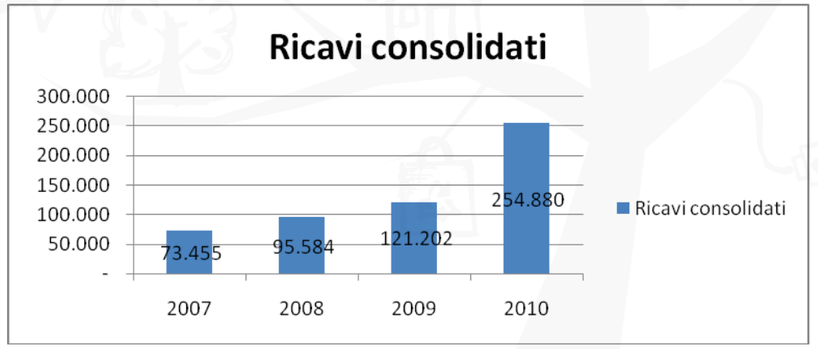
- aggiornamento della documentazione di sistema;
- conduzione di audit interni;
- workshop tecnici con i responsabili dei centri operativi sparsi sul territorio nazionale al fine di analizzare le problematiche comuni ed allineare le procedure;
- monitoraggio degli infortuni sul lavoro.

Analisi dei principali scostamenti

Il bilancio consolidato del **Gruppo Biancamano** chiude al 31.12.2010 con un **Utile Ante Imposte** pari ad euro 6,3 milioni, ed un **Utile Netto** pari ad euro 3,0 milioni, in flessione rispetto al 2009 (euro 3,55 mln) per effetto della maggiore imposizione fiscale (**-14,7%**).

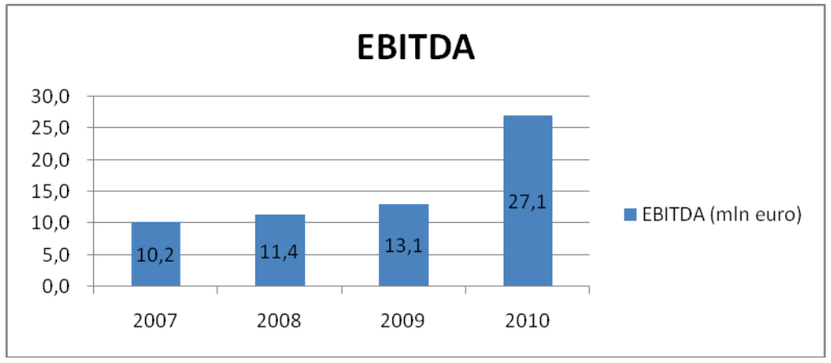


I **ricavi** consolidati sono pari ad euro 255 mln in aumento del +110% rispetto al 2009 (euro 121 mln) ed in linea con le previsioni di crescita del Gruppo. L'espansione del fatturato, oltre alla crescita organica del Gruppo, incorpora gli effetti dell'acquisizione dell'azienda di MSA, avvenuta nel dicembre 2009.



Inoltre nel corso del 2010 il Gruppo Biancamano, tramite la controllata Aimeri Ambiente, ha ottenuto l'aggiudicazione del 51% delle 59 gare relative ai Servizi di Igiene Urbana cui ha partecipato. Il controvalore complessivo dei contratti vinti nel corso del 2010 è pari ad euro 230 mln. Le gare aggiudicate hanno una durata media di 4,5 anni.

L'**Ebitda** consolidato al 31 dicembre 2010 è risultato pari ad euro 27,1 mln in crescita del +106,4% su base annua. L'**Ebitda margin** è risultato pari all'11,1% in miglioramento di 30 punti base rispetto al dato del 2009 (10,8%). La crescita della marginalità è sostanzialmente dovuta al miglioramento della redditività delle commesse ed al continuo recupero di efficienza operativa grazie ad un sempre più attento Controllo di Gestione. L'andamento dell'Ebitda, tuttavia, rispetto alle previsioni, sconta una sensibile lievitazione del costo del carburante, pari circa al 13,5%, e gli effetti del fermo temporaneo dell'impianto di smaltimento di Ponticelli.



L'**Ebit** consolidato al 31 dicembre 2010 è risultato pari a euro 10,8 mln (+ 128% su base annua) con un Ebit margin pari a 4,9% in miglioramento rispetto al 31 dicembre 2009 (3,9%). La crescita dell'Ebit margin è dovuta al minor impatto degli ammortamenti sui ricavi consolidati pur tenendo conto dei maggiori accantonamenti effettuati per euro 1,25 mln.

Gli **investimenti** operativi effettuati nel corso del 2010 si attestano a euro 19,5 mln, di cui circa euro 2,7 mln destinati alla realizzazione dell'impianto RAEE (Rifiuti da Apparecchiature Elettriche ed Elettroniche). Gli investimenti, come consuetudine, hanno riguardato principalmente beni strumentali, in prevalenza automezzi e contenitori per rifiuti.

La **Posizione Finanziaria Netta** del Gruppo al 31 dicembre 2010 è risultata pari a euro 119,3 mln, in miglioramento rispetto ai 142,7 milioni di euro del 30 settembre 2010.

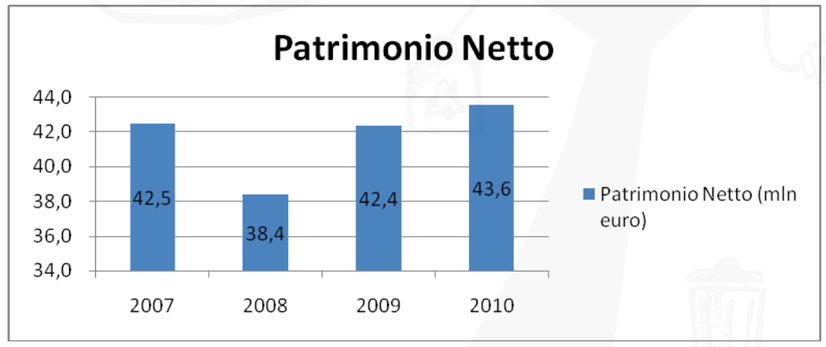
L'andamento positivo della PFN rispetto al terzo trimestre 2010 è in gran parte attribuibile alla riduzione del Capitale Circolante Netto.

La PFN al 31 dicembre 2010 risulta sostanzialmente in linea con il dato del 2009 pari a euro 117 mln. Si ritiene che la struttura dell'indebitamento di Gruppo sia contraddistinta da un basso profilo di rischio in quanto caratterizzata da un importante ricorso al leasing finanziario e all'anticipo fatture (emesse nella quasi totalità verso la Pubblica Amministrazione) che incidono complessivamente per il 91% della PFN.

Il **Capitale Circolante Netto** al 31 dicembre 2010 è risultato pari ad euro 31 mln, in decisa riduzione rispetto al terzo trimestre 2010 (euro 66,5 mln) e sostanzialmente in linea con il dato al 31 dicembre 2009 (euro 33,8 mln), nonostante la forte crescita del fatturato. Il Gruppo, nel corso dell'esercizio, ha effettuato operazioni di cessione di crediti pro soluto per un importo complessivo pari ad euro 149 mln.

Capitale Circolante Netto	31/12/2009	%	31/12/2010
Rimanenze	1.193,00		1.770,00
Crediti commerciali	72.209,00		115.351,00
Altre attività correnti	9.311,00		7.093,00
Crediti tributari	1.312,00		1.749,00
Attivo corrente	**84.025,00**	***49,91%***	**125.963,00**
Debiti commerciali	(29.548,00)		(61.442,00)
Debiti tributari	(6.675,00)		(14.283,00)
Altri debiti e passività correnti	(13.996,00)		(19.202,00)
Passivo corrente	**(50.219,00)**	***89,03%***	**(94.927,00)**
Capitale Circolante Netto	**33.806,00**	***-8,19%***	**31.036,00**

Il **Patrimonio Netto**, infine, è cresciuto da euro 42,5 mln del 2009 a euro 43,6 mln del 31 dicembre 2010.



Esercizio 2011

Fatti rilevanti di gestione

Tra gli eventi di maggior rilievo conseguiti nell'esercizio 2011 dobbiamo evidenziare la **cessione del ramo d'azienda ospedalieri.**

In **data 9 marzo 2011** Aimeri Ambiente S.r.l., controllata di Biancamano S.p.A., ha sottoscritto il contratto preliminare per la cessione del Ramo d'azienda Rifiuti Ospedalieri ad Eco Eridania S.r.l., società con sede in Arenzano (GE). Il Ramo d'azienda, considerato non strategico dal Management, in quanto ritenuto non offrire potenzialità di crescita in linea con gli obiettivi di Gruppo, ha una modesta incidenza in termini di contribuzione al fatturato ed alla redditività considerato anche le contenute dimensioni del mercato in Italia. Il closing dell'operazione è avvenuto in data 28 aprile 2011, con efficacia giuridica a decorrere dal 1 luglio 2011. Il prezzo di cessione è stato stabilito in euro 5.042 migliaia (corrispondente ad un enterprise value di euro 5.500 migliaia) da corrispondersi in 36 rate mensili con la maggiorazione di interessi calcolati al tasso del 4%.

In data **22 giugno 2011** il Gruppo, attraverso Ponticelli S.r.l., ha inaugurato l'apertura dell'impianto di trattamento ed il recupero dei rifiuti da apparecchiature elettriche ed elettroniche (**RAEE**) sito a Mondovì in provincia di Cuneo. Lo sviluppo del business, attraverso la realizzazione di un impianto moderno e di nuova concezione, rappresenta per il Gruppo l'ingresso in un mercato caratterizzato da elevata marginalità e da importanti potenzialità di crescita; la fase di recupero dei RAEE costituisce un momento cruciale del mercato dei servizi di raccolta, che registrerà una forte crescita nei prossimi anni anche sulla base delle indicazioni comunitarie.

Nel 2011 si consolida sempre più la leadership del Gruppo nella progettazione, gestione e controllo del ciclo completo dei servizi operativi ambientali, tramite la controllata **Aimeri Ambiente**, caratterizzato dalle seguenti attività:

- progettazione del Servizio sul territorio;
- raccolta rifiuti differenziati ed indifferenziati;
- trasporto rifiuti;
- spazzamento strade;
- altri Servizi ambientali: manutenzione verde, rimozione neve, pulizia spiagge;
- campagne informative e formative per la cittadinanza.

Per quanto concerne la **responsabilità sociale**, il Gruppo Biancamano, all'interno delle scelte strategiche aziendali, si è mostrato, da sempre, sensibile alle problematiche circa l'impatto sociale ed etico delle stesse. Per tali motivi, al fine di soddisfare costantemente le esigenze dei propri stakeholders, il Gruppo ha adottato le norme comportamentali cui si attiene scrupolosamente.

Nel corso dell'esercizio, infatti, il Gruppo si è dotato di un nuovo **"codice di comportamento"**, con l'obiettivo di definire in modo chiaro l'insieme dei valori riconosciuti e condivisi all'interno delle imprese che ne fanno parte, ma anche un mezzo per realizzare una gestione affidabile e trasparente dei rapporti con l'esterno. Le politiche del Gruppo sono coerenti con i principi fondamentali della sostenibilità ambientale, sociale ed economica fra le quali assume rilevanza il rispetto e la tutela del territorio, l'attenzione e la valorizzazione dei dipendenti, la soddisfazione dei clienti, il dialogo costante con la comunità e la Pubblica Amministrazione, la comunicazione trasparente con gli azionisti e i finanziatori.

Il rispetto della normativa ambientale, la valutazione attenta dell'incidenza, diretta e indiretta, sull'ambiente delle proprie scelte, il monitoraggio costante volto a prevenire possibili situazioni d'emergenza, la valutazione in chiave ambientale di ogni innovazione tecnologica riguardante gli automezzi utilizzati,

la trasparenza delle comunicazioni sui temi ambientali nei confronti degli stakeholders, la promozione della politica *Qualità, Sicurezza e Ambiente* rappresentano i requisiti fondamentali per la futura crescita aziendale.

Per garantire il minor impatto ambientale delle attività del Gruppo, dal punto di vista gestionale, è stata data particolare rilevanza al mantenimento dei sistemi di certificazione su base volontaria per quanto concerne i sistemi di gestione ambientale certificati ai sensi della norma UNI EN ISO 14001; al continuo coinvolgimento del personale aziendale, attraverso l'effettuazione di specifici corsi di formazione, alle tematiche di carattere ambientale; all'implementazione di soluzioni tecnologiche avanzate ed una gestione innovativa e più efficiente dell'intera filiera dei rifiuti.

Il Gruppo opera in conformità alle norme UNI EN ISO 9002, UNI EN ISO 14001, OHSAS18001 e la riconferma delle certificazioni a tutti i centri operativi sparsi sul territorio nazionale dopo aver risolto le non conformità segnalate ha segnato sicuramente il momento di massimo sforzo che, tuttavia, non esaurisce l'impegno a garantire il miglioramento continuo requisito prescrittivo di tutte le norme adottate dal Gruppo.

Nel corso del 2011 gli obiettivi programmati in temadi qualità e sicurezza sono stati conseguiti con risultatipositivi ed è stato avviato un processo disensibilizzazione al ruolo di preposto alla sicurezzae salute dei lavoratori con la realizzazione di corsidi formazione rivolti a tutti i dipendenti del Gruppocon l'obiettivo, fra gli altri, di prevenire le cause degliinfortuni più diffusi e ripetitivi (sostanzialmentericonducibili a comportamenti non corretti deglioperatori e non a carenza di strutture impiantisticheo da mancanza o scorretto utilizzo di dispositividi protezione individuale o collettivi) riducendo cosìil numero di episodi infortunistici. Il raggiungimentodei predetti obiettivi si è concretamente realizzato,relativamenteall'andamento degli **infortuni sul lavoro** attraverso una riduzione dell'indice di frequenza(n.° infortuni/ore lavorate x 1000000) il cuidato è pari a 77 (indice pari a n. 85 nel 2010).

Infine è stato avviato un progetto di integrazione delle procedure aziendali esistenti, al fine di giungere ad un unico corpo normativo interno che sia *compliance* alla normativa di riferimento per cui sono in corso di aggiornamentoprocedure ed istruzioni operative; obiettivo è quellodi perseguire l'eccellenza aziendale realizzandoun Sistema di Gestione Integrato che permetta un controllo ed un monitoraggio costante dei tre sistemigestionali in coerenza con le politiche e gli indirizzidel Gruppo e le politiche aziendali specifiche.

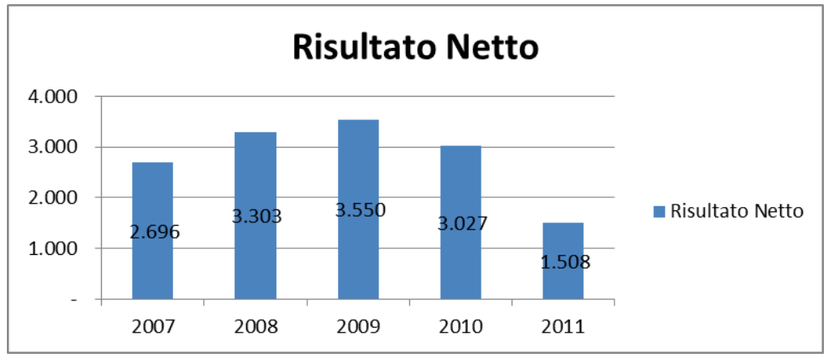
Riguardo le **prospettive per il Gruppo**, gli amministratori ritengono che il quadro normativo generale, la liberalizzazione in atto, l'aumento tendenziale della dimensione e della durata dei contratti, lo sviluppo dell'attività di riciclo, la crescente consapevolezza e sensibilità ai temi ambientali nonchè la necessità di adeguarsi agli standard europei in tema di smaltimento dei rifiuti urbani rappresentino importanti fattori ed opportunità di sviluppo per il Gruppo.

Analisi dei principali scostamenti

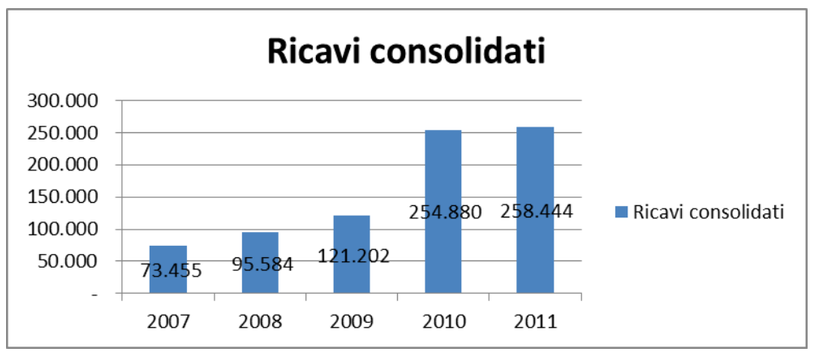
Il bilancio consolidato del **Gruppo Biancamano** chiude al 31.12.2011 con un **Utile Ante Imposte** pari a euro 4,9 milioni (euro 6,4 milioni al 31 Dicembre 2010).

Il dato risente, oltre di quanto affermato in precedenza, dell'accresciuta incidenza degli oneri finanziari sul fatturato passata dal 2,7% nel 2010 al 3,9% nel 2011.

L' **Utile Netto**, comprensivo del risultato delle attività dismesse, è pari a euro 1,5 milioni (euro 3,0 milioni al 31 Dicembre 2010).

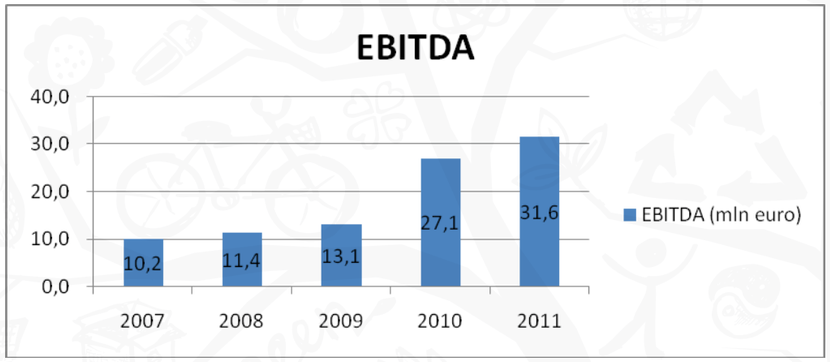


Biancamano chiude l'esercizio 2011 con **ricavi consolidati** pari ad euro 258,4 milioni in aumento del +1,4% rispetto al 2010 (Euro 254,9 milioni). L'espansione del fatturato è attribuibile al *core business* del Gruppo rappresentato dall'Area dei Servizi Integrati di Igiene Urbana, che incidono per circa il 99% dei ricavi consolidati.



L'**Ebitda** al 31 Dicembre 2011 è risultato pari ad euro 31,6 milioni in crescita del +16,7% su base annua. L'Ebitda margin è risultato pari all'11,9% in miglioramento di 130 punti base rispetto al dato del 2010 (10,6%).

La crescita della marginalità, legata principalmente ad una minore incidenza dei Costi per i Servizi, è sostanzialmente dovuta al miglioramento della redditività delle commesse ed alle azioni messe in atto dal management per migliorare la gestione delle principali voci dei costi operativi. L'andamento dell'Ebitda, rispetto alle previsioni di Piano, sconta un incremento dell'incidenza sul fatturato del costo delle materie prime di consumo risultata pari al 10% (vs 8,7% al 31 Dicembre 2010), il ritardo nell'avvio dell'impianto RAEE, oltre che gli effetti del fermo dell'impianto dismaltimento di Ponticelli.



L'**Ebit** consolidato al 31 Dicembre 2011 è risultato pari a euro 11,6 milioni in crescita del 7,3% su base annua. L'Ebit incorpora, oltre ad ammortamenti pari a euro 14,1 milioni, accantonamenti per euro 6,3 milioni stanziati prevalentemente, in un'ottica prudenziale, a fronte di situazioni connesse alla recuperabilità di alcuni crediti commerciali.

Gli **investimenti** effettuati nel corso del 2011, al netto delle attività dismesse, si attestano a euro 33,6 milioni, di cui circa euro 3,0 milioni destinati all'impianto RAEE (Rifiuti da Apparecchiature Elettriche ed Elettroniche). Gli investimenti, come consuetudine, hanno riguardato principalmente beni strumentali, in prevalenza automezzi e contenitori per rifiuti.

La **Posizione Finanziaria Netta** del Gruppo al 31 Dicembre 2011 è risultata pari a euro 129,9 milioni, in miglioramento rispetto ai 148,7 milioni di euro del 30 Settembre 2011.

L'andamento positivo della PFN rispetto al terzo trimestre 2011 è in gran parte attribuibile alla riduzione del Capitale Circolante Netto. L'espansione, viceversa, della PFN rispetto al dato del 31 Dicembre 2010 (euro 119,3 milioni) è sostanzialmente riconducibile alle attività di investimento.

La struttura dell'indebitamento di Gruppo è caratterizzata da un importante ricorso al leasing finanziario e all'anticipo fatture (emesse nella quasi totalità verso la Pubblica Amministrazione) che incidono complessivamente per l'84,9% della PFN.

Il **Capitale Circolante Netto** al 31 Dicembre 2011 è risultato pari a **euro 20,8 milioni**, in riduzione rispetto al terzo trimestre 2011 (euro 49,6 milioni) ed anche in contrazione rispetto al dato del 31 Dicembre 2010 (euro 31 milioni). Il Gruppo, nel corso dell'esercizio, ha effettuato operazioni di cessione di crediti pro soluto per un importo complessivo pari circa euro 180 milioni.

Capitale Circolante Netto	31/12/2010	%	31/12/2011
Rimanenze	1.770,00		1.999,00
Crediti commerciali	115.351,00		134.497,00
Altre attività correnti	7.093,00		10.982,00
Crediti tributari	1.749,00		2.358,00
Attivo corrente	**125.963,00**	***18,95%***	**149.836,00**
Debiti commerciali	(61.442,00)		(77.348,00)
Debiti tributari	(14.283,00)		(28.054,00)
Altri debiti e passività correnti	(19.202,00)		(23.637,00)
Passivo corrente	**(94.927,00)**	***35,93%***	**(129.039,00)**
Capitale Circolante Netto	**31.036,00**	***-32,99%***	**20.797,00**

Il **Patrimonio Netto**, infine, al 31 Dicembre 2011 è pari a euro 41,7 milioni (euro 43,6 milioni al 31 Dicembre 2010).

Esercizio 2012

Fatti rilevanti di gestione

Il 2012 si rivela un anno fondamentale per il Gruppo dal punto di vista della crescita della propria immagine nel mercato di riferimento italiano.

Si da vita a svariate campagne di comunicazione e gestione dell'immagine finalizzate a lanciare verso l'esterno il messaggio di come il Gruppo sia sempre più impegnato a guardare avanti nonostante le notevoli difficoltà di fatti di gestione ordinari, quali il continuo dilatarsi delle tempistiche di pagamento della PA ed il conseguente aumento degli oneri finanziari.

Il logo Biancamano assume un rilevante posizionamento strategico nei principali contesti di riferimento, tramite l'avvio di nuove campagne di sensibilizzazione ed educazione ambientale al fine di divulgare la propria attività tramite nuovi canali di informazioni ed accreditati strumenti di comunicazione; tali attività hanno permesso il posizionamento in via ufficiale del Gruppo nel paniere delle aziende italiane "green" sia quotate che non.

Anche nel corso del 2012 il Gruppo ha effettuato attività di ricerca, sviluppo e innovazione tecnologica finalizzata al costante miglioramento di tutti processi e in particolare la progettazione dei servizi da offrire alle pubbliche amministrazioni e la gestione, in tempo reale, delle unità operative dislocate sul territorio nazionale. L'attività si è concentrata sull'adeguamento degli strumenti di sviluppo ricorrendo a software capaci di supportare maggiormente il lavoro di programmazione e gestione.

Di seguito i principali obiettivi posti in essere nel 2012 da realizzare nel breve termine:

1. modificare parzialmente l'approccio selettivo di partecipazione alle gare indirizzando le proprie scelte strategiche verso le amministrazioni locali che si sono dimostrate virtuose e responsabili e in cui il ritardo nei pagamenti assume dimensioni medie meno consistenti;
2. attivarsi in maniera ancora più incisiva rispetto a quanto già posto in essere in passato, nei confronti di tutti quei clienti che si siano resi e che si renderanno inadempienti rispetto alle tempistiche di pagamento contrattualmente previste adottando tutti gli strumenti legali a propria disposizione;
3. valutare la possibilità, dal punto di vista legale, di chiedere la risoluzione in danno del contratto a tutti quei clienti che storicamente si siano resi reiteratamente inadempienti rispetto alle tempistiche di pagamento contrattualmente previste;
4. non concorrere all'aggiudicazione delle commesse attualmente in portafoglio e di prossima scadenza che abbiano registrato tempistiche di incasso assolutamente insoddisfacenti anche a prescindere dalla redditività delle stesse;
5. varare un piano di riorganizzazione gestionale per il triennio 2013 - 2015 focalizzato sul contenimento dei costi e sul cash flow atteso.

In data 25 luglio 2012 il Gruppo tramite la società Aimeri Ambiente, ha ottenuto l'aggiudicazione della gara indetta dal comune di Taggia (IM) Capofila dei Comuni di Badalucco, Carpasio, Ceriana, Castellaro, Montalto Ligure, Molini di Triora, Terzorio e Triora associati ai sensi dell'art. 30 del D.lgs 267/2000. L'appalto ha riguardato i servizi di raccolta e trasporto dei rifiuti urbani, i servizi di nettezza urbana ed i servizi informativi per un totale di circa 20.200 abitanti serviti.

Nell'ambito del processo di riorganizzazione societaria avviato dal Gruppo al fine di realizzare una maggiore efficacia ed efficienza gestionale, in data 26 ottobre 2012, il Consiglio di Amministrazione di Aimeri Ambiente S.r.l., controllata per il 99,9827% da Biancamano S.p.A., società quotata al Segmento Star di Borsa Italiana, e per il restante 0,0173% da Giovanni Battista Pizzimbone, ed il Consiglio di Amministrazione di Ponticelli S.r.l.- controllata per il 95% da Biancamano Spa e per il restante 5% da Aimeri Ambiente S.r.l., hanno approvato il progetto di fusione per incorporazione di Ponticelli S.r.l. in Aimeri Ambiente S.r.l.. L'operazione di fusione si colloca nell'ambito della realizzazione di un disegno unitario di riorganizzazione societaria, che permetterà di ottenere una ottimizzazione della gestione delle risorse e dei flussi economico - finanziari derivati dalle attività attualmente gestite separatamente.

Inoltre produrrà significative sinergie derivanti dall'eliminazione di duplicazioni societarie ed amministrative con conseguenti risparmi dei costi generali di struttura. La fusione per incorporazione è stata altresì approvata dalla rispettive assemblee dei soci in data 12 novembre 2012. Gli effetti decorrono dalle ore 23.59 del 31 dicembre 2012.

Come già evidenziato nella relazione consolidata semestrale al 30 giugno 2012 e nella successiva relazione trimestrale al 30 settembre 2012 la congiuntura economico finanziaria del presente esercizio continua ad essere caratterizzata dall'ormai patologico e strutturale ritardo dei tempi medi di pagamento della Pubblica Amministrazione e dalla contestuale minor propensione del sistema creditizio a consentire l'anticipato smobilizzo di tali crediti in misura adeguata. Le prospettive degli Amministratori formulate in sede di chiusura del Bilancio dell'esercizio 2011, fondate sostanzialmente sullo smobilizzo dei crediti vantati verso la Pubblica Amministrazione, soprattutto, attraverso la cessione pro soluto degli stessi, non si sono realizzate con la conseguenza che i crediti commerciali, al 30 giugno 2012 e al 30 settembre 2012, sono risultati superiori rispetto alle stime.

A seguito del protrarsi della congiuntura sfavorevole nei primi nove mesi del 2012 l'effetto combinato dei crescenti ritardi nei pagamenti della Pubblica Amministrazione e della stretta creditizia ha comportato un maggior sfasamento temporale fra incassi e pagamenti, con ripercussioni negative sulla liquidità del Gruppo.

Il patologico ritardo dei pagamenti da parte della P. A., unita all'incertezza dei tempi di incasso che di fatto rende estremamente complessa una corretta programmazione finanziaria, oltre a costituire un inadempimento contrattuale, impone alle imprese operanti in contesti assimilabili a quelli del Gruppo, significativi oneri, sia dal punto di vista economico e finanziario, sia dal punto di vista del contenzioso giudiziario che ne costituisce la naturale conseguenza.

Il reiterato ed inaccettabile mancato rispetto da parte della P.A. sia delle previsioni contrattuali originarie sia dei successivi accordi stragiudiziali, come già evidenziato nella relazione intermedia al 30 settembre 2012, ha messo, inevitabilmente, il Gruppo, a sua volta, nella condizione di non onorare, quanto concordato e previsto.

Inevitabile conseguenza di quanto sopra descritto è stata:

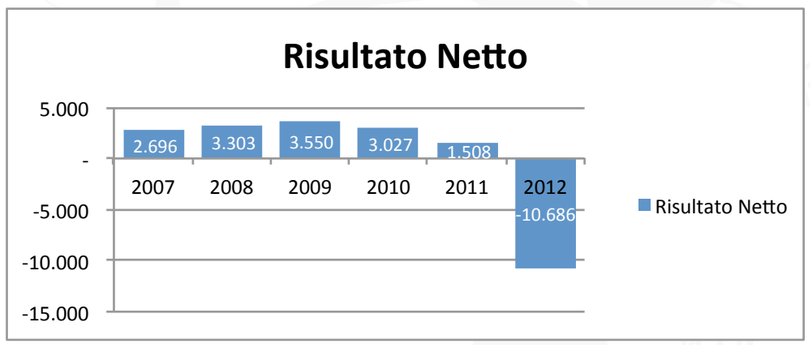
- l'attivazione, da parte di alcuni partner commerciali, di azioni giudiziarie finalizzate al recupero dei propri crediti per un totale di circa euro 26.500 migliaia di cui: euro 14.200 migliaia sono state prima d'ora definite, euro 5.800 migliaia sono in corso di definizione ed infine, per Euro 6.500 migliaia, è stata presentata opposizione.
- la necessità di posticipare, avvalendosi dell'istituto del ravvedimento operoso ovvero dei dispositivi normativi che permettono la dilazione, il pagamento dei debiti verso l'Erario.
- la necessità di posticipare il versamento di quanto dovuto ai dipendenti, all'INPS e al fondo di previdenza complementare Previambiente.

Analisi dei principali scostamenti

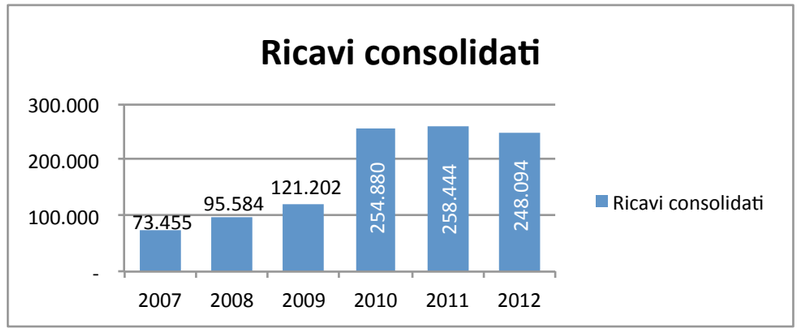
Il bilancio consolidato del **Gruppo Biancamano** chiude al 31.12.2012 con un **Risultato consolidato Ante Imposte negativo** pari ad euro -9,6 milioni (euro 4,9 milioni al 31 Dicembre 2011).

Il dato risente, come già accaduto per l'anno 2011, dell'accresciuta incidenza degli oneri finanziari sul fatturato passata dal 5% al 4% dell'esercizio 2011, solo parzialmente compensata dai proventi finanziari derivanti, per la maggior parte, dagli interessi di mora applicati ai clienti in ritardo con i pagamenti.

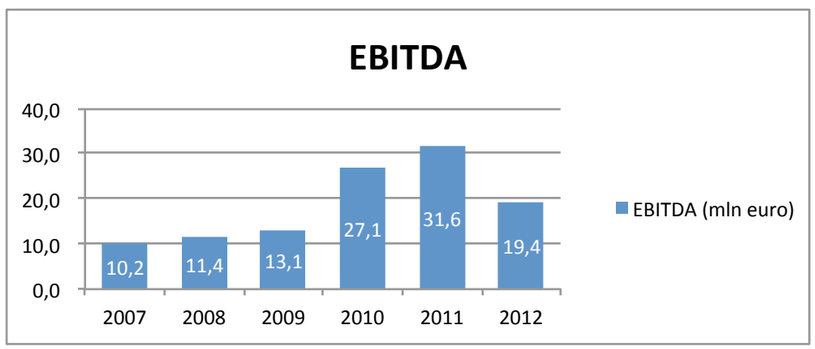
Il **Risultato Netto**, comprensivo del risultato delle attività dismesse, è risultato negativo per euro -10,7 milioni (euro 1,5 milioni al 31 Dicembre 2011).



Biancamano chiude l'esercizio 2012 con **ricavi consolidati** pari ad euro 248,094 milioni in decremento del 4% rispetto al 2011 (euro 258,4 milioni).



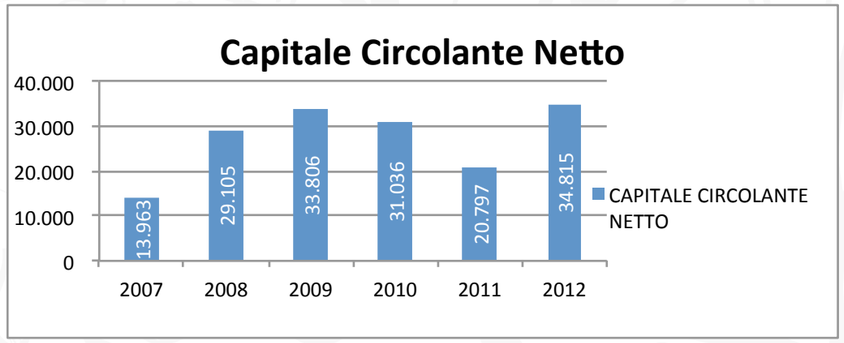
L'**Ebitda** al 31 Dicembre 2012 è risultato pari ad euro 19,4 milioni in flessione di euro 12,2 milioni rispetto al 31 dicembre 2011 (euro 31,6 milioni) con una riduzione dell'Ebitda margin all'8% dal 12,2% del 2011. L'andamento del reddito operativo lordo incorpora la crescita dell'incidenza del costo del lavoro in seguito all'intervenuto rinnovo del contratto FISE – Assoambiente, l'aumento del costo del carburante (che ha inciso per il 2,4%) ed inoltre l'aumento degli altri oneri operativi e non, comprendenti anche penalità contrattuali e note di credito relative a clienti resesi necessarie in seguito alle intervenute chiusure contrattuali.



L'**Ebit** consolidato al 31 Dicembre 2012 si è attestato ad euro - 0,9 milioni in flessione rispetto al dato del 2011 pari a euro 11,6 milioni, la riduzione dell'Ebit, riflette l'andamento della marginalità operativa ed inoltre sconta l'effetto degli accantonamenti e delle svalutazioni rilevate sui crediti verso clienti e sull'avviamento da consolidato per complessivi euro 4,7 milioni.

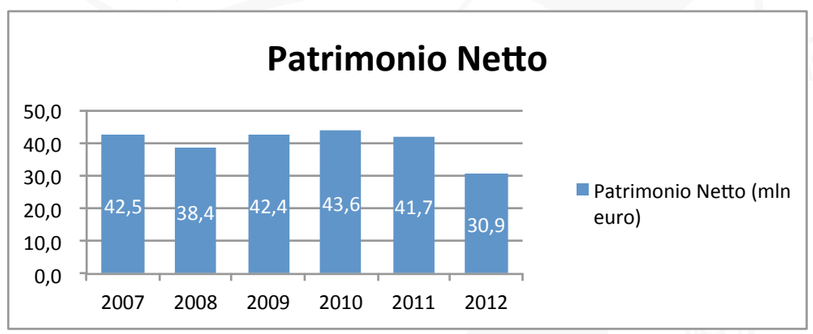
Gli **investimenti** effettuati nel corso del 2012 sono stati pari a euro 21,2 milioni, e, tipicamente, hanno riguardato principalmente beni strumentali, in prevalenza automezzi e contenitori per rifiuti.

Il **Capitale Circolante Netto** al 31 dicembre 2012 è risultato pari a euro 34,8 milioni, in crescita rispetto al dato del 31 dicembre 2011 pari a euro 20,8 milioni.



La **Posizione Finanziaria Netta** del Gruppo al 31 dicembre 2012 è risultata pari a euro 155,9 milioni in crescita rispetto al dato del 31 dicembre 2011 pari a euro 129,9 milioni. L'espansione della PFN rispetto al 31 dicembre 2012 è da attribuirsi principalmente alla crescita del Capitale Circolante Netto connessa all'ulteriore allungamento nei tempi di pagamento da parte delle pubbliche amministrazioni oltre che all'attività di investimento del Gruppo. La struttura dell'indebitamento di Gruppo è caratterizzata da un importante ricorso al leasing finanziario e all'anticipo fatture (emesse nella quasi totalità verso la Pubblica Amministrazione) che incidono, al 31 dicembre 2012, complessivamente per il 65% circa della PFN.

Il **Patrimonio Netto**, infine, al 31 dicembre 2012 è pari a euro 30,9 milioni rispetto a euro 41,7 milioni del 31 Dicembre 2011.

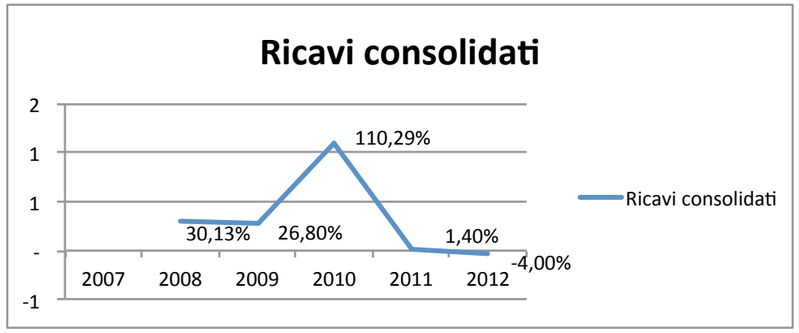


Considerazioni Finali

Per quanto riguarda le prime voci del conto economico, nel quinquennio 2007-2012 l'anno in cui si registra la più rilevante variazione dei ricavi totali rispetto l'anno precedente è il 2010 (**+110%**).

I **ricavi totali** sono passati da euro 121.202 migliaia a euro 254.880 migliaia confermando le previsioni di crescita del Gruppo.

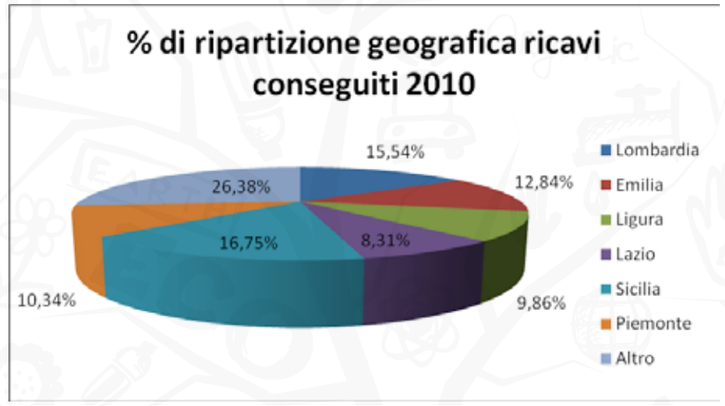
Nei precedenti anni la variazione percentuale di questa voce, fondamentale per il raggiungimento di un risultato netto positivo, ha mantenuto un trend di crescita pari ad una media del **33,64%**:



La crescita totale dei ricavi nel corso del 2010 è sostanzialmente da imputare al processo di espansione e consolidamento del Gruppo che già nel 2009 si era assicurato commesse pluriennali per circa euro 250.000 migliaia attestando la leadership di Biancamano sul territorio italiano che trova conferma anche nel 2010 con un totale di commesse aggiudicate pari ad euro **230.000** migliaia comprovante altresì l'ampia visibilità del fatturato prospettico.

La ripartizione per area geografica dei ricavi conseguiti nel 2010 relativamente alla sola attività di servizi di igiene urbana, evidenza la leadership della regione Sicilia (euro 44.133 migliaia), a cui seguono le regioni della Lombardia con euro 40.928 migliaia ed Emilia Romagna con euro 33.818 migliaia.

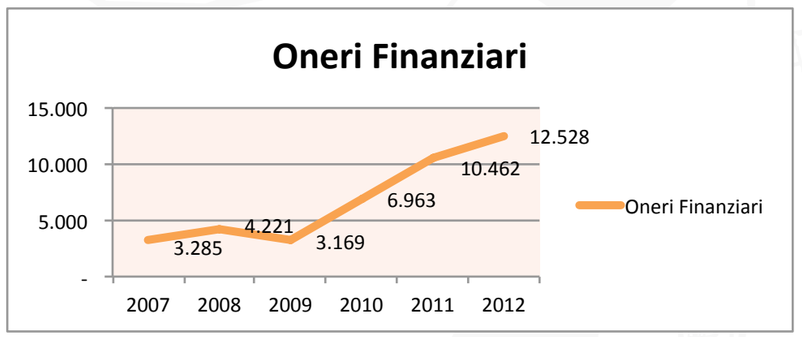
Il grafico seguente evidenza la percentuale di ripartizione geografica dei ricavi conseguiti nel 2010.



E' possibile confermare lo stesso anche per i **costi totali**, in crescita del 111% circa dal 2009 al 2010; in modo particolare è da evidenziare il più che raddoppiato importo dei costi del personale, passati da euro 60.681 migliaia ad euro 128.790 migliaia conseguenza delle nuove assunzioni avvenute nell'anno che hanno incrementato il numero medio dei dipendenti del Gruppo da 1624 a 3527 di fine anno.

Il 2011 conferma la crescita dei **ricavi totali**, passati da euro 254.880 migliaia ad euro 258.444 migliaia con un incremento pari al **1,4%**, sostanzialmente da imputare al processo di consolidamento del core business del Gruppo che negli esercizi 2009-2011, anche a seguito dell'acquisizione dell'azienda di Manutencoop Servizi Ambientali S.p.A., si è assicurato commesse pluriennali per circa euro 590.000 migliaia attestando la leadership di Biancamano sul territorio italiano.

La variazione più rilevante registrata nel 2011 nella parte economica, è relativa alla voce **oneri finanziari**, riguardanti prevalentemente gli interessi passivi bancari di conto corrente e per anticipazioni su fatture nonché gli interessi passivi IAS 17 corrispondenti alla quota di oneri finanziari impliciti di competenza dell'esercizio relativi ai contratti di leasing in essere e gli interessi sulle cessioni pro soluto, cresciuti del **50%** rispetto al 2010.



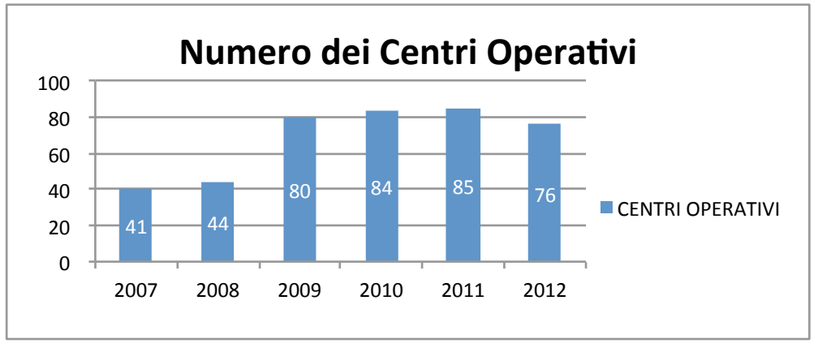
La situazione patrimoniale invece, evidenza un aumento del **19%** delle immobilizzazioni materiali, e principalmente le attività in leasing, a seguito del perfezionamento nel 2010 dell'operazione fra Biancamano S.p.A. ed Immobiliare Riviera S.r.l relativa all'acquisto dell'immobile sito in Rozzano (MI), Milanofiori, dove, le società del Gruppo Biancamano hanno ubicato le sedi legali nonchè gli uffici amministrativi e direzionali. L'immobile del valore di euro 3.000 migliaia è stato finanziato per euro 1.200 migliaia attraverso il subentro nel contratto di leasing intestato ad Immobiliare Riviera S.r.l. e per la parte residua attingendo alla liquidità.

Nell'anno 2009 registriamo un incremento notevole della voce **avviamento** rispetto al 2008, dovuto all'*impairment test* cui è stato sottoposto l'avviamento residuale pari ad euro **10.675** migliaia, ai sensi dello IAS 36, effettuato confrontando il recoverableamount della *Cash Generating Unit* (CGU) con il relativo valore contabile (carryingamount) alla data del 31 dicembre 2009. Il carryingamount della Cash Generating Unit (unità generatrici di flussi finanziari della quale è necessario determinare il valore d'uso) è stato considerato pari al Capitale Investito Netto al 31 dicembre 2009 aumentato della parte di avviamento allocato alla CGU stessa.

Altra variazione importante da evidenziare nello stato patrimoniale è caratterizzata dalle immobilizzazioni materiali in crescita di circa il **150%** rispetto al 2008. Nella crescita di valore di questa voce incidono notevolmente i nuovi investimenti in impianti e macchinari, e prevalentemente gli automezzi industriali di proprietà, per euro 13.277 migliaia (7.068 al 31.12.2008), e quelli in leasing, per euro 82.717 migliaia (26.201 al 31.12.2008), utilizzati per l'operatività in discarica nonché, prevalentemente, per la raccolta rifiuti e servizi di igiene urbana, dislocati sul territorio negli **80 centri operativi** (solo 44 nel 2008).

La voce impianti e macchinari (immobilizzazioni materiali) comprende prevalentemente automezzi industriali, di proprietà ed in leasing, i contenitori utilizzati per la raccolta di rifiuti (prevalentemente cassonetti), sia di proprietà che in leasing, dislocati sul territorio dei diversi comuni serviti, ed infine, impianti di depurazione, biostabilizzazione, inertizzazione e impianti diversi utilizzati nell'impianto di smaltimento.

Dal grafico seguente prendiamo visione del numero dei centri operativi nel quinquennio 2007-2012:



Ad un aumento degli investimenti eseguiti nel 2009 è correlato un altrettanto aumento dei finanziamenti a medio/lungo termine, passati dai 14 milioni circa del 2008 ai 71 milioni del 2009, e ripartiti in mutui e finanziamenti con scadenza oltre 12 mesi e debiti per leasing oltre 12 mesi.

Le passività non correnti subiscono così una variazione del **+269%** rispetto al 2008 lasciando immaginare le prospettive di crescita del Gruppo che troveranno solidità nel biennio successivo 2010-2011.

Per quanto riguarda l'utile netto di Gruppo, il trend di crescita è più che positivo dal 2007 al 2009 aggirandosi intorno a circa euro 3 milioni annui e subendo una leggera flessione del **14%** nell'anno 2010 rispetto l'anno precedente. Il 2011 la variazione in diminuzione sale al **48%**, euro 1.6 milioni contro euro 3 milioni del 31.12.2010 da attribuirsi prevalentemente all'aumento dei costi operativi e del personale degli oneri finanziari, ma soprattutto dei accantonamenti e svalutazioni per fronteggiare i principali rischi aziendali (euro 5.854 migliaia contro euro 1.252 del 2010).

Il Gruppo pone particolare attenzione alla valutazione dei rischi, quali il rischio di credito, di tasso di interesse, di liquidità, operativo e, in particolar modo, del rischio strategico.

I rischi rientranti in questa categoria sono legati prevalentemente all'evoluzione del "contesto esterno" in cui il Gruppo è attivo. Come più volte sottolineato Biancamano opera in un settore sostanzialmente anticiclico assimilabile a quello delle utilities il cui mercato, attualmente, è in fase di evoluzione anche a seguito delle liberalizzazioni normativamente previste. Tuttavia l'attuale fase di crisi economica e i programmi annunciati e/o intrapresi dai governi per il contenimento del deficit pubblico potrebbero determinare condizioni economico finanziarie meno favorevoli con conseguenti impatti negativi per il Gruppo.

Al fine di mitigare tale rischio il Gruppo è intervenuto con azioni finalizzate a preservare il valore dell'azienda.

Infine il gruppo risulta particolarmente attento al rispetto della politica ambientale adottata, attenendosi scrupolosamente a norme di comportamento quali:

- il rispetto della normativa ambientale vigente e degli altri requisiti volontari sottoscritti dall'azienda è obiettivo primario della Società responsabilità nei confronti dell'ambiente considerata al pari degli altri aspetti gestionali dell'azienda;
- valutazione attenta dell'incidenza diretta e indiretta sull'ambiente e monitoraggio permanente al fine di prevenire possibili situazioni d'emergenza;
- ottimizzazione dei consumi energetici e idrici al fine di ridurli;
- valutazione anche in chiave ambientale di ogni innovazione tecnologica riguardante i mezzi utilizzati e le strutture a disposizione dell'azienda.
- trasparenza delle comunicazioni sui temi ambientali nei confronti degli enti pubblici, dei clienti e dei cittadini.

6.2 Il “Valore Aggiunto” e la sua distribuzione

Le linee guida emanate dal *Gruppo di studio per il Bilancio Sociale* (GBS) ed adottate ai fini dell’elaborazione del presente paragrafo, definiscono il “Valore Aggiunto” come la misura della ricchezza prodotta dall’azienda nell’esercizio, con riferimento agli stakeholder che partecipano alla sua distribuzione.

Il processo di calcolo riclassifica i dati del conto economico in modo da evidenziare la produzione e la successiva distribuzione del valore aggiunto agli stakeholder di riferimento. Nel processo di distribuzione si tiene conto anche dell’effettiva attribuzione del risultato di esercizio.

Il valore aggiunto può avere una dimensione al netto o al lordo degli ammortamenti. La dimensione al lordo accomuna alla nuova ricchezza prodotta i flussi di graduale reintegrazione dei costi dei fattori produttivi durevoli. Quando si accoglie tale dimensione, gli ammortamenti vanno attribuiti, in sede di distribuzione, alla *remunerazione dell’azienda*.

Inoltre, attraverso il calcolo del valore aggiunto, se da una parte è possibile quantificare la misura della ricchezza prodotta dall’azienda, nonché distribuita ai suoi interlocutori, comprendendo meglio le dinamiche e gli impatti economici, dall’altra consente di collegare il Bilancio Sociale con il Bilancio di Esercizio.

Il **valore aggiunto globale lordo** generato per gli stakeholder nell’arco del mandato, dal 2007 al 2012, è pari ad un valore totale di euro **689.384 migliaia**, così ripartito negl’anni:

CALCOLO DEL VALORE AGGIUNTO secondo la Normativa GBS	2007	2008	2009	2010	2011	2012	TOTALE
Ricavi totali	73.455	95.584	121.202	254.880	258.444	248.094	1.051.659
Variazione rimanenze	138	172	(207)	868	8	(757)	222
Costi per materie di consumo	(6.479)	(9.063)	(9.044)	(22.290)	(27.122)	(27.742)	(101.740)
Costi per servizi	(13.115)	(20.552)	(29.500)	(66.597)	(53.926)	(48.599)	(232.289)
Costi per godimento beni di terzi	(2.225)	(2.717)	(3.404)	(5.698)	(6.637)	(5.445)	(26.126)
Accantonamenti e svalutazioni	(27)	0	(548)	(1.442)	(5.878)	(4.762)	(12.657)
Oneri diversi di gestione	(1.280)	(1.998)	(1.641)	(1.295)	(2.439)	(2.025)	(10.678)
VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO LORDO	**50.467**	**61.426**	**76.858**	**158.426**	**162.450**	**158.764**	**668.391**
Saldo Gestione Accessoria	2.664	2.713	1.431	2.459	3.783	4.304	17.354
Altri (oneri) proventi	(711)	403	(110)	579	6.447	(2.972)	3.636
VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO	**52.420**	**64.542**	**78.181**	**161.464**	**172.681**	**160.096**	**689.384**
Ammortamenti	(4.585)	(5.768)	(7.821)	(14.825)	(14.129)	(15.554)	(62.682)
VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO	**47.835**	**58.774**	**70.360**	**146.639**	**158.552**	**144.542**	**626.702**

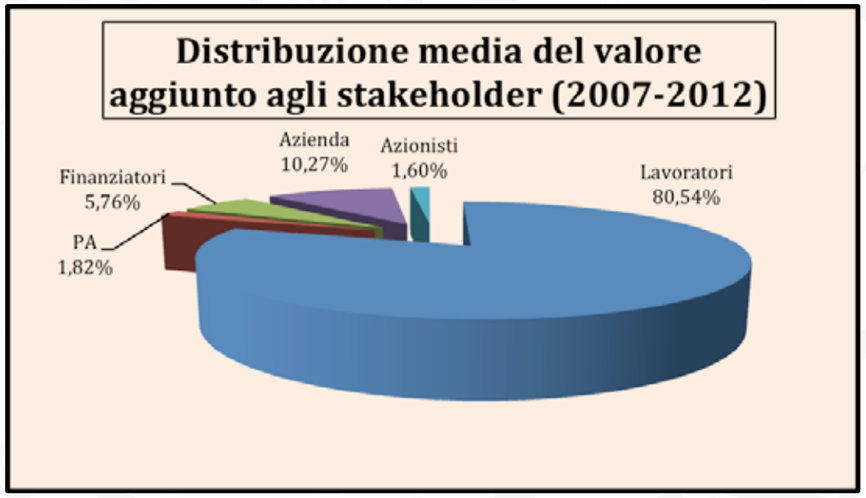
DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO AGLI STAKEHOLDER	2007		2008	
A **Remunerazione del Personale (dipendente e non dipendente)**	**39.587**	**75,5%**	**50.434**	**78,1%**
a **Remunerazione diretta**	**30.803**	**58,8%**	**39.153**	**60,7%**
Dipendente - Salari e Stipendi	25.818	49,3%	33.317	51,6%
Dipendente - TFR	1.627	3,1%	2.332	3,6%
Dipendente - Provvidenze aziendali (mensa, asili nido, borse di studio, ecc.)	551	1,1%	684	1,1%
Non Dipendente - Emolumenti ad Amministratori	1.064	2,0%	744	1,2%
Non Dipendente - Emolumenti agli Organi di Controllo	104	0,2%	109	0,2%
Non Dipendente - Compensi a Terzi e Consulenze	1.639	3,1%	1.967	3,0%
b **Remunerazione indiretta**	**8.784**	**16,8%**	**11.281**	**17,5%**
Dipendente - Contributi sociali	8.784	16,8%	11.281	17,5%
B **Remunerazione della Pubblica Amministrazione**	**1.997**	**3,8%**	**814**	**1,3%**
a **Imposizione diretta**	2.046	3,9%	2.135	3,3%
b **Imposizione indiretta**	-49	-0,1%	-1.321	-2,0%
c **Sovvenzioni in conto esercizio**		0,0%		0,0%
C **Remunerazione del Capitale di Credito**	**3.285**	**6,3%**	**4.222**	**6,5%**
Interessi bancari passivi	1.169	2,2%	1.821	2,8%
Interessi passivi su mutui	189	0,4%	180	0,3%
Interessi passivi IAS 17	755	1,4%	1.158	1,8%
Perdite su prodotti derivati	0	0,0%	0	0,0%
Interessi factoring	806	1,5%	544	0,8%
Altri oneri finanziari	366	0,7%	519	0,8%
D **Remunerazione del Capitale di Rischio**	**1.746**	**3,3%**	**1.530**	**2,4%**
a **Dividendi**	0	0,0%	1.530	2,4%
b **Utili distribuiti (Perdita d'esercizio)**	1.746	3,3%	0	0,0%
E **Remunerazione dell'Azienda**	**5.808**	**11,1%**	**7.541**	**11,7%**
a **Accantonamenti a riserva (+/- variazioni riserve)**	1.223	2,3%	1.773	2,7%
b **Ammortamenti**	4.585	8,7%	5.768	8,9%
VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO	**52.420**	**100,0%**	**64.542**	**100,0%**

DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO AGLI STAKEHOLDER	2009		2010	
A **Remunerazione del Personale (dipendente e non dipendente)**	**64.189**	**82,1%**	**133.316**	**82,6%**
a **Remunerazione diretta**	**49.997**	**64,0%**	**103.373**	**64,0%**
Dipendente - Salari e Stipendi	43.011	55,0%	91.786	56,8%
Dipendente - TFR	2.586	3,3%	5.666	3,5%
Dipendente - Provvidenze aziendali (mensa, asili nido, borse di studio, ecc.)	892	1,1%	1.394	0,9%
Non Dipendente - Emolumenti ad Amministratori	919	1,2%	1.204	0,7%
Non Dipendente - Emolumenti agli Organi di Controllo	93	0,1%	105	0,1%
Non Dipendente - Compensi a Terzi e Consulenze	2.496	3,2%	3.218	2,0%
b **Remunerazione indiretta**	**14.192**	**18,2%**	**29.943**	**18,5%**
Dipendente - Contributi sociali	14.192	18,2%	29.943	18,5%
B **Remunerazione della Pubblica Amministrazione**	**-548**	**-0,7%**	**4.774**	**3,0%**
a **Imposizione diretta**	1.882	2,4%	5.467	3,4%
b **Imposizione indiretta**	-2.430	-3,1%	-693	-0,4%
c **Sovvenzioni in conto esercizio**		0,0%		0,0%
C **Remunerazione del Capitale di Credito**	**3.169**	**4,1%**	**6.963**	**4,3%**
Interessi bancari passivi	1.452	1,9%	2.021	1,3%
Interessi passivi su mutui	373	0,5%	937	0,6%
Interessi passivi IAS 17	692	0,9%	1.724	1,1%
Perdite su prodotti derivati	0	0,0%	494	0,3%
Interessi factoring	317	0,4%	1.148	0,7%
Altri oneri finanziari	335	0,4%	639	0,4%
D **Remunerazione del Capitale di Rischio**	**1.878**	**2,4%**	**1.190**	**0,7%**
a **Dividendi**	0	0,0%	1.190	0,7%
b **Utili distribuiti (Perdita d'esercizio)**	1.878	2,4%	0	0,0%
E **Remunerazione dell'Azienda**	**9.493**	**12,1%**	**15.221**	**9,4%**
a **Accantonamenti a riserva (+/- variazioni riserve)**	1.672	2,1%	396	0,2%
b **Ammortamenti**	7.821	10,0%	14.825	9,2%
VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO	**78.181**	**100,0%**	**161.464**	**100,0%**

DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO AGLI STAKEHOLDER		2011		2012	
A	**Remunerazione del Personale (dipendente e non dipendente)**	**141.528**	**82,0%**	**141.712**	**88,5%**
a	**Remunerazione diretta**	**109.222**	**63,3%**	**109.526**	**68,4%**
	Dipendente - Salari e Stipendi	97.420	56,4%	96.672	60,4%
	Dipendente - TFR	5.965	3,5%	6.971	4,4%
	Dipendente - Provvidenze aziendali (mensa, asili nido, borse di studio, ecc.)	1.543	0,9%	918	0,6%
	Non Dipendente - Emolumenti ad Amministratori	1.153	0,7%	1.264	0,8%
	Non Dipendente - Emolumenti agli Organi di Controllo	150	0,1%	158	0,1%
	Non Dipendente - Compensi a Terzi e Consulenze	2.991	1,7%	3.543	2,2%
b	**Remunerazione indiretta**	**32.306**	**18,7%**	**32.186**	**20,1%**
	Dipendente - Contributi sociali	32.306	18,7%	32.186	20,1%
B	**Remunerazione della Pubblica Amministrazione**	**5.202**	**3,0%**	**988**	**0,6%**
a	**Imposizione diretta**	6.444	3,7%	3.342	2,1%
b	**Imposizione indiretta**	-1.242	-0,7%	-2.354	-1,5%
c	**Sovvenzioni in conto esercizio**		0,0%		0,0%
C	**Remunerazione del Capitale di Credito**	**10.462**	**6,1%**	**12.529**	**7,8%**
	Interessi bancari passivi	3.133	1,8%	4.095	2,6%
	Interessi passivi su mutui	1.066	0,6%	738	0,5%
	Interessi passivi IAS 17	2.037	1,2%	2.256	1,4%
	Perdite su prodotti derivati	313	0,2%	358	0,2%
	Interessi factoring	2.977	1,7%	2.988	1,9%
	Altri oneri finanziari	936	0,5%	2.094	1,3%
D	**Remunerazione del Capitale di Rischio**	**1.360**	**0,8%**	**-10.687**	**-6,7%**
a	**Dividendi**	1.360	0,8%	0	0,0%
b	**Utili distribuiti (Perdita d'esercizio)**	0	0,0%	-10.687	-6,7%
E	**Remunerazione dell'Azienda**	**14.129**	**8,2%**	**15.554**	**9,7%**
a	**Accantonamenti a riserva (+/- variazioni riserve)**	-	0,0%	-	0,0%
b	**Ammortamenti**	14.129	8,2%	15.554	9,7%
	VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO	**172.681**	**100,0%**	**160.096**	**100,0%**

DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO AGLI STAKEHOLDER		MANDATO 2007-2012	
A	**Remunerazione del Personale (dipendente e non dipendente)**	**570.766**	**82,8%**
a	**Remunerazione diretta**	**442.074**	**64,1%**
	Dipendente - Salari e Stipendi	388.024	56,3%
	Dipendente - TFR	25.147	3,6%
	Dipendente - Provvidenze aziendali (mensa, asili nido, borse di studio, ecc.)	5.982	0,9%
	Non Dipendente - Emolumenti ad Amministratori	6.348	0,9%
	Non Dipendente - Emolumenti agli Organi di Controllo	719	0,1%
	Non Dipendente - Compensi a Terzi e Consulenze	15.854	2,3%
b	**Remunerazione indiretta**	**128.692**	**18,7%**
	Dipendente - Contributi sociali	128.692	18,7%
B	**Remunerazione della Pubblica Amministrazione**	**13.227**	**1,9%**
a	**Imposizione diretta**	21.316	3,1%
b	**Imposizione indiretta**	-8.089	-1,2%
c	**Sovvenzioni in conto esercizio**	0	0,0%
C	**Remunerazione del Capitale di Credito**	**40.630**	**5,9%**
	Interessi bancari passivi	13.691	2,0%
	Interessi passivi su mutui	3.483	0,5%
	Interessi passivi IAS 17	8.622	1,3%
	Perdite su prodotti derivati	1.165	0,2%
	Interessi factoring	8.780	1,3%
	Altri oneri finanziari	4.889	0,7%
D	**Remunerazione del Capitale di Rischio**	**-2.983**	**-0,4%**
a	**Dividendi**	4.080	0,6%
b	**Utili distribuiti (Perdita d'esercizio)**	-7.063	-1,0%
E	**Remunerazione dell'Azienda**	**67.746**	**9,8%**
a	**Accantonamenti a riserva (+/- variazioni riserve)**	5.064	0,7%
b	**Ammortamenti**	62.682	9,1%
	VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO	**689.384**	**100,0%**

La percentuale media di distribuzione per ogni interlocutore, è evidenziata dal grafico di seguito:



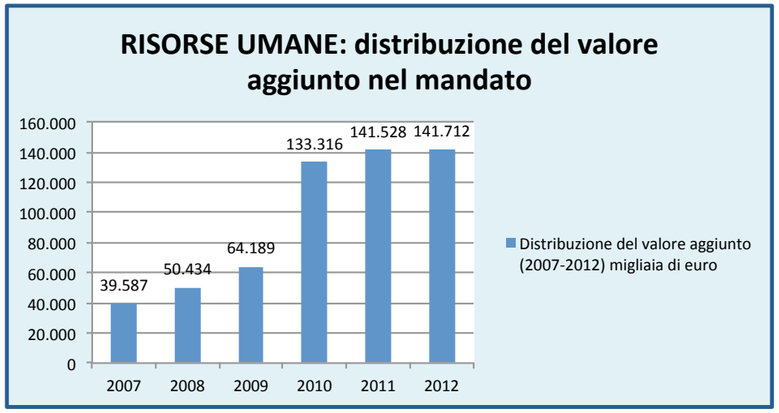
A. Risorse umane

La quota complessiva di valore aggiunto destinato ai **lavoratori** nell'arco del mandato, è pari ad euro 570.766 migliaia considerando sia i lavoratori dipendenti sia i lavoratori non dipendenti. Nel calcolo del valore aggiunto, le remunerazioni del personale vengono scisse in tre classi:

1. remunerazioni dirette;
2. remunerazioni indirette;
3. eventuali quote di riparto del reddito.

Le remunerazioni dirette comprendono tutte quelle componenti, finanziarie o in natura, che concorrono a misurare il beneficio economico, immediato o differito, che il dipendente ricava dal rapporto con l'azienda. Le remunerazioni indirette assommano i contributi sociali a carico dell'azienda.

La remunerazione del personale rappresenta mediamente una quota di circa l'80% del totale valore aggiunto distribuito nel mandato 2007-2012, ad assoluta conferma dell'attenzione sempre manifestata dal Gruppo nei confronti della propria forza lavoro, e di gran lunga superiore alla media del mercato.

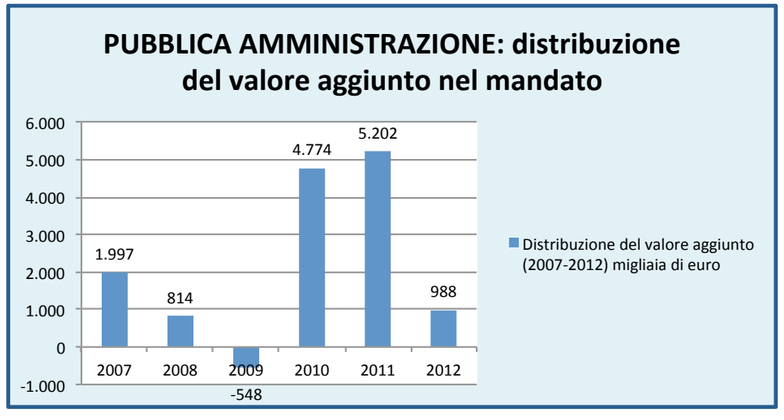


B. Pubblica Amministrazione

Un altro aggregato del valore aggiunto è caratterizzato dalla remunerazione della **Pubblica Amministrazione**, cui viene messo in evidenza il beneficio economico acquisito dalla stessa nei limiti dei dati risultanti dal bilancio di esercizio. L'aggregato è pertanto costituito dall'imposizione diretta, dall'imposizione indiretta, al netto delle sovvenzioni in conto esercizio.

La quota complessivamente distribuita alla Pubblica Amministrazione dal 2007 al 2012 è pari ad euro 13.227 migliaia ed incide per una percentuale di circa il 2% sul totale distribuito.

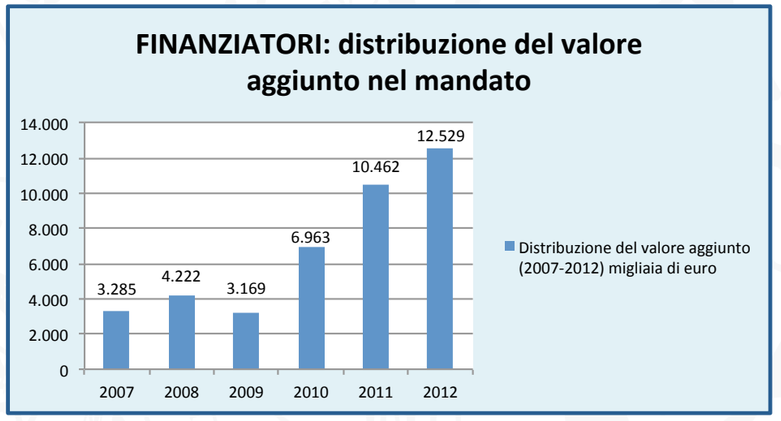
Si riporta nel dettaglio la distribuzione del valore aggiunto con riferimento alla PA:



C. Finanziatori

Per quanto riguarda la quota di remunerazione dei **finanziatori**, nel periodo 2007-2012 il Gruppo ha distribuito circa il 6% del totale, corrispondente ad un valore complessivo per euro 40.630 migliaia
Costituiscono interlocutori (stakeholder) dell'aggregato in oggetto, i fornitori di capitale ad interesse esplicito: di funzionamento o di finanziamento; di breve o di lungo termine.

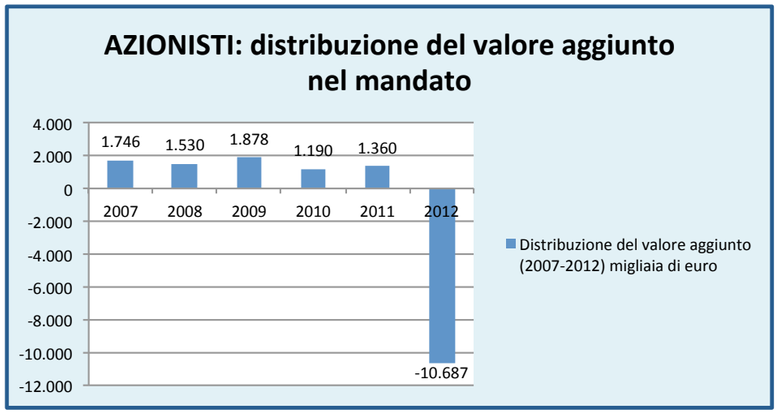
In questa area principalmente vengono prese in considerazione voci di bilancio quali gli interessi passivi bancari distribuiti per un valore totale pari ad euro 13.691 migliaia, gli interessi passivi su mutui distribuiti per un valore totale pari ad euro 3.483 migliaia, gli interessi factoring distribuiti per un valore totale pari ad euro 8.780 migliaia, ed altri oneri finanziari distribuiti per un valore totale pari ad euro 4.889 migliaia.
Si riporta nel dettaglio la distribuzione del valore aggiunto con riferimento ai finanziatori:



D. Azionisti

La quota di valore aggiunto destinata alla **remunerazione del capitale di rischio** ammonta complessivamente ad euro 7.704 migliaia. Escludendo l'esercizio 2012, che ha registrato una perdita, nell'arco del mandato, il valore distribuito agli azionisti risultava superiore al 3% nel 2007, si assestava intorno al 2,5% nel biennio 2008-2009, per poi scendere poco al di sotto del 1% nel biennio 2009-2010. Nella remunerazione del capitale di rischio è compreso l'ammontare dei dividendi, distribuito complessivamente per un importo pari ad euro 4.080 migliaia, e degli utili distribuiti, complessivamente pari ad euro 3.624 migliaia.

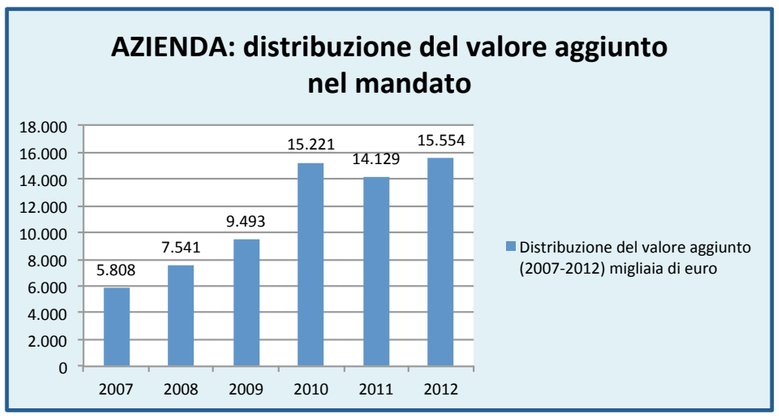
Si riporta nel dettaglio la distribuzione del valore aggiunto con riferimento agli azionisti:



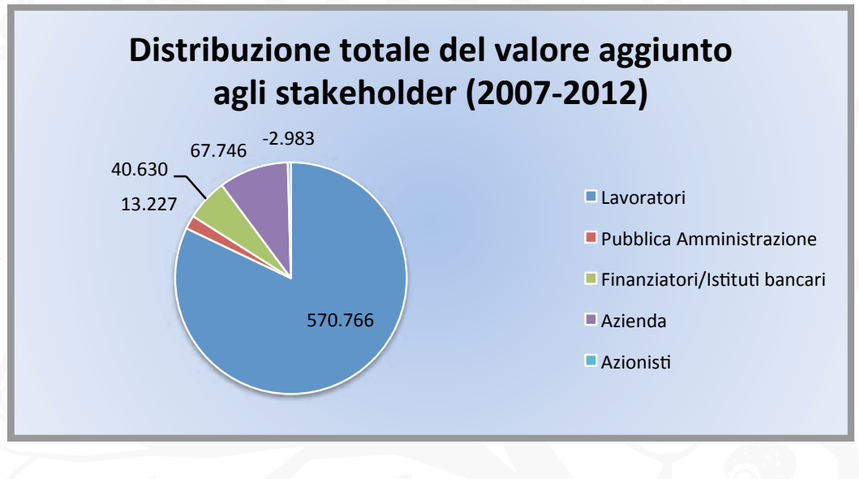
E. Azienda (Gruppo)

La remunerazione dell'**azienda (intesa come Gruppo)** comprende gli accantonamenti a riserva nel caso in cui si consideri il Valore Aggiunto Netto, ovvero anche gli ammortamenti nel caso in cui si consideri il Valore Aggiunto Lordo. Seguendo il secondo approccio, si nota che la remunerazione all'azienda nell'arco del mandato 2007-2012 ammonta ad euro 67.746 migliaia, corrispondente ad una quota di circa il 10% del totale, fra cui euro 5.064 migliaia destinati ad accantonamenti a riserva ed i restanti euro 62.682 migliaia relativi agli ammortamenti.

Si riporta nel dettaglio la distribuzione del valore aggiunto con riferimento all'azienda:



Come si evince dalle precedenti analisi, possiamo concludere che nel periodo compreso dal 2007 al 2012, il Gruppo Biancamano ha distribuito valore aggiunto ai propri **stakeholders** per un valore complessivo pari ad euro 689.384 migliaia, distribuiti come evidenziato nel seguente grafico:



Capitolo 7 – Il Gruppo Biancamano in Borsa

7.1 La quotazione in borsa

La quotazione in Borsa di Biancamano risale al 7 marzo 2007, data in cui la società è stata ammessa sul mercato Espandi (classe 1). In seguito, con l'unificazione del Mercato Expandi con il mercato MTA, avvenuta il 22 giugno 2009, gli scambi del titolo sono avvenuti sul segmento MTA Standard (classe 1).

Dall'8 settembre 2010, in seguito alla domanda di ammissione presentata il 12 luglio 2010, le azioni ordinarie di Biancamano sono negoziate sul segmento STAR di Borsa Italiana (Segmento Titoli con Alti Requisiti). I requisiti essenziali per l'ammissione e la permanenza sul segmento STAR sono stabiliti nel *Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana* e riguardano principi stringenti di trasparenza informativa, Corporate Governance, dimensione e liquidità.

Il titolo Biancamano in Borsa

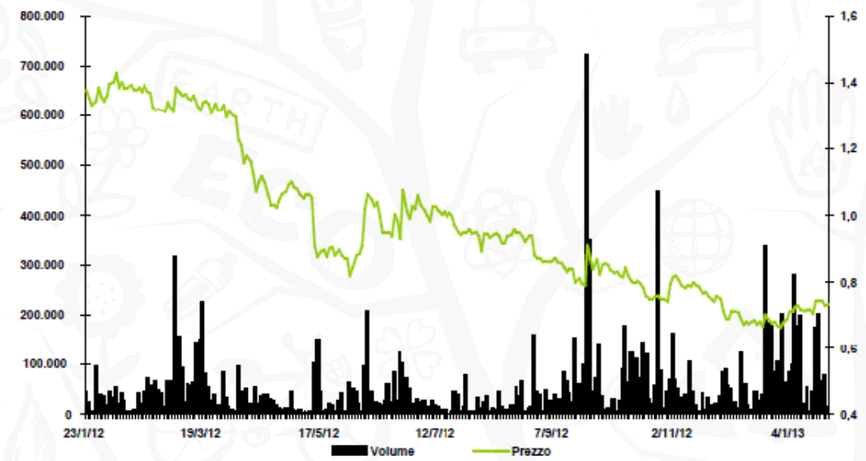
Il prezzo medio YTD al 23 gennaio 2013 si è attestato a Euro 0,719, registrando un valore massimo pari a Euro 0,742 in data 21 gennaio 2013 e un valore minimo di 0,677 (2 gennaio).

Principali dati al 23/01/2013

Mercato	MTA – SEGMENTO STAR
ISIN	IT0004095888
IPO: Data-Prezzo	07/03/2007 - € 2,8
N. azioni	34.000.000
Prezzo (al 23/01/2013)	€ 0,7325
Capitalizzazione (al 23/01/2013)	€ 24,9 mln

Dall'inizio del 2013, i volumi medi giornalieri sono stati pari a 110.421, con volumi complessivi YTD pari a 1.766.737: il titolo ha assistito a scambi particolarmente elevati nel primo mese del 2013.

Performance del titolo (gennaio 2012-gennaio 2013)



Analyst Coverage

Nel periodo compreso fra il 18 luglio 2012 e il 24 gennaio 2013, il titolo Biancamano è stato analizzato da 6 primari uffici studi. Gli analisti - Mediobanca, Banca IMI, Centrobanca, Axia, Intermonte e Integrae - elaborano con continuità i report di coverage, esprimendo giudizi aggiornati e update relativi al business sulla base delle informazioni price-sensitive comunicate dal Gruppo. Il target price medio unitario risulta pari a Euro 1,3.

Broker	Data	Target Price	Rating
Intermonte	15/11/12	€ 0,90	NEUTRAL
Integrae	20/09/12	€ 1,50	BUY
Axia	18/09/12	€ 1,70	HOLD
Centrobanca	11/09/12	€ 0,87	HOLD
Banca IMI	07/09/12	U/R	U/R
Mediobanca	18/07/12	€ 1,35	OUTPERFORM

7.2 Comunicazione e trasparenza

La costante attenzione nei confronti di una comunicazione trasparente verso il mercato si inquadra nell'impegno del Gruppo Biancamano per la Responsabilità Sociale e il rispetto dei principi di governo societario. Biancamano attribuisce un'importanza strategica alla comunicazione finanziaria, realizzando il proprio flusso comunicativo secondo i principi della correttezza, trasparenza, continuità, completezza e tempestività delle informazioni, con l'obiettivo di fornire ad azionisti, investitori, analisti e stakeholder gli strumenti chiave per una valutazione aziendale oggettiva e puntuale.

Nei rapporti con la comunità finanziaria, il Gruppo adotta le best pratice in materia pianificando strategicamente le varie attività: l'Investor Relations Manager cura tutte le relazioni con gli azionisti e gli Investitori (istituzionali e retail) e, attraverso il coordinamento con l'Amministratore Delegato e il Direttore Finanza, si occupa delle gestione dei rapporti con Consob, Borsa Italiana e gli analisti finanziari, assicurando un flusso comunicativo esaustivo, nel pieno rispetto della parità di accesso e delle procedure sul trattamento delle informazioni in grado di influenzare sensibilmente il prezzo degli strumenti finanziari emessi dalla Società.

La funzione Investor Relations comunica all'esterno tutte le informazioni price sensitive attraverso i comunicati stampa, il Bilancio annuale, i resoconti intermedi di gestione, le relazioni finanziarie semestrali, le presentazioni agli analisti e gli avvisi obbligatori. Sul sito istituzionale *www.gruppobiancamano.it*, nella sezione Investor Relations, viene resa disponibile in maniera tempestiva tutta la documentazione pubblicata in occasione della diffusione al pubblico di informazioni rilevanti.

Nei primi nove mesi del 2012, il Gruppo ha incontrato investitori istituzionali nazionali e internazionali grazie alla partecipazione a 6 road-show (7 incontri nel 2011), di cui 2 organizzati all'estero (Parigi; Londra – Star Conference). Nel marzo 2012 Biancamano ha incontrato la comunità finanziaria con una presentazione plenaria in occasione del "Family Office Investor Day" organizzato da IR Top; ha inoltre partecipato al "Green Investor Day" organizzato da VedoGreen nel mese di giugno. Nel corso dei primi nove mesi del 2012 sono stati inoltre organizzati una serie di meeting e di conference call aperte ad analisti e investitori per un totale che supera i 250 contatti.

La tabella seguente riporta i principali numeri dell'attività di IR nel periodo 2007-2012:

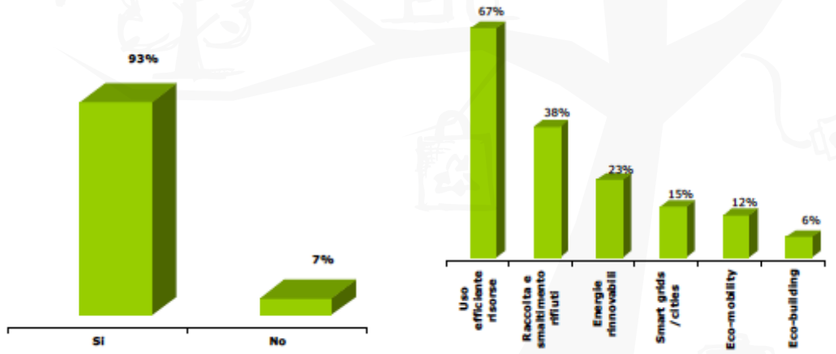
	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Roadshow				5	7	6
Italia				2	3	4
Estero				3	4	2
Conference Call				3	3	3
Analyst Presentation	0	1	6	5	6	1
Contatti / Incontri one-to-one				60	190	250

7.3 Il settore e la società: il punto di vista degli investitori

La percezione del settore

Dall'indagine *"Green Investing e scelte degli Investitori"* realizzata da IR Top per VedoGreen (settembre-novembre 2012) su un campione di circa 50 investitori istituzionali europei specializzati sulla green economy risulta che il 93% degli intervistati include nelle proprie scelte di investimento il tema "green" (graf. 1). Ad oggi, la gestione e il trattamento dei rifiuti appare fra i principali settori su cui gli investitori concentrano la propria attenzione. Circa il 40% degli operatori specializzati reputa il comparto del Waste Management nei prossimi anni fra le maggiori opportunità di investimento nel settore green (graf. 2).

Il green investing è un tema interessante per la sua Asset Allocation e i possibili sviluppi futuri

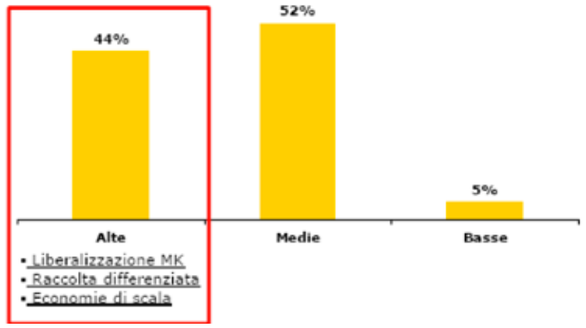


Fonte: IR Top per VedoGreen, "Green Investing e scelte degli investitori" – 2012

L'Investor Perception Study condotto da IR Top per Biancamano nel periodo marzo-aprile 2010 ha analizzato il sentiment della Comunità Finanziaria nazionale e internazionale sul settore *Waste Management*. L'indagine ha coinvolto 171 soggetti, tra istituzioni bancarie e finanziarie ITA-EU ed esperti del settore, analizzando le risposte di 72 soggetti fra analisti finanziari e gestori di fondi. La significatività del campione in Italia è confermata dalla rappresentatività del relativo patrimonio gestito (73%).

Prospettive di crescita in Italia

Il 44% del campione considera le prospettive di crescita del settore elevate grazie agli effetti della liberalizzazione e dell'evoluzione della cultura ambientale in Italia.

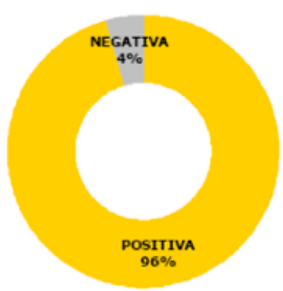


Fonte: Investor Perception Study IR Top

Liberalizzazione del settore e aggiudicazione delle gare di appalto

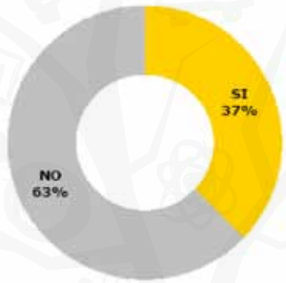
Il 96% degli intervistati considera la futura liberalizzazione del settore come un'importante opportunità per gli operatori del settore e in particolare per quelli di elevate dimensioni e adeguatamente strutturati. Si ipotizza che la liberalizzazione determinerà i seguenti effetti:

- cambiamento nella struttura del settore
- maggiore trasparenza
- eliminazione dei micro-operatori
- maggiore efficienza del privato rispetto al pubblico



Fonte: Investor Perception Study IR Top

Il 63% degli intervistati non è a conoscenza del fatto che l'aggiudicazione delle gare di appalto fa capo obbligatoriamente a una commissione composta da periti tecnici indipendenti. Resta comunque diffuso il dubbio sulla effettiva indipendenza dei componenti la commissione.



Fonte: Investor Perception Study IR Top

Gap Italia/Estero

L'83% degli intervistati ritiene che esista un gap Italia/Estero di duplice natura; in particolare i competitor esteri sono favoriti da fattori di tipo culturale e strutturale:

Fattori culturali

- alta cultura igiene urbana
- esperienza (politiche ambientali di lunga data)
- orte attenzione alla raccolta differenziata

Fattori strutturali

- migliore regolamentazione e trasparenza
- maggiore privatizzazione
- minore frammentazione
- liberalizzazione
- maggiore struttura industriale
- minore ingerenza pubblica

I Paesi europei considerati più avanzati sono la Francia, la Germania e i paesi del Nord Europa.

Anche gli intervistati esteri percepiscono una forte complessità nella negoziazione con le AAPP in Italia.

Fattori di successo, punti di debolezza e possibili scenari del settore

Gli intervistati hanno evidenziato, tra i principali fattori di successo del Waste management, la rete di relazioni costruite con le Amministrazioni Pubbliche (31% dei casi), e il know how operativo e normativo (23%).

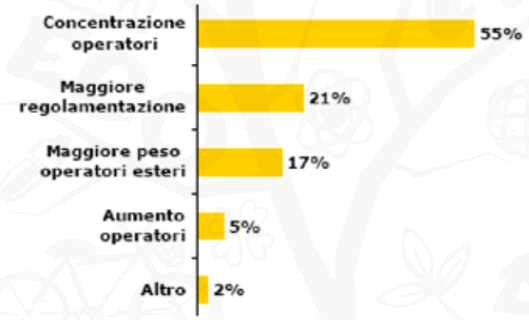
Fonte: Investor Perception Study IR Top

I punti di debolezza del settore *Waste Management* individuati dagli intervistati possono essere classificati in:

- poca trasparenza
- limitata conoscenza settore
- ingerenze politiche
- ciclo monetario lungo
- poca certezza sui ritorni del capitale investito
- capital intensive
- scarso ricorso alla raccolta differenziata in Italia
- frammentazione del settore
- ingenti risorse finanziarie per realizzare impianti di smaltimento
- mancanza di un'industry

Fonte: Investor Perception Study IR Top

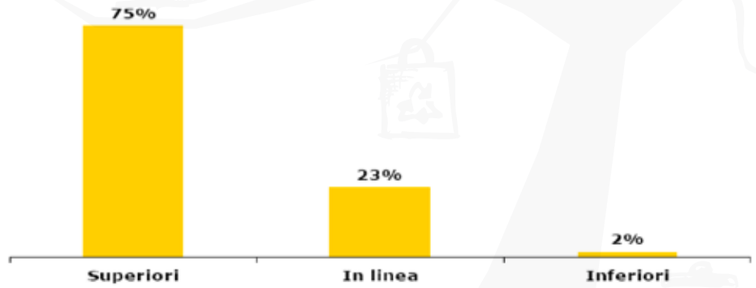
In merito all'evoluzione dello scenario gli intervistati ipotizzano nel 55%dei casi una concentrazione degli operatori del settore, si evidenzia inoltre l'importanza di una maggiore regolamentazione (21% degli intervistati).



Fonte: Investor Perception Study IR Top

La percezione sulla società

Il 75% degli intervistati ritiene che il Gruppo Biancamano abbia una capacità di crescita superiore rispetto a quella del mercato di riferimento.



Fonte: Investor Perception Study IR Top

Fattori di successo e punti di forza del Gruppo Biancamano

Il know how operativo è percepito dal 31% degli intervistati come il principale punto di forza che caratterizza il Gruppo Biancamano.

Fonte: Investor Perception Study IR Top

Il campione estero degli investitori riconosce fra gli elementi di forza del Gruppo il Local *know how*, la buona conoscenza della regolamentazione, la presenza di un forte management e una clientela ben bilanciata.

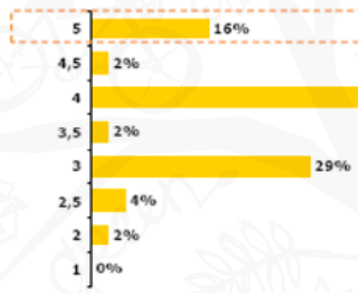
Governance

Il 77%degli intervistati ritiene un punto di forza la presenza di un azionista di maggioranza nel capitale.

La presenza di un privato di rilievo assicura:

- garanzia di gestione più efficiente dell'impresa
- agevolazione del processo decisionale
- forte commitment

Con riferimento alla gestione aziendale, su una scala di valori compresa tra 1 e 5 il 62% degli intervistati attribuisce una valutazione compresa tra 4 e 5.



Fonte: Investor Perception Study IR Top

In particolare si riconoscono al management le seguenti caratteristiche:

- determinazione
- ottima conoscenza del business
- forte coinvolgimento nell'impresa

Organic
BIO
EARTH
ECO
green