

DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA REGIONALE 30 dicembre 2019, n. 2435

**D.G.R. 812/2014 - Piano Industriale 2019-2021 della Società controllata Acquedotto Pugliese S.p.a..**

Il Presidente della Giunta Regionale, Dott. Michele Emiliano, sulla base dell'istruttoria espletata dal funzionario istruttore, dal Dirigente della Sezione Risorse Idriche, dal Direttore del Dipartimento Agricoltura, sviluppo rurale ed ambientale in raccordo con il Dirigente della Sezione Raccordo al Sistema Regionale, confermata dal Direttore del Dipartimento Segreteria Generale della Presidenza, riferisce quanto segue.

Ai sensi dell'art. 25 della legge regionale n. 26 del 07.08.2013, recante «Assestamento e prima variazione al bilancio di previsione per l'esercizio finanziario 2013», la Regione Puglia esercita le azioni di coordinamento, programmazione e controllo delle società controllate di cui al comma 1 dell'articolo 2359 del Codice civile, approvato con regio decreto 16 marzo 1942, n. 26, delle agenzie, aziende sanitarie, autorità regionali, fondazioni, organismi ed enti comunque denominati e di qualsiasi natura giuridica dei quali la stessa Regione detiene il controllo.

In esecuzione a quanto previsto dall'art. 25 della legge regionale n. 26 del 07.08.2013, con Deliberazione n. 812 del 05.05.2014, la Giunta Regionale ha approvato le «Linee di indirizzo ai sensi dell'art. 25 della L.R. n. 26/2013 per l'esercizio delle azioni di coordinamento, programmazione e controllo da parte della Regione Puglia delle Società controllate e delle Società in house» individuando espressamente le Società controllate e le Società in house, tra le quali Acquedotto Pugliese S.p.A., identificando le relative Direzioni di Area competenti *ratione materiae*.

In particolare, come è noto, la società Acquedotto Pugliese S.p.a., è controllata interamente dalla Regione Puglia in qualità di socio unico.

Con la Deliberazione summenzionata, sono state individuate le «operazioni rilevanti» e le modalità di esercizio dei poteri di vigilanza e controllo ai sensi dell'art. 25 della L.R. n. 26/2013.

Ai sensi dell'art. 3, comma 6, di cui alla Deliberazione n. 812 del 05.05.2014, «Per le società controllate la Giunta regionale approva preventivamente gli atti di cui al comma 3, lettere a), b), c, d), sulla base dell'attività istruttoria dalla Direzione di Area competente *ratione materiae* ..., in raccordo, laddove necessario, con il servizio Controlli e con l'Area Organizzazione e riforma dell'Amministrazione per le funzioni di rispettiva competenza. ...».

Tra gli atti di cui al comma 3, lettera b) rientrano, in particolare, quelli afferenti il piano industriale triennale.

Con nota del 25 gennaio 2019, inviata mediante Posta Elettronica Certificata, la società Acquedotto Pugliese S.p.a. trasmetteva la proposta di Piano Industriale 2019-2021, approvata dal Consiglio di Amministrazione, ai fini del relativo iter autorizzativo.

Con nota prot. AOO\_0920001036 del 24 maggio 2019, indirizzata al Dipartimento Agricoltura, Sviluppo Rurale e Ambientale, la Sezione Raccordo al sistema Regionale, per quanto di propria competenza, in ordine ai dati relativi ai risultati economici e finanziari riportati nel Piano industriale di che trattasi, formulava le opportune osservazioni.

Con nota prot. AOO\_001\_0001157 del 03 giugno 2019, il Dipartimento Agricoltura, Sviluppo Rurale ed Ambientale, trasmetteva alla società Acquedotto Pugliese S.p.a. le osservazioni formulate dalla Sezione Raccordo al sistema regionale condivise dalla Sezione Risorse Idriche chiedendo ulteriore integrazione documentale.

Con nota prot. n. AOO\_0053246 del 24 giugno 2019, la società Acquedotto Pugliese S.p.a., facendo seguito alle osservazioni trasmesse con nota prot. AOO\_001\_0001157 del 03.06.2019, forniva gli opportuni chiarimenti allegando la documentazione integrativa.

Con nota prot. AOO\_075\_0010230 del 06 agosto 2019, la Sezione Risorse Idriche, trasmetteva la suddetta documentazione integrativa, fornita dalla società Acquedotto Pugliese S.p.a., alla Sezione raccordo al sistema regionale per valutazioni di competenza.

Con nota prot. n. AOO\_092\_0002064 del 07 novembre 2019, la Sezione Raccordo al sistema Regionale trasmetteva le risultanze dell'istruttoria effettuata alla luce dell'integrazione documentale fornita dalla società Acquedotto Pugliese S.p.a.

Dall'analisi più di dettaglio del "Piano Industriale 2019-2021", redatto da Acquedotto Pugliese S.p.a., è emerso quanto segue:

*"dalla Delibera del Consiglio di Amministrazione emerge che il Documento "Piano Industriale 2019-2021" redatto dall'Amministratore Delegato Rappresentava due scenari possibili, ossia uno relativo al Piano base (c.d. Piano con Pieno sviluppo) e uno relativo al Piano Sviluppo+Upside, quest'ultimo dipendente dalle verifiche in corso con AIP legate all'approvazione di alcuni investimenti. Nella discussione, il Consiglio, sentito anche il Collegio Sindacale, ha suggerito di evidenziare un'ipotesi di sviluppo del Piano che si collochi nel solco di una continuità di gestione rispetto ai trend storici di realizzazione degli investimenti, dando evidenza – separatamente – che il target investimenti di cui al Piano AIP e gli obiettivi significativi di miglioramento gestionali riportati dal Piano costituiscono una sfida aggiuntiva tenuto conto delle leve a disposizione e del breve orizzonte del Piano.*

*In sede di approvazione, pertanto, il Documento è stato integrato con un'ipotesi di sviluppo in continuità rispetto ai trend storici degli investimenti, cd. "Piano in continuità"; Il "Piano industriale 2019-2021" oggetto di approvazione è riferito al cd. "Gruppo AQP" composto dalla controllante Acquedotto Pugliese S.p.A. e dalla controllata ASECO S.p.A.; Il documento riporta ad ogni modo separatamente i dati previsionali della controllante; la documentazione integrativa trasmessa dalla Società, per il tramite del Dipartimento Agricoltura, contiene esclusivamente informazioni e dati sulle ipotesi elaborate relativamente al cd. "Piano con Pieno Sviluppo" che si presume rappresenti il Piano industriale oggetto di approvazione; nel valutare le assunzioni sulla base del "Piano Industriale 2019-2021" occorre tener conto del fatto che i valori economici e patrimoniali relativi all'esercizio 2018 riportati nel Documento oggetto di approvazione, fanno riferimento a dati di preconsuntivo; dal bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2018 approvato, risulta un margine operativo lordo pari a 188 M€ (rispetto a 177,9 M€ del preconsuntivo)".*

Con riferimento alle spese di funzionamento, è stato evidenziato che:

*"...nella determinazione delle spese di funzionamento, la Società ha omesso di considerare talune componenti di costo che non risultano escluse dalle previsioni di cui alla DGR n. 100/2018. Le spese di funzionamento e la loro incidenza percentuale sul valore della produzione, pertanto, registrano un trend crescente in ciascun esercizio oggetto del Piano, rispetto al corrispondente valore dell'esercizio precedente e tale incremento non risulta bilanciato da un corrispondente incremento del valore della produzione previsto".*

All'esito dell'istruttoria, pertanto, la Sezione raccordo al sistema regionale, con nota n. AOO\_092\_0002064 del 07 novembre 2019, alla luce della documentazione fornita dalla società Acquedotto Pugliese S.p.a., ha formulato le seguenti osservazioni: "1. La Delibera di Giunta regionale di approvazione del "Piano industriale 2019-2021" della Società dovrebbe identificare puntualmente l'ipotesi di Piano oggetto di approvazione con riferimento alla sola Società controllata Acquedotto Pugliese S.p.A.; 2. gli Amministratori della Società sono tenuti a monitorare costantemente il rispetto dei vincoli previsti dalla DGR n. 100/2018 e ss. Mm. li., applicando puntualmente le disposizioni previste nelle Direttive in particolare con riferimento alla determinazione delle spese di funzionamento".

Il «Piano Industriale 2019-2021», redatto dall'Amministratore Delegato, in sintesi, rappresenta due scenari possibili, ossia uno relativo al Piano base (c.d. Piano con Pieno sviluppo) e uno relativo al Piano Sviluppo+Upside, quest'ultimo dipendente dalle verifiche in corso con AIP legate all'approvazione di alcuni investimenti. In sede di approvazione, il documento è stato integrato con un'ulteriore ipotesi di sviluppo in continuità rispetto ai trend storici degli investimenti, cd. «Piano in continuità». La Delibera di Giunta regionale di approvazione del «Piano Industriale 2019-2021» della Società, pertanto, dovrebbe identificare puntualmente l'ipotesi di Piano oggetto di approvazione con riferimento alla sola Società controllata Acquedotto Pugliese S.p.A. Al riguardo si osserva che la documentazione integrativa trasmessa dalla Società, per il tramite del Dipartimento Agricoltura, contiene esclusivamente informazioni e dati sulle ipotesi elaborate relativamente al cd. «Piano con Pieno Sviluppo» che si presume rappresenti il Piano industriale oggetto di approvazione come osservato anche dalla Sezione raccordo al sistema regionale con la nota summenzionata.

In questa ipotesi di piano, alla luce delle risultanze dell'istruttoria effettuata dalla Sezione raccordo al sistema regionale, di cui alla nota n. AOO\_092\_0002064 del 07 novembre 2019, si stima: 1) un margine operativo lordo e un risultato netto nel triennio 2019-2021 in linea con il corrispondente valore del preconsuntivo 2018;

2. un trend crescente degli investimenti in linea con il Piano AIP che prevede investimenti complessivi per € 1.394 M al 2024. Viene altresì prevista un'operazione di finanziamento tra AQP e la controllata ASECO S.p.a. per € 26,8 M€, da erogarsi in 2 tranches: 5,2 M€ nel 2019 e 21,7 M€ nel 2020 (tasso 3%; restituzione da erogarsi dal 2021 in 7 anni), al fine di finanziare progetti di sviluppo della controllata, che porteranno all'assunzione di 60 unità di personale.

Con riferimento alle assunzioni oggetto del Piano, come osservato dalla Sezione raccordo al sistema regionale, con nota n. AOO\_092\_0002064 del 07 novembre 2019, occorre tener conto del fatto che i valori economici e patrimoniali relativi all'esercizio 2018, riportati nel Documento oggetto di approvazione, fanno riferimento ai dati di preconsuntivo. Pertanto, si ritiene opportuno, da parte della Società, procedere ad aggiornare le previsioni economico-finanziarie del Piano industriale alla luce dei dati risultanti dal consuntivo 2018 che sono alla base delle previste assunzioni.

Infine, rilevato che il Piano oggetto di approvazione si pone come documento contenente linee programmatiche di ampio raggio, si evidenzia che al medesimo dovrà necessariamente far seguito la definizione, anche d'intesa con le competenti strutture regionali e con l'Autorità Idrica Pugliese, di puntuali Piani operativi, nei quali troveranno specificazione e definizione le modalità realizzative degli interventi e la relativa tempistica oltre che l'esatta individuazione delle fonti di copertura finanziaria.

Tanto premesso e considerato, alla luce delle risultanze istruttorie, preso atto del parere della Sezione raccordo al sistema regionale, si propone l'approvazione del «Piano Industriale 2010-2021» della società Acquedotto Pugliese S.p.a., con particolare riferimento al cd. «Piano con Pieno Sviluppo».

#### **\* COPERTURA FINANZIARIA \***

La presente deliberazione non comporta implicazioni di natura finanziaria sia di entrata che di spesa e dalla stessa non deriva alcun onere a carico del bilancio regionale.

#### **Garanzie di riservatezza**

La pubblicazione sul BURP, nonché la pubblicazione all'Albo o sul sito Istituzionale, salve le garanzie previste dalla legge 241/1990 in tema di accesso ai documenti amministrativi, avviene nel rispetto della tutela della riservatezza dei cittadini secondo quanto disposto dal Regolamento UE n. 679/2016 in materia di protezione dei dati personali, nonché dal D.Lgs 196/2006 ss.mm.ii., ed ai sensi del vigente Regolamento regionale 5/2006 per il trattamento dei dati sensibili e giudiziari, in quanto applicabile. Ai fini della pubblicità legale, il presente provvedimento è stato redatto in modo da evitare la diffusione di dati personali identificativi non necessari ovvero il riferimento alle particolari categorie di dati previste dagli articoli 9 e 10 del succitato Regolamento UE.

#### **COPERTURA FINANZIARIA AI SENSI DEL D.LGS 118/2011 E SS.MM.II.**

Il presente provvedimento non comporta implicazioni di natura finanziaria sia di entrata che di spesa e dallo stesso non deriva alcun onere a carico del bilancio regionale.

Il Presidente della Giunta Regionale, sulla base delle risultanze istruttorie come innanzi illustrate, ai sensi dell'art. 4, comma 4, lettera g), della L.R. n. 7 del 04 febbraio 1997 e dell'art. 3, comma 6 della Deliberazione n. 812 del 05.05.2014, propone alla Giunta regionale di adottare il seguente atto finale:

1. di prendere atto di quanto riportato nelle premesse che qui si intendono integralmente richiamate;
2. di approvare, ai sensi dell'art. 3, comma 6 della Deliberazione n. 812 del 05.05.2014, il Piano Industriale 2019-2021 della società Acquedotto Pugliese S.p.a., come da allegato sub A) alla presente che ne costituisce parte integrante, denominato «Piano con Pieno Sviluppo»;
3. di pubblicare il presente provvedimento sul BURP in versione integrale;
4. di notificare e/o trasmettere il presente provvedimento alla società Acquedotto Pugliese S.p.a.

I sottoscritti attestano che il procedimento istruttorio loro affidato è stato espletato nel rispetto della vigente normativa regionale, nazionale ed europea e che il presente schema di provvedimento, predisposto da:

Il Responsabile della P.O. "Gestione e tutela delle Risorse Idriche"  
Avv. Paolo Giuseppe Vinella

Il Dirigente della Sezione Risorse Idriche  
Ing. Andrea Zotti

Il Dirigente della Sezione raccordo al sistema regionale  
Dott. Nicola Lopane

Il Direttore del Dipartimento Agricoltura, sviluppo Rurale ed Ambientale  
Prof. Gianluca Nardone

Il Direttore del Dipartimento Segreteria Generale della Presidenza  
Dott. Roberto Venneri

Il Presidente della Giunta Regionale  
Dott. Michele Emiliano

#### **LA GIUNTA**

udita la relazione e la conseguente proposta del Presidente della Giunta Regionale;  
viste le sottoscrizioni poste in calce alla proposta di deliberazione;  
a voti unanimi espressi nei modi di legge

#### **DELIBERA**

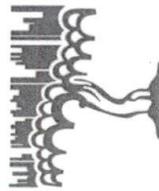
1. di prendere atto di quanto riportato nelle premesse che qui si intendono integralmente richiamate;
2. di approvare, ai sensi dell'art. 3, comma 6 della Deliberazione n. 812 del 05.05.2014, il Piano Industriale 2019-2021 della società Acquedotto Pugliese S.p.a., come da allegato sub A) alla presente che ne costituisce parte integrante, denominato «Piano con Pieno Sviluppo»;
3. di pubblicare il presente provvedimento sul BURP in versione integrale;
4. di notificare e/o trasmettere il presente provvedimento alla società Acquedotto Pugliese S.p.a.

IL SEGRETARIO DELLA GIUNTA  
PASQUA IACOVAZZO

IL PRESIDENTE DELLA GIUNTA  
MICHELE EMILIANO

IL PRESENTE ALLEGATO E' COMPOSTO  
DA N. **47** ..... FOGLI

Il Dirigente di ~~Settore~~ <sup>Area</sup> ~~Urbanistica~~ <sup>Urbanistica</sup>  
.....  

acquedotto  
pugliese  
l'acqua, bene comune

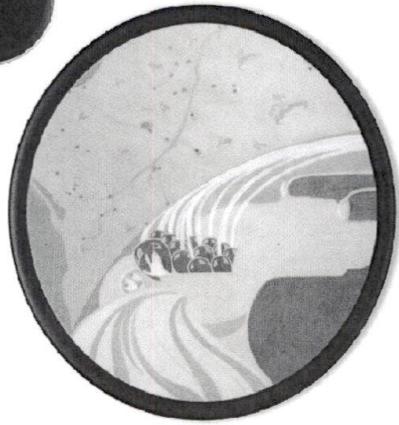
# Proposta Piano Industriale 2019-2021 Sintesi

Consiglio di Amministrazione del 19 Dicembre 2018

1

Overview del Gruppo AQP

pag. 2



2

Linee strategiche

pag. 4

3

I risultati attesi

pag. 29

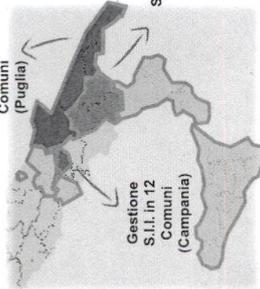


# Overview del Gruppo AQP



## FOOTPRINT

Gestione S.I.I. in 243 Comuni (Puglia)

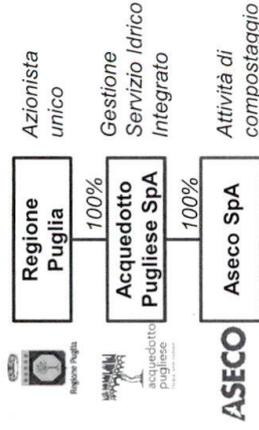


Gestione S.I.I. in 12 Comuni (Campania)

Subdistribuzione verso Acquedotto Lucano SpA (Basilicata)

• AQP SpA nata dalla trasformazione in società per azioni dell'Ente Autonomo Acquedotto Pugliese (E.A.A.P.), ai sensi del D.Lgs n. 141/99  
 • Affidamento del S.I.I. su un territorio sovra regionale e sovra Ambito con concessione sino al 2021

## AZIONARIATO



## ATTIVITA' GRUPPO AQP

4 Distribuzione: in Puglia e Campania, sub-distribuzione ad Acq. Lucano ~261 Mmc fattur. ~15k km di rete

3 Potabilizzazione: 5 Impianti in Puglia, Basilicata e Campania ~334 Mmc di acqua

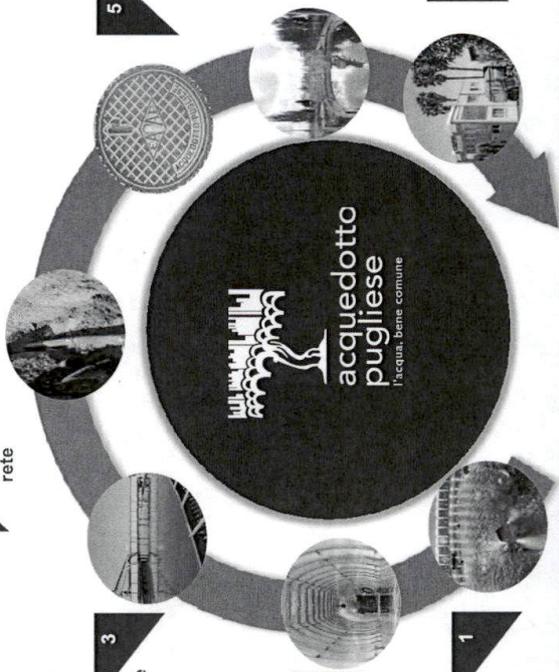
2 Adduzione: Sovra regionale Campania-Puglia ~5k km di rete

1 Captazione: sorgenti in Campania e pozzi in Puglia ~193 Mmc di acqua captata

5 Fognatura: Gestione delle reti fognarie ~12k km di rete

6 Depurazione/riuso: 190 impianti - 246kTon/ly di fanghi

7 Trattamento rifiuti: Produzione di compost ~20kTon/ly



acquedotto pugliese  
 l'acqua bene comune



Abit. serviti: > 4 Miln  
 Organico: ~2.000 unità



1

Overview del Gruppo AQP

pag. 2

2

Linee strategiche

pag. 4

3

I risultati attesi

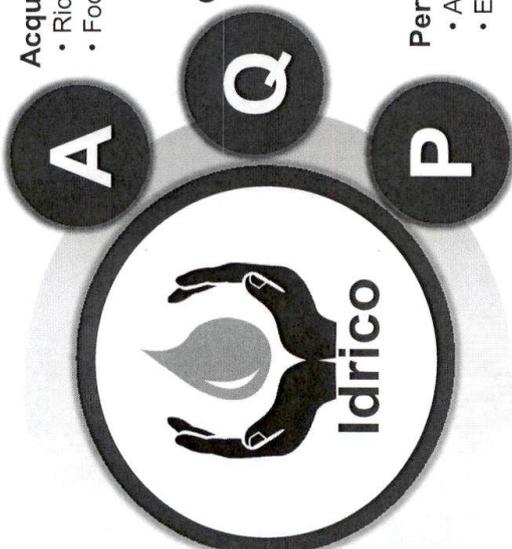
pag. 29





acquedotto  
pugliese  
l'acqua bene comune

## Linee strategiche



### Acqua bene del futuro

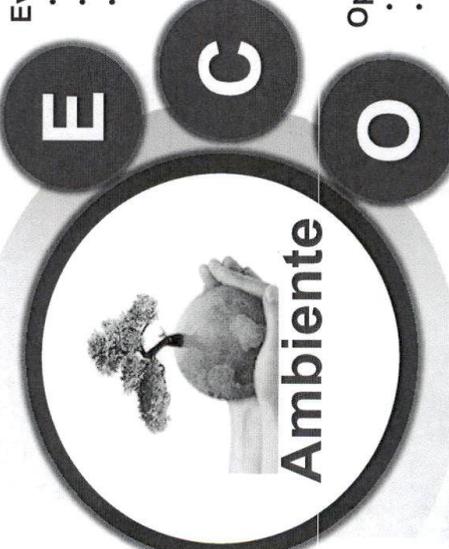
- Ricercare nuove **fonti idriche** in vista dei cambiamenti climatici in atto e ridurre la vulnerabilità del sistema
- Focalizzazione sul **riuso** (in agricoltura ed altre attività)

### Qualità del servizio

- Rafforzare l'immagine di AQP (Customer Experience) verso tutti i clienti e territori, anche attraverso la semplificazione e digitalizzazione del rapporto con l'utente
- Essere leader nell'erogazione delle vari fasi del servizio

### Performance improvement e investimenti

- Accelerare gli **investimenti**, con particolare attenzione al tema delle **perdite idriche**
- Eccellenza operativa e potenziamento delle best practice esistenti



### Evoluzione settore ambiente

- Sviluppo sinergico AQP – ASECO per la **gestione integrale del ciclo dei fanghi/rifiuti**
- Opportunità per il territorio: ASECO veicolo Regionale per il trattamento dei rifiuti
- Obiettivo: «Economia circolare» con riduzione dei volumi prodotti, massimo impiego in agricoltura e recupero di materia

### Core business (contenimento della produzione dei fanghi)

- Efficientamento degli impianti e realizzazione di nuove infrastrutture
- Messa in produzione delle sperimentazioni in corso

### Opportunità a medio lungo termine

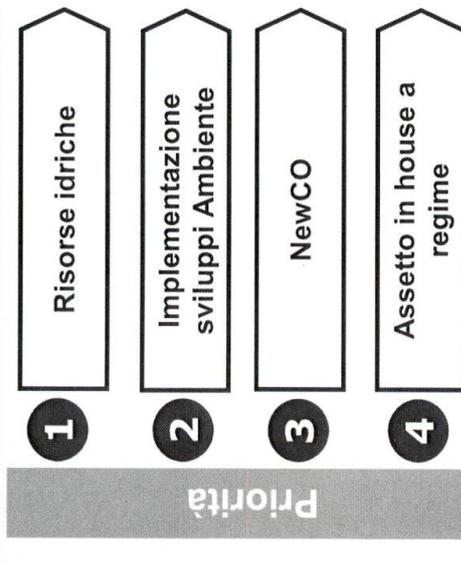
- Completamento rete di impianti a servizio dei **fanghi** di AQP con realizzazione di impianti a **recupero energia**
- Gestione impianti di terzi





# Cantieri strategici presidiati direttamente dal CdA Potenziali sviluppi e upside di Piano

## Cantieri strategici



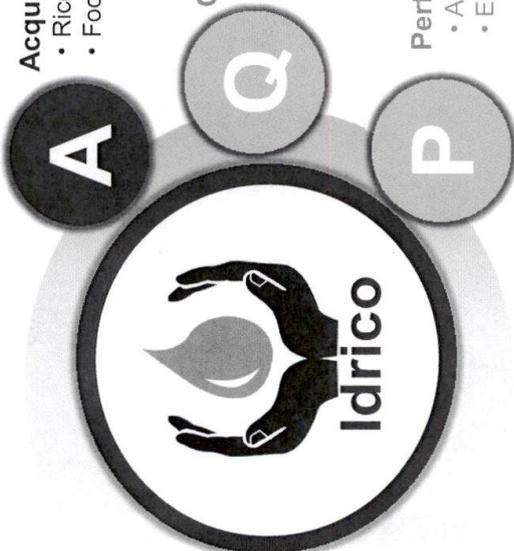
Sulla base del Piano Industriale 2019-2021, in aggiunta ad esso, sono stati definiti dei cantieri evolutivi (Upside di Piano)





acquedotto  
pugliese  
Puglia, bene comune

## Settore idrico



### Acqua bene del futuro

- Ricercare nuove **fonti idriche** in vista dei cambiamenti climatici in atto e ridurre la vulnerabilità del sistema
- Focalizzazione sul **riuso** (in agricoltura ed altre attività)

### Qualità del servizio

- Rafforzare l'immagine di AQP (Customer Experience) verso tutti i clienti e territori, anche attraverso la semplificazione e digitalizzazione del rapporto con l'utente
- Essere leader nell'erogazione delle vari fasi del servizio

### Performance improvement e investimenti

- Accelerare gli **investimenti**, con particolare attenzione al tema delle **perdite idriche**
- Eccellenza operativa e potenziamento delle best practice esistenti





acquedotto pugliese  
FEDERAZIONE CONSORZI

# Acqua bene del futuro

## Nuove fonti, riutilizzo reflui depurati e riduzione vulnerabilità



Ricerca nuove fonti di approvvigionamento e riutilizzo dei reflui depurati al fine ridurre la vulnerabilità del sistema

### Nuove fonti di approvvigionamento

#### INDIVIDUARE NUOVI TRASFERIMENTI IDRICI DA AREE LIMITROFE

- Sviluppare studio per trasferimento risorsa idrica potabile da sorgenti in Albania con condotte sottomarine
- Approfondimenti sulla fattibilità di trasferire acqua grezza dai fiumi dell'Abruzzo
- Valutazione utilizzo acqua dell'invaso del Liscione in Molise (CB)
- Promuovere, nelle sedi istituzionali, il recupero della capacità di invaso dei laghi in Basilicata destinati all'agricoltura (es. Rendina) e il completamento degli schemi idrici di interconnessione fra invasi



### Salvaguardia della falda e riuso

#### PROMUOVERE UNA RAZIONALIZZAZIONE DELLE FONTI NEL TERRITORIO

- Potenziare capacità di affinamento al fine di un concreto riuso dell'acqua depurata in agricoltura (da 8 a 22 impianti)
- Convertire al potabile pozzi già esistenti per gestire le emergenze
- Nuovi pozzi potabili solo sulla fascia di protezione del Canale Principale
- Promuovere una cabina di regia con la Regione per:
  - ✓ Istruttoria concessioni per pozzi
  - ✓ Monitoraggio prelievi dalla falda anche tramite sistemi di telecontrollo
  - ✓ Definizione bilancio idrico regionale



### Dissalazione

#### INDIVIDUARE SITI PER SVILUPPO DISSALAZIONE SOSTENIBILE

- In progettazione dissalatore Tremiti: prevista entrata in esercizio 2022
- Analisi di fattibilità con IRSA-CNR dissalatore sorgenti Tara
- Nuovi dissalatori acqua salmastra in area di Brindisi e Manfredonia: analisi in corso
- Sperimentazione per utilizzo sorgenti salmastre Galeso (TA)



### Incremento resilienza dei grandi vettori

#### METTERE IN SICUREZZA IL SISTEMA IDRICO INTERREGIONALE

- Principali progetti strategici:
  - ✓ Risnammento Canale Principale
  - ✓ Risnammento Galleria Cassano Iripino
  - ✓ Risnammento diramazione per la Capitanata
  - ✓ Completamento schema Locone e interconnessione con Fortore
  - ✓ Acquedotto Simni dall'impianto della Gaudella
  - ✓ Consolidamento delle frane sui vettori

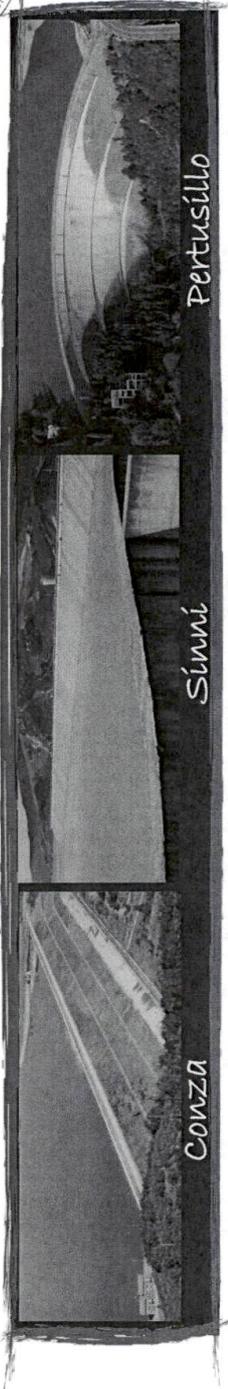
#### Interventi in progettazione già inclusi nel piano AIP





# Acqua bene del futuro

## Governance delle risorse idriche



Rafforzamento dell'upstream con l'ingresso delle Regioni nella gestione della risorsa idrica\*



### BENEFICI

- **E.I.P.L.I.** Ente pubblico gestore di impianti di captazione e adduzione attualmente in stato di liquidazione
- ~600 Mmc/anno di acqua erogata, di cui ~200-250 Mmc/anno ad AQP (>40% fabbisogno)



### PUNTI DI ATTENZIONE

- Valorizzazione delle risorse idriche del Distretto Idrografico dell'Appennino Meridionale
  - Gestione unitaria delle infrastrutture di approvvigionamento primario e di grande adduzione (per tutte le Regioni e per tutti gli usi della risorsa)
  - Significativo incremento degli investimenti
- Ruolo di AQP: messa a fattor comune del know how e delle risorse della società al fine di favorire gli obiettivi del progetto
  - Da valutare struttura societaria e azionariato

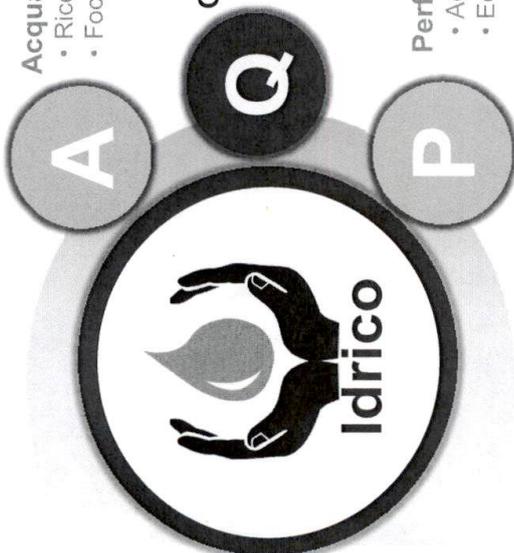


Attività extra servizio idrico integrato con possibile supporto o integrazione verticale Consorzi di Bonifica anche per favorire il riuso in agricoltura\*\*

\*Art. 1, comma 905 della Legge di bilancio 27 dicembre 2017 n. 205: "... (omissis)... le funzioni del soppresso Ente con le relative risorse, umane e strumentali, sono trasferite dal 30 giugno 2018 alla società costituita dallo Stato e partecipata dal Ministero dell'economia e delle finanze, ... (omissis)...". Alla società possono partecipare le regioni Basilicata, Campania e Puglia, garantendo a queste ultime, nell'atto costitutivo, la rappresentanza in relazione alla disponibilità delle risorse idriche che alimentano il sistema e tenendo conto della presenza sul territorio regionale delle infrastrutture di captazione e grande adduzione."

\*\* Legge Regionale n. 1/2017 "Norme straordinarie in materia di Consorzi di Bonifica commissariati"

## Settore idrico



### Acqua bene del futuro

- Ricercare nuove **fonti idriche** in vista dei cambiamenti climatici in atto e ridurre la vulnerabilità del sistema
- Focalizzazione sul **riuso** (in agricoltura ed altre attività)

### Qualità del servizio

- Rafforzare l'immagine di AQP (Customer Experience) verso tutti i clienti e territori, anche attraverso la semplificazione e digitalizzazione del rapporto con l'utente
- Essere leader nell'erogazione delle vari fasi del servizio

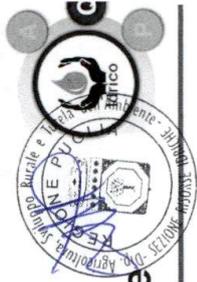
### Performance improvement e investimenti

- Accelerare gli **investimenti**, con particolare attenzione al tema delle **perdite idriche**
- Eccellenza operativa e potenziamento delle best practice esistenti



## Qualità del servizio

### Rafforzare l'immagine di AQP – evoluzione interazione con il cliente



#### Obiettivi

- Mantenere e rafforzare l'immagine e la reputazione aziendale
- Generare esperienza positiva del cliente
- Contribuire a migliorare le performance aziendali

#### Sviluppo Customer Experience

Loading...  
2018 2019

- Ascolto e analisi del *sentiment* dei clienti sui *social network*
- Implementazione nuova piattaforma web di Customer Experience
- Follow up con le strutture competenti sui suggerimenti di miglioramento ricevuti dai clienti
- Iniziative dedicate al territorio (ambiente, solidarietà) e funzioni di *extra care*

#### Sportello on line

Loading...  
2018 2019

- Implementazione nuovi servizi per permettere all'utente di svolgere tutti i servizi commerciali on-line in modo semplice, senza doversi recare al *front office* o telefonare; conoscenza immediata stato richieste, modulistica personalizzata in base al profilo cliente, tempestività delle comunicazioni
- Potenziamento canali e innovazione tecnologica, riduzione tempi di attesa dei clienti, vicinanza al cliente
- Profilazione clienti secondo normativa GDPR

#### Telelettura contatori

Loading...  
2020 2021

- Implementazione di un piano pluriennale per la telelettura dell'intero parco contatori in dieci anni
- Nuova installazione di misuratori con radio *add-on* (senza filo) o *smart meter* con radio integrata nel contatore

## Qualità del servizio

### Innovazione tecnologica e digitalizzazione nell'erogazione del servizio



acquedotto  
pugliese  
l'acqua bene comune

#### Obiettivi

- Innovazione nei rapporti con i clienti
- Riduzione fatturazioni a presunto (qualità della fatturazione e riduzione richieste/reclami utenti)
- Riduzione costi di acquisizione delle letture

#### Processo innovativo di acquisizione delle letture

Loading...

2019 2021

- Possibilità di inviare la fotolettura via Whatsapp® o internet
- Accordi con società che attualmente svolgono la ripartizione dei consumi condominiali
- Realizzazione di una *app* attraverso la quale l'utente possa trasmettere la fotolettura
- Rispetto prescrizioni ARERA sulla qualità del SII
- Riduzione fatturazioni a presunto (incremento qualità della fatturazione e riduzione richieste/reclami utenti)

#### Fatturazione online

Loading...

2019 2021

- Incremento diffusione fatture e solleciti online agli utenti
- Invio tramite PEC comunicazioni di recupero crediti (P.A. e società)
- Incentivazione tramite piano di comunicazione mirato (rispetto ambiente, innovazione, ecc.)

#### Comunicazioni da e verso i clienti

Loading...

2018 2019

- Warning strutturati agli operatori di *front office* e *contact center* per permettere di sanare le anomalie dell'anagrafica durante qualsiasi interazione con il cliente
- Invio di comunicazioni mirate per invitare il cliente al subentro o recesso e sospensione della fornitura
- Creazione di un *web form* per consentire agli utenti di comunicare direttamente i dati corretti
- Utilizzo del fornitore dei contratti di stampa, recapito e di fatturazione per l'aggiornamento dei dati di recapito e ubicazione della fornitura
- Ottimizzazione degli strumenti per ricercare e analizzare la documentazione contrattuale e reperire i dati fiscali ed anagrafici corretti
- Reperimento di nuovi dati di contatto (cellulare, email) mediante comunicazione in fattura
- Integrazione con Anagrafe Nazionale della Popolazione Residente

- Migliorare la comunicazione con gli utenti e, conseguentemente, il loro grado di soddisfazione
- Rendere più efficaci e tempestive le azioni di recupero crediti
- Migliorare il processo di fatturazione, soprattutto in relazione alle società

# Qualità del servizio

## Focus sui parametri regolatori della qualità tecnica del servizio



Delibera introdotta a dicembre 2017 per il rispetto degli indicatori a partire dal 2018. Premi/penalità a partire dal 2020

### Indicatori da rispettare

**M1**  
Perdite idriche (-5% annuo)



**M2**  
Interruzioni del servizio idrico



**M3**  
Qualità dell'acqua erogata



**M4**  
Adeguatezza del sistema fognario (-7% sversamenti)



**M5**  
Smaltimento dei fanghi in discarica (-3% in discarica)



**M6**  
Qualità dell'acqua depurata (-20% fuori limite)



### Investimenti

M1 M5

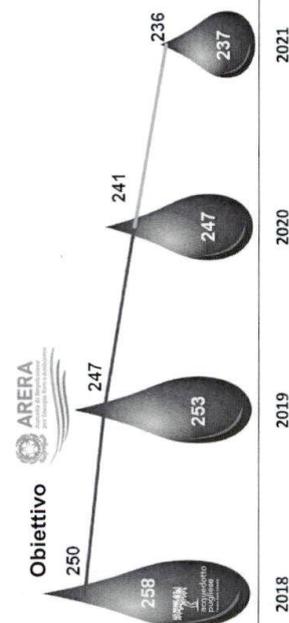
- Interventi per riduzione perdite idriche
- Interventi per riduzione volume/quantità dei fanghi prodotti

### Potenziamento attività di gestione

M1 M3 M5 M6

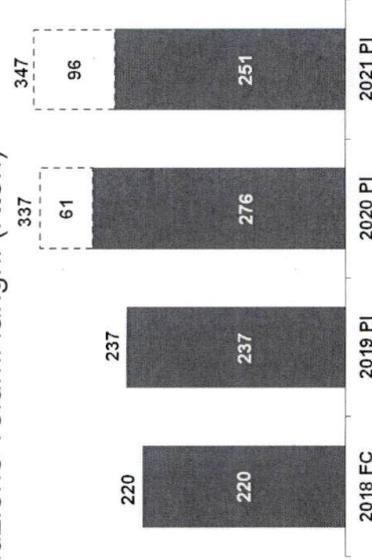
- Potenziamento Ricerca Perdite Programmata
- Estensione telecontrollo agli interventi di risanamento delle reti in corso
- Consolidamento protezione catodica
- Inserimento risorse specializzate depurazione e laboratori analisi (Water Safety Plan)

### Riduzione perdite Puglia (Mmc)



Performance improvement  
21 Mmc/anno al 2021 (15 Mmc risanamento reti di distribuzione; 6 Mmc altri interventi operativi)

### Riduzione volumi fanghi (Kton)



Performance improvement  
96 kton al 2021



# Performance improvement e investimenti

## Sintesi azioni proposte



acquedotto  
pugliese  
FASCEA, FONDI COMUNI



### INVESTIMENTI

- Accelerazione degli investimenti
- Gestione ottimizzata del ciclo idrico
- Interventi per la riduzione delle perdite idriche
- Miglioramento delle performance operative
- Azioni di discontinuità (costituzione NewCo di scopo)



### ECCELLENZA OPERATIVA

- Progetti **performance improvement** in ogni area aziendale secondo le **migliori best practice** del settore
- Miglioramento performance **recupero crediti**
- Piano interventi mirati per la **riduzione dei consumi energetici**
- **Raddoppio produzione energia** rinnovabile (vs 2017)



### NUOVI SVILUPPI OPERATIVI E AZIONI DI DISCONTINUITÀ

- Internalizzazione **manutenzione specialistica**
- Internalizzazione **servizi fognari (Upside di Piano)**
- Piano **acquisizione pozzi** ad uso potabile
- Avvio **nuova sede** di Bari
- **Alienazione immobili** non strumentali o strategici



### INNOVAZIONE E DIGITALIZZAZIONE

- **Sviluppo IT** e upgrade dei sistemi informativi
- **Team** di innovazione: individuazione di una **funzione aziendale dedicata**
- Costituzione di una **società veicolo**, con partecipazione di competenze del territorio, al fine di raccogliere le **migliori practice** di «innovazione digitale»



- Definizione di una **pianta organica** solida
- **Rafforzamento** delle **competenze** manageriali e tecniche
- Valutazione delle prestazioni per la **crescita interna**
- Politiche attive di **welfare** aziendale
- **Trasmissione** e capitalizzazione delle **competenze** nel passaggio generazionale
- **Job rotation** e condivisione delle **best practice**



# Performance improvement e investimenti

## Accelerazione degli investimenti



1

### AZIONI DI MIGLIORAMENTO

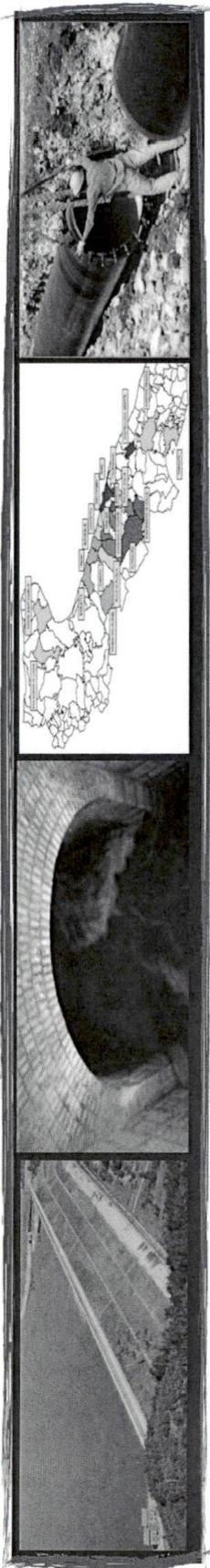
#### Azioni/attività trasversali

- **Tableu de Bord:** realizzazione di un cruscotto di controllo integrato che consenta di mappare le attività di ciascun intervento sia per le fasi di attuazione da parte delle Operations che per le attività del Procurement;
- **Comitato investimenti:** si riunisce mensilmente per analizzare lo stato di attuazione degli investimenti e definire le opportune azioni correttive e preventive;
- **Program Management:** gestione dell'intero Programma degli Interventi con pianificazione coordinata delle diverse attività e relativo monitoraggio;
- **Sistemi informativi di supporto al Program/Project Management:** upgrade tecnologico degli attuali sistemi e formazione specifica dei key people per gli investimenti; creazione di apposita U.O. per supporto e standardizzazione informatica delle attività di monitoring/reporting;
- **Supporto al Responsabile del Procedimento:** snellimento del carico amministrativo attraverso idoneo supporto con professionalità esterne;

Fase/Attività	Azioni	Tempi	Investimenti
Progettazione	Acquisizione servizi di progettazione dal mercato	✓ Progettazione	✓ Numero interventi
	Tavolo Regionale per monitoraggio stato procedimenti autorizzativi	✓ Progettazione	
	Maggior presidio delle attività di progettazione	✓ Esecuzione	
	Standardizzazione dei capitolati speciali d'appalto	✓ Gara+Esecuzione	
	Omologazione materiali/servizi/lavori	✓ Gara+Esecuzione	
Gara/Procurement	Massimizzazione ricorso all'appalto integrato	✓ Gara+Esecuzione	
	U.O. dedicata per pianificazione/monitoraggio delle Commissioni di gara	✓ Gara	
	Sviluppo sistemi informativi di supporto	✓ Gara	✓ Numero interventi
	Evoluzione Albo Fornitori	✓ Gara	✓ Numero interventi
	Vendor rating per procedure negoziate sotto soglia comunitaria	✓ Esecuzione	
Esecuzione lavori	Smart Procurement – Fast track	✓ Gara	
	Acquisizione prestazioni professionali dal mercato	✓ Esecuzione	✓ Numero interventi
	Ampliamento platea collaudatori interni	✓ Esecuzione	✓ Numero interventi



# Performance improvement e investimenti Gestione ottimizzata del ciclo idrico con particolare attenzione alle perdite



## Obiettivi

Visione integrata per il recupero della risorsa idrica

### Ottimizzazione gestione reti di distribuzione urbana

- Distrettualizzazione reti
- Regolazione delle pressioni
- Telecontrollo
- Potenziamiento attività di ricerca perdite programmata

### Risanamento reti

- **Grande adduzione:** protezione catodica ed altri interventi mirati
- **Distribuzione urbana:**
  - ✓ Interventi di risanamento e sostituzione reti in 21 Comuni pugliesi per un importo previsto di 57 M€ al 2024, di cui 9 M€ al 2021
  - ✓ Ulteriori interventi di risanamento e sostituzione reti in 94 Comuni per un importo previsto di 446 M€ in dodici anni come previsto da piano AIP (2018-2029); spesa prevista al 2021 pari a 25 M€; **costituzione NewCo di scopo**

**Azioni di discontinuità**

# Performance improvement e investimenti

## Accelerazione degli investimenti

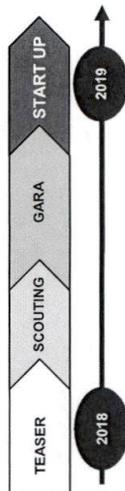


### 2

#### AZIONI DI DISCONTINUITA'



Perdite idriche - Realizzazione degli interventi aggiuntivi relativi alla Qualità Tecnica (indicatore ARERA M1)



#### Partnership/NewCo per Progettazione ed esecuzione dei lavori

- **Parti:** AQP e partner esterno/i; costituzione di una NewCo sotto il controllo diretto di AQP (titolare di almeno il 51% del capitale; clausole di lock-up)
- **Attività core dell'operazione:** progettazione e realizzazione degli interventi (inclusa fase individuazione fornitori); tecnologie innovative e nuovi modelli gestionali della risorsa idrica
- **Financial keys:** condivisione con il socio e successive autorizzazioni
- **Personale AQP:** presidia il coordinamento delle attività della NewCo rispetto alle necessità delle operations

Investimenti previsti in 94 Comuni pari a 446 M€  
 Obiettivo recupero di 43 Mmc/anno:

- Opzione interna (piano AIP): 12 anni
- Opzione NewCo: 5 anni

Upside, non inserita a Piano

#### VANTAGGI

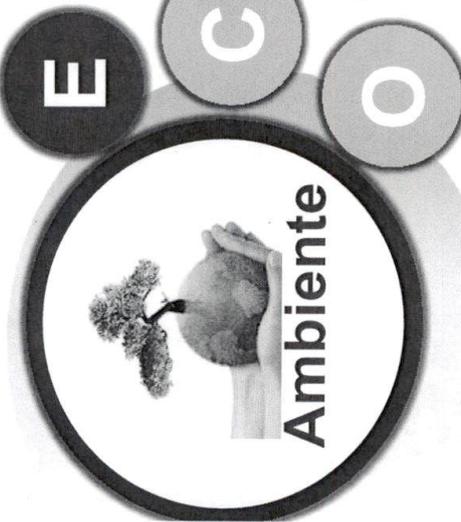
- **Acquisizione delle migliori professionalità e tecnologie del settore con incremento del know how**
- **Condivisione del rischio e delle responsabilità attuative**
- **Accelerazione degli investimenti con focus specifico sulle perdite**
- **Risorse dedicate unicamente alla realizzazione del progetto**



# Settore ambiente



acquedotto  
pugliese  
Puglia, bene comune



## Evoluzione settore ambiente

- Sviluppo sinergico AQP – ASECO per la **gestione integrale del ciclo dei fanghi/rifiuti**
- Opportunità per il territorio: ASECO veicolo Regionale per il trattamento dei rifiuti
- Obiettivo: «Economia circolare» con riduzione dei volumi prodotti, massimo impiego in agricoltura e recupero di materia

## Core business (contenimento della produzione dei fanghi)

- Efficientamento degli impianti e realizzazione di nuove infrastrutture
- Messa in produzione delle sperimentazioni in corso

## Opportunità a medio lungo termine

- Completamento rete di impianti a servizio dei fanghi di AQP con realizzazione di impianti a recupero energia
- Gestione impianti di terzi



# Evoluzione settore ambiente Sviluppo sinergico AQP – ASECO



## Scenario attuale dei rifiuti

“AS IS”

La gestione dei fanghi prodotti è unitaria in AQP



- Fanghi civili
  - Sabbie e vaglio
  - Rifiuti speciali e altri minori
- Con propri cassoni dislocati presso gli impianti di depurazione e attraverso servizi resi da terzi
- Fornito in service da fornitori terzi
- Compostaggio in impianti di terzi
  - Conferimento in agricoltura di terzi
  - Discariche di terzi

## Scenario futuro dei rifiuti

“TO BE”

Sviluppo sinergico AQP – Aseco per la gestione integrale del ciclo dei fanghi/rifiuti



AQP: Azioni volte al contenimento della produzione di fanghi

- Promuovere nuove tecnologie per la gestione ottimale dei fanghi, favorendo la riduzione dei volumi e il recupero dei prodotti; Obiettivo “Economia circolare”
- Attivare impianti sperimentali con le migliori tecnologie ed ampliare il loro utilizzo su scala industriale

Core business Aseco: Gestione integrata del ciclo del rifiuto (raccolta, trasporto, smaltimento e recupero)

- Gestione di impianti di stoccaggio/pretrattamento fanghi
  - Attività logistica
  - Concentrazione dei rapporti contrattuali
  - Realizzazione di nuovi impianti (compostaggio, discarica, produzione biometano, trattamento termico)
  - Assunzione in gestione di impianti e strumenti di terzi
- Opportunità per il territorio: Aseco veicolo regionale per il trattamento dei rifiuti



acquedotto  
pugliese  
FABRICA D'ACQUA POTABILE

# Evoluzione settore ambiente

## Azioni a cura di AQP volte alla riduzione dei costi dei fanghi



### Obiettivi

- Incremento della percentuale di secco dei fanghi trattati fino ad un valore del 70%
- 63.000 ton tal quale risparmiati a regime
- Riduzione costi operativi netti di circa 8 M€ annui a regime (2021)



Sviluppo e potenziamento capacità stoccaggio e trattamento a rafforzamento della catena del valore AQP/Aseco



- Incremento della percentuale di secco dei fanghi trattati da un valore medio del 15% ad un valore medio del 23% (circa 33.000 ton tal quale risparmiati)
- Riduzione costi operativi netti di circa 5 M€ annui a regime (già a partire dal 2020)



- Stoccaggio dei fanghi disidratati direttamente dalla stazione di disidratazione con risparmio costi di movimentazione all'interno degli impianti
- Riduzione costi operativi netti di circa 2 M€ annui a partire dal 2021

### Realizzazione nuovi impianti per l'essiccamento dei fanghi e per la lisi cellulare

Loading...

2020 2021

- Realizzazione di 14 serre solari (distribuite nel Nord, Centro e Sud della Puglia) ai fini dell'essiccamento naturale del fango e di un forno di essiccamento sull'impianto di Bari Ovest
- Realizzazione di 8 impianti di lisi cellulare (con differenti tecnologie a seconda della taglia dimensionale dell'impianto e delle caratteristiche del trattamento)

**Costo investimento pari a 39 M€ - di cui 29 M€ non previsti nel Piano AIP**

### Realizzazione stazioni di stoccaggio e pretrattamento fanghi

Loading...

2020 2021

- Realizzazione due stazioni di stoccaggio e pretrattamento con capacità di 15 mila ton/anno per ciascuna stazione. Gli impianti saranno ubicati in aree adiacenti ad altrettanti impianti di depurazione (ipotesi: Bari Est, Barletta). Non valorizzata a Piano la realizzazione oltre il 2021 di ulteriori stazioni di pretrattamento (capacità aggiuntiva di trattamento pari a 150 mila ton/anno)

**Costo investimento previsto a Piano pari a 6 M€ - non previsti nel Piano AIP**

### Upgrading della dotazione di centrifughe per il miglioramento della disidratazione dei fanghi

Loading...

2019 2020

- Installazione, negli impianti principali, di 60 centrifughe ad alta efficienza (distribuite nel Nord, Centro e Sud della Puglia) per aumentare la capacità di disidratazione e ridurre l'aliquota di acqua contenuta nei fanghi

**Costo investimento pari a 25 M€**

### Installazione di silos di accumulo temporaneo dei fanghi di depurazione prodotti

Loading...

2020

- Installazione di 25 silos accumulo fanghi, della capacità variabile tra 150-300 mc, per garantire una flessibilità di circa venti giorni tra il momento della disidratazione e l'organizzazione dell'allontanamento, nonché velocizzare le operazioni gestionali con camion di grosse dimensioni

**Costo investimento pari a 20 M€**



# Evoluzione settore ambiente Focus sull'upgrading della dotazione impiantistica (1/2)

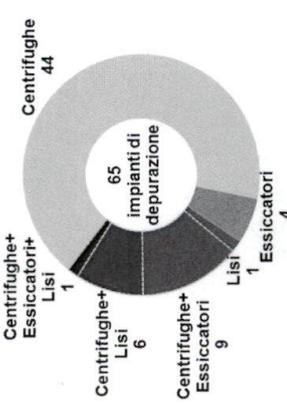
LA REGIONE PUGLIA  
acquedotto pugliese  
FONDAZIONE CONIUGI

L'installazione di differenti tecnologie, alcune delle quali sullo stesso impianto di depurazione, mira a raggiungere i seguenti obiettivi:

- Risoluzione criticità impiantistiche ed autonomia del singolo impianto
- Flessibilità gestionali a seconda della disponibilità del destino finale (canali di sbocco)

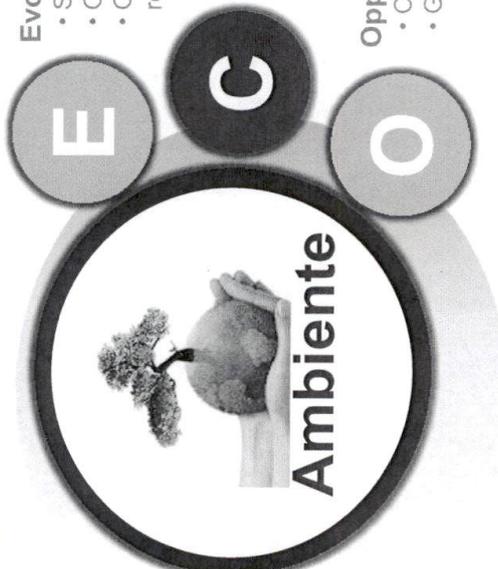
Leve di performance improvement		Benefici		Altre caratteristiche	
		Riduzione volume	% Sostanza secca	Complessità	
<b>Centrifughe ad alta efficienza</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Upgrade su impianti che presentano criticità gestionali legate ad una bassa percentuale di sostanza secca</li> <li>• Necessità di autonomia gestionale dei singoli impianti (anche di piccola dimensione)</li> </ul>		20/27%		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riduzione dei volumi smaltiti e trasportati</li> <li>• Fango destinabile al compostaggio ed alla discarica (flessibilità impiantistica)</li> </ul>				
<b>Essiccamento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Upgrade su impianti che presentano criticità gestionali legate ad una bassa percentuale di sostanza secca</li> <li>• Necessità di autonomia gestionale dei singoli impianti (anche di piccola dimensione)</li> </ul>		70%		Necessità di spazi disponibili
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riduzione dei volumi smaltiti e trasportati</li> <li>• Fango destinabile al compostaggio ed alla discarica (flessibilità impiantistica)</li> </ul>				
<b>Lisi cellulare</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elevate riduzione dei volumi smaltiti e trasportati</li> <li>• Riduzione frazione secca del fango</li> <li>• Fango destinabile alla discarica</li> <li>• Produzione di biogas</li> </ul>		70%		Scala impianti (lisi termo chimica) Digestore anaer. (altre tecnol.)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lisi termochimica/chimica: su impianti di grosse dimensioni (&gt;100.000 AE)</li> <li>• Lisi cinetica/ultrasuoni: impianti di medie/grosse dimensioni dotati di digestore anaerobico</li> </ul>				

Su alcuni impianti è presente più di una tecnologia



65 impianti di depurazione  
soggetti ad intervento di  
upgrading

## Settore ambiente



### Evoluzione settore ambiente

- Sviluppo sinergico AQP – ASECO per la gestione integrale del ciclo dei fanghi/rifiuti
- Opportunità per il territorio: ASECO veicolo Regionale per il trattamento dei rifiuti
- Obiettivo: «Economia circolare» con riduzione dei volumi prodotti, massimo impiego in agricoltura e recupero di materia

### Core business (contenimento della produzione dei fanghi)

- Efficiamento degli impianti e realizzazione di nuove infrastrutture
- Messa in produzione delle sperimentazioni in corso

### Opportunità a medio lungo termine

- Completamento rete di impianti a servizio dei fanghi di AQP con realizzazione di impianti a recupero energia
- Gestione impianti di terzi



## Core business Aseco Efficientamento impianti e realizzazione nuove infrastrutture



### Obiettivi

- Riduzione significativa delle emissioni odorigene con conseguente miglioramento della percezione dell'impianto nella comunità locale
- Riduzione delle quantità e dei costi di smaltimento dei rifiuti prodotti (percolato e sovralloro FORSU)
- Incremento della capacità di compostaggio da destinare al trattamento dei fanghi di depurazione e contemporaneo incremento della capacità di trattamento della Frazione Organica in attuazione del PRGRU
- Migliorare le performance ambientali con basso impatto sul territorio circostante
- Produzione di energia da fonti rinnovabili

- Offrire un contributo significativo alla risoluzione di criticità regionali nel settore del trattamento dei rifiuti urbani
- Assumere la gestione di un lotto di discarica, servizio dell'impianto TMB, in grado di ricevere i rifiuti speciali prodotti dagli impianti Aseco e AQP

### Impianto di compostaggio Ginosa – Adeguamento A.I.A.

Loading...

2019 2020

Rifunionalizzazione per adeguamento alle prescrizioni A.I.A., alla normativa nazionale ed alle Best Available Techniques (BAT), con conseguente mantenimento della capacità di trattamento di **80 mila t/anno**.

Il revamping prevede:

- 1) Adeguamento del sistema di captazione dell'aria;
- 2) Adeguamento del sistema di riutilizzo e smaltimento di acque e percolati;
- 3) Copertura dell'area di maturazione e vagliatura.

**Costo investimento pari a 7,3 M€.**

### Realizzazione nuovo impianto di compostaggio

Loading...

2020 2021

Realizzazione, su area messa a disposizione dalla Regione, di un **ulteriore impianto di compostaggio** con sistema integrato anaerobico/aerobico e **produzione di biometano**, con capacità di ricezione di almeno **50 mila t/anno**.

L'intervento è finalizzato a dare attuazione al Piano Regionale Gestione dei Rifiuti Urbani, che prevede la costruzione di impianti pubblici di trattamento.

**Costo investimento pari a 17 M€ (50% dell'importo finanziato dalla Regione\*).**  
Previsto conferimento di fanghi civili e frazione organica.

### Gestione installazione complessa di Cerignola

Oltre 2021

Gestione di lungo periodo dell'installazione complessa di trattamento e smaltimento di **Cerignola** secondo forme di affidamento ancora in fase di valutazione.  
L'installazione comprende un impianto di **Trattamento Meccanico Biologico** per RSU da 60 mila t/anno, la realizzazione di una **discarica di servizio** da 400 mila mc (si veda la pagina successiva) e di un impianto di **Raccolta Differenziata**, nonché la possibilità di realizzare un **impianto di compostaggio**.

\*A differenza dell'impianto di Ginosa, che opera con tariffe di mercato, il nuovo impianto di compostaggio prevede tariffe regolate da AGER remunerative dell'investimento a carico di Aseco

## Core business Aseco Evoluzione



acquedotto  
pugliese  
Puglia, bene comune



### Obiettivi

- Incrementare le capacità gestionali e le competenze distinte di Aseco per la miglior gestione dei fanghi di AQP
- Ottimizzare la complessiva gestione dei rifiuti
- Aumentare la funzionalità di Aseco per AQP, indipendentemente dalla compostabilità dei fanghi



- Superare le criticità attuali nel reperimento di disponibilità di siti di smaltimento grazie anche a sviluppi impiantistici interni
- Riduzione dei costi di Aseco e di AQP nello smaltimento delle matrici non recuperabili



- Superare le attuali difficoltà di smaltimento del percolato, contenendone i relativi costi
- Espansione delle competenze anche nel settore dei rifiuti liquidi

### Gestione integrale del ciclo rifiuti

Loading...

2019 2021

Accorpere in Aseco la gestione del ciclo integrato del rifiuto – raccolta, trasporto e trattamento/smaltimento - attraverso l'iniziale **concentrazione dei rapporti contrattuali** in essere e la graduale assunzione in gestione delle piattaforme di stoccaggio (ipotesi di Piano: due piattaforme con previsione di avvio nel 2021), realizzate a cura di AQP\*, necessarie all'efficientamento delle movimentazione dei rifiuti e dotate di stazione di pretrattamento con calce viva.

**Costo investimento pari a 1,5 M€ (quota Aseco per dotazione mezzi).**

### Realizzazione discarica per rifiuti non pericolosi

Loading...

2020 2021

Realizzazione di una **discarica per rifiuti speciali non pericolosi**, con capacità di ricezione di almeno **400 mila mc**, al fine di offrire un significativo contributo alla soluzione delle criticità che si registrano nell'impiantistica regionale nonché di garantire, in tempi ragionevolmente brevi, l'autonomia disponibilità di un recapito finale per i residui di fanghi non compostabili, chiudendo la filiera del trattamento rifiuti.

**Costo investimento pari a 14,5 M€ (compresi interventi per il post gestione).**

### Realizzazione impianto trattamento rifiuti liquidi

Oltre 2021

Realizzazione di **impianto di trattamento rifiuti liquidi con potenzialità di 80 mila t/anno** dotato di una sezione di trattamento chimico fisico ed una sezione di trattamento biologico, da realizzarsi in prossimità di impianti di depurazione.

**Non valorizzato a Piano**  
**Costo investimento pari a 11 M€.**

\*Salvo diverse determinazioni/incarichi conferiti direttamente ad Aseco

## Settore ambiente



### Evoluzione settore ambiente

- Sviluppo sinergico AQP – ASECO per la **gestione integrale del ciclo dei fanghi/rifiuti**
- Opportunità per il territorio: ASECO veicolo Regionale per il trattamento dei rifiuti
- Obiettivo: «Economia circolare» con riduzione dei volumi prodotti, massimo impiego in agricoltura e recupero di materia

### Core business (contenimento della produzione dei fanghi)

- Efficientamento degli impianti e realizzazione di nuove infrastrutture
- Messa in produzione delle sperimentazioni in corso

### Opportunità a medio lungo termine

- Completamento rete di impianti a servizio dei **fanghi** di AQP con realizzazione di impianti a recupero energia
- Gestione impianti di terzi



acquedotto  
pugliese  
FACQUA, LINEE COMUNI

## Opportunità a medio lungo termine ASECO



### Completamento rete di impianti a servizio di AQP e del territorio

- **Impianto di trattamento termico a recupero energetico**

Realizzazione, oltre l'arco temporale di Piano, di un nuovo impianto a recupero energetico dalla frazione non compostabile dei fanghi; capacità di trattamento pari a ~100 mila ton/anno di rifiuti

- **Impianto di trattamento/compostaggio**

Realizzazione, oltre l'arco temporale di Piano, di un ulteriore impianto di trattamento/compostaggio per utilizzo prevalentemente agricolo; capacità di trattamento 80 mila ton/anno

- **Impianto di compostaggio Ginosa: produzione di biometano**

Realizzazione, oltre l'arco temporale di Piano, di una sezione di produzione di biometano al fine di aumentare la redditività della gestione e migliorare la percezione del contesto territoriale di riferimento; opportunità utilizzo biogas per autoconsumo (trasporti e trattamento rifiuti)

### Gestione impianti di terzi

Al fine di offrire un contributo significativo alla risoluzione di criticità regionali nel settore del trattamento dei rifiuti urbani, ed in continuità con quanto già fatto in relazione all'installazione di Cerignola, Aseco potrà anche garantire alle autorità competenti la propria disponibilità ad eseguire interventi nella gestione di impianti di terzi



#### CRITICITÀ

- Attivazione di procedure per il conseguimento di nuove autorizzazioni integrate ambientali
- Difficoltà nel reperimento di siti idonei e compatibilità con il territorio

# Obiettivi di Sostenibilità Goals Agenda 2030



## Obiettivi di Sostenibilità previsti dal Piano Industriale 2019-2021

	<p>Far leva sulla certificazione sicurezza (ISO18001:2008): attenzione alla progressiva definizione di rischi e modalità per minimizzazione degli stessi</p>
	<p>Uso sostenibile delle risorse idriche: - ricerca nuove fonti idriche per ridurre la vulnerabilità del sistema - focalizzazione sul riuso (in agricoltura ed altre attività)</p> <p>Investimenti: - depurazione : 246 M€ - acquedotto: 120 M€ - reti fognarie : 53 M€ - riduzione perdite: 34 M€ Water Safety Plan</p>
	<p>Raddoppio produzione energia rinnovabile (vs 2017) Certificazione ISO 50001 e predisposizioni diagnosi energetiche</p>
	<p>Incremento dell'organico mirato al miglioramento del servizio "AQP WATER ACADEMY": formazione professionale rivolta al territorio Ampliamento piattaforma welfare familiare – Progetto «Bimbi in Ufficio»</p>
	<p>Sviluppo IT e upgrade dei sistemi informativi Innovazione (team di innovazione dedicato e condivisione di competenze con il territorio, per raccogliere le migliori practice di «innovazione digitale»)</p>
	<p>Valorizzazione delle sorgenti Estensione del servizio di depurazione Rafforzare l'immagine di AQP (Customer Experience), anche attraverso la semplificazione e digitalizzazione del rapporto con l'utente</p>
	<p>Sviluppo sinergico AQP – ASECO per la gestione integrale del ciclo dei fanghi/rifiuti Obiettivo: «Economia circolare» con riduzione dei volumi prodotti, massimo impiego in agricoltura e recupero di materia</p>

### THE GLOBAL GOALS OBIETTIVI GLOBALI PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE





1

Overview del Gruppo AQP

pag. 2

2

Linee strategiche

pag. 4

3

I risultati attesi

pag. 29

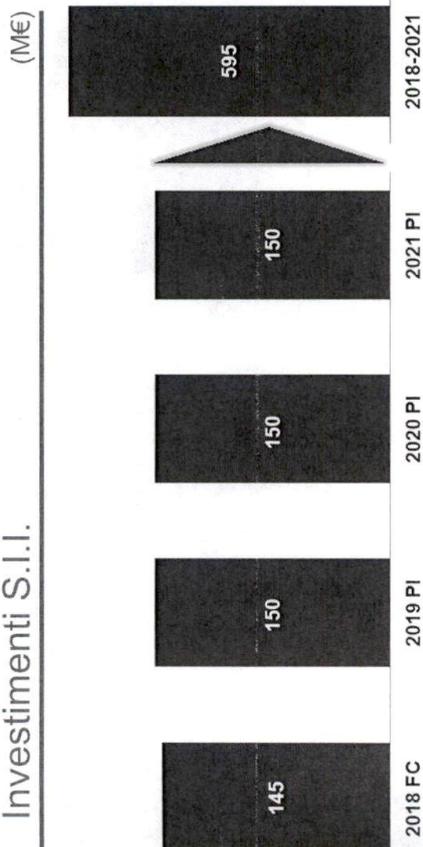




# Piano Industriale in continuità



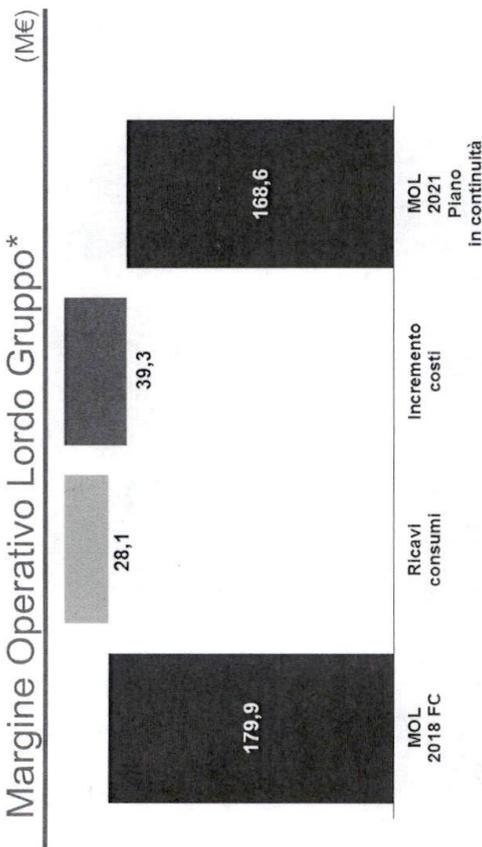
## Investimenti S.I.I.



Gli investimenti ipotizzati sono in linea con i trend di performance di AQP (media decennale 152 M€), nonostante le complessità derivanti dal Codice degli Appalti e la necessità di sviluppare investimenti infrastrutturali (autorizzazioni, consenso territoriale, ecc.).

Gli effetti delle azioni mirate ed in corso saranno completamente operativi nel medio termine (durata media ciclo interventi, incluso appalto, pari a circa 7 anni)

## Margine Operativo Lordo Gruppo\*



## Key facts

- I ricavi del S.I.I. crescono in media del 2% all'anno, a parità sostanziale delle tariffe consumi (deliberate fino al 2019), per effetto del risconto del FoNI e conguagli tariffari. Tariffe 2020-2021 ipotizzate stabili in assenza di nuovo metodo tariffario
- I costi\*\* crescono in media del 3% annuo per effetto di:
  - ✓ incremento produzione fanghi e prezzi di conferimento per diverso mix di smaltimento +24,6 M€
  - ✓ incremento prezzo medio energia +5,4 M€;
  - ✓ Incremento costo personale per CCNL +3,1 M€ (AQP: 100 assunzioni nel 2019; 50 assunzioni/anno '20/21; previste 148 cessazioni)
  - ✓ inflazione e altri costi minori +6,2 M€
- Altro: stima prudenziale recupero tariffario per investimenti -1,2 M€

\*Incluso il revamping e la riattivazione dell'impianto di Ginosa (Aseco)

\*\*Vincolo DGR AQP, rispettato salvo 0,5 M€ di efficienze da realizzare nel 2020



acquedotto  
pugliese  
Finanza, bene comune

# Risultati economici e finanziari Gruppo AQP

## Piano in continuità



Gruppo

Conto Economico - Gruppo AQP (M€)	2017	2018 FC	2019 PI	2020 PI	2021 PI
Ricavi consumi	449,3	457,1	473,9	481,0	483,9
Ricavi lavori	9,4	10,6	11,7	12,4	13,2
Altri ricavi	69,4	78,1	69,2	67,1	67,2
<b>Totale ricavi</b>	<b>528,1</b>	<b>545,8</b>	<b>554,7</b>	<b>560,5</b>	<b>564,3</b>
Costi diretti	(315,8)	(313,8)	(326,9)	(342,7)	(341,5)
di cui Personale	(101,4)	(104,0)	(106,1)	(108,2)	(108,9)
Costi diversi di gestione	(45,0)	(52,2)	(51,6)	(49,4)	(50,2)
Contingency	0,0	0,0	(4,0)	(4,0)	(4,0)
<b>Totale costi</b>	<b>(360,8)</b>	<b>(365,9)</b>	<b>(382,5)</b>	<b>(396,1)</b>	<b>(395,7)</b>
<b>Margine Operativo Lordo (MOL)</b>	<b>167,3</b>	<b>179,9</b>	<b>172,3</b>	<b>164,4</b>	<b>168,6</b>
% MOL su ricavi	32%	33%	31%	29%	30%
Ammortamenti e svalutazioni	(113,6)	(126,1)	(128,3)	(132,6)	(133,5)
Accantonamenti	(33,1)	(26,0)	(20,0)	(18,0)	(18,0)
Gestione finanziaria	1,5	0,1	3,1	0,9	(0,9)
Imposte correnti / anticipate / differte	(16,4)	(13,7)	(12,8)	(6,7)	(7,9)
Imposte anni precedenti	13,4	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Risultato netto (RN)*</b>	<b>19,1</b>	<b>14,1</b>	<b>14,2</b>	<b>7,9</b>	<b>8,4</b>
% RN su ricavi	4%	3%	3%	1%	1%

Stato patrimoniale - Gruppo AQP (M€)	2017	2018 FC	2019 PI	2020 PI	2021 PI
Crediti verso clienti	266	253	244	229	212
Rimanenze	4	4	4	4	4
Debiti verso fornitori e acconti	(214)	(190)	(173)	(158)	(141)
<b>Capitale Circolante Commerciale</b>	<b>55</b>	<b>66</b>	<b>74</b>	<b>74</b>	<b>74</b>
Altre attività	77	82	84	94	96
Altre passività	(147)	(152)	(147)	(144)	(144)
Risconti su contributi	(763)	(821)	(852)	(864)	(875)
Immobilizzazioni	1.223	1.242	1.267	1.288	1.305
<b>Capitale investito Lordo</b>	<b>445</b>	<b>418</b>	<b>427</b>	<b>449</b>	<b>456</b>
Fondi	(142)	(145)	(146)	(140)	(139)
<b>Capitale investito Netto</b>	<b>303</b>	<b>272</b>	<b>281</b>	<b>309</b>	<b>317</b>
Prestito obbligazionario netto	6	0	0	0	0
Finanziamento Regione Puglia	200	200	0	0	0
Finanziamento BEI	0	0	0	200	200
Altri finanziamenti minori	15	0	0	0	0
Debiti verso Regione (anticipazione invest.)	102	83	60	48	38
Debiti verso altri finanziatori	19	19	19	19	19
<b>Disponibilità liquide</b>	<b>(377)</b>	<b>(379)</b>	<b>(161)</b>	<b>(330)</b>	<b>(319)</b>
indebitamento a breve (disponibilità liquide)	(222)	(287)	(65)	(270)	(314)
Banca vincolata	(148)	(105)	(90)	(54)	1
Disponibilità pignorate	(6)	(6)	(6)	(6)	(6)
<b>Posizione Finanziaria Netta</b>	<b>(35)</b>	<b>(77)</b>	<b>(82)</b>	<b>(62)</b>	<b>(62)</b>
<b>Patrimonio Netto</b>	<b>337</b>	<b>349</b>	<b>363</b>	<b>371</b>	<b>379</b>
<b>Totale fonti</b>	<b>303</b>	<b>272</b>	<b>281</b>	<b>309</b>	<b>317</b>

Rendiconto finanziario - Gruppo AQP (M€)	2017	2018 FC	2019 PI	2020 PI	2021 PI
Risultato netto	19	14	14	8	8
Ammortamenti	114	126	128	133	134
Accantonamenti/Utilizzi fondi	3	3	0	(6)	(1)
<b>Flusso di cassa primario</b>	<b>136</b>	<b>143</b>	<b>143</b>	<b>135</b>	<b>141</b>
Δ CCN e altre attività/passività	31	1	(23)	(38)	(41)
<b>Flusso di cassa ante investimenti</b>	<b>167</b>	<b>145</b>	<b>120</b>	<b>96</b>	<b>100</b>
Investimenti lordi**	(146)	(145)	(154)	(154)	(150)
Incessi da enti finanziatori su investimenti	52	43	39	38	50
<b>Free cash flow (Δ PFN)</b>	<b>73</b>	<b>42</b>	<b>5</b>	<b>(20)</b>	<b>0</b>
Emissione/(Rimborso) debito Regione Puglia	0	0	(200)	0	0
Emissione/(Rimborso) nuovo finanziam.	(97)	(15)	0	200	0
Rimborso bond	(10)	(6)	0	0	0
Rimborso debiti verso altri finanziatori	(40)	(19)	(23)	(12)	(10)
<b>Variazione disponibilità liquide</b>	<b>(74)</b>	<b>2</b>	<b>(217)</b>	<b>168</b>	<b>(10)</b>

\*Possibile incremento utile netto con utilizzo finanziamento limitatamente ai fabbisogni dello scenario in continuità (+0,8 M€ nel 2020; +1,4 M€ nel 2021)

\*\*Investimenti lordi S.I.I. e Aseco (revamping Ginosa pari a ~3,7 M€ nel 2020 e ~3,7 M€ nel 2021)



# Performance improvement e investimenti

## Accelerazione degli investimenti

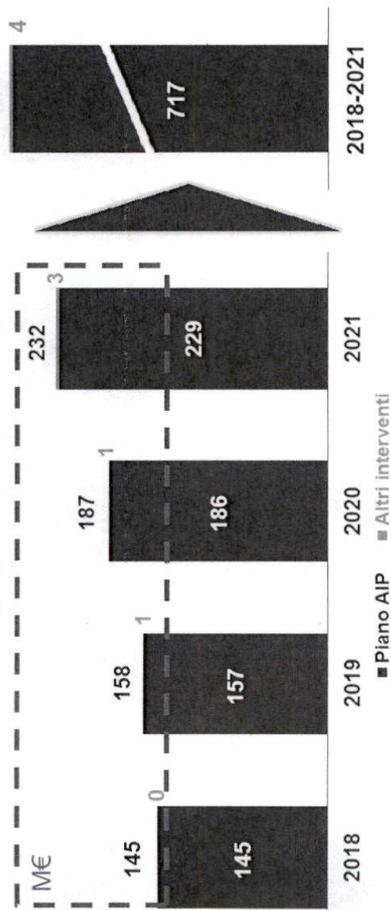


2018

2021

2024

Extra investimenti target per obiettivi sfidanti AIP

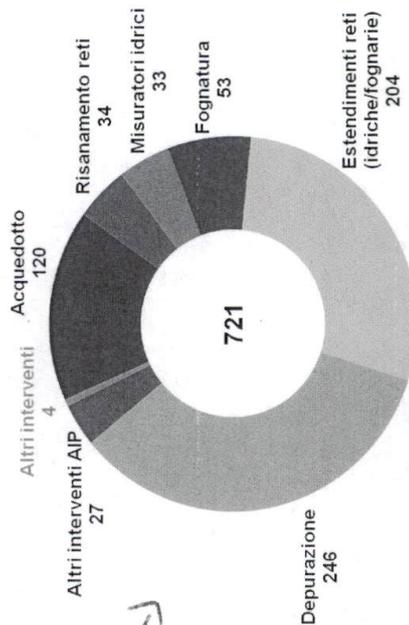


Il piano degli interventi prevede investimenti complessivi per **1.394 M€** al 2024 (721 M€ al 2021) così distinti:

- **Piano AIP:** infrastrutturazione e potenziamento delle reti idriche e fognarie, adeguamento e potenziamento degli impianti di depurazione, risanamento reti (recupero perdite), sostituzione contatori per telelettura ed altri interventi volti alla salvaguardia della risorsa e delle infrastrutture idriche per un **valore 2018-2021 di 717 M€** (totale complessivo di **1.384 M€ al 2024**)

- **Altri interventi:** piano interventi Campania ed altri investimenti per un **valore 2018-2021 di 4 M€**

Dettaglio investimenti S.I.I. 2018-2021 per tipologia (M€)



Investimenti AQP ultimi 5 anni:

- medio 39 €/abitante per anno
- massimo 42 €/abitante per anno

Target al 2021: **58 €/abitante per anno +50% vs media storica (obiettivo sfidante)**

**Azioni Per accelerare gli investimenti**

- 1 Azioni di miglioramento**  
Per realizzare il piano degli interventi AIP
- 2 Azioni di discontinuità**  
Cambio di paradigma per realizzare interventi aggiuntivi di riduzione perdite idriche

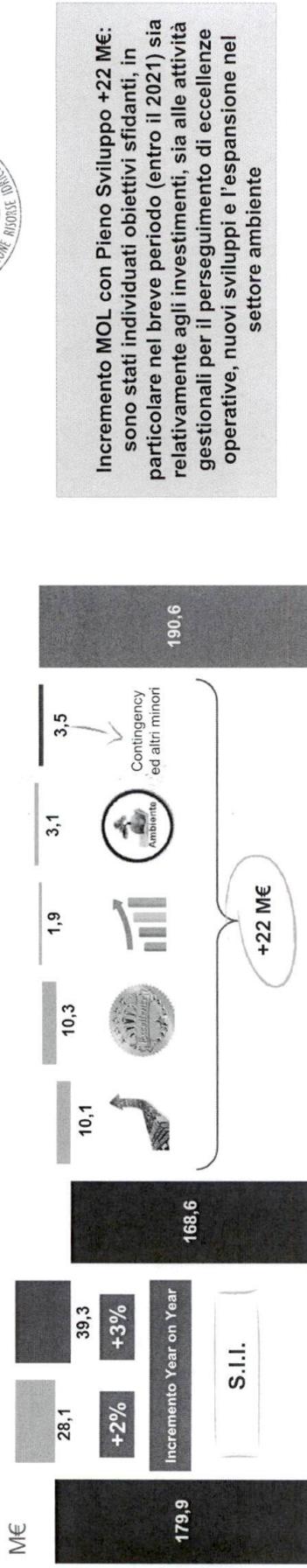
\*In corso di verifica con AIP la sostituzione di taluni investimenti per un valore di ~47 M€ al 2021 necessari per perseguire gli Upside



# Analisi MOL Gruppo AQP Piano con Pieno Sviluppo



Gruppo



**Incremento MOL con Pieno Sviluppo +22 M€:** sono stati individuati obiettivi sfidanti, in particolare nel breve periodo (entro il 2021) sia relativamente agli investimenti, sia alle attività gestionali per il perseguimento di eccellenze operative, nuovi sviluppi e l'espansione nel settore ambiente

MOL 2018 FC	MOL 2021 Piano	Incremento	Ricavi consumi	Incremento costi	Accelerazioni investimenti	Eccellenza operativa	Nuovi sviluppi	Ambiente	Altro	MOL 2021 Piano Pieno Sviluppo
179,9	190,6	+10,7	+28,1	+39,3	+10,1	+10,3	+1,9	+3,1	+3,5	190,6

- Incremento contributi conto impianti +8,3 M€
- Incremento capitalizzazione costo del lavoro +1,8 M€
- Efficientamento fanghi depurazione +8,7 M€
- Altri progetti di performance U.O. +1,6 M€
- Acquisizione pozzi +1,0 M€
- Manutenzione specialistica e alienazione fabbricati +0,9 M€
- Realizzazione nuovi impianti trattamento rifiuti +2,6 M€
- Attività di logistica, stoccaggio e pretrattamento +0,5 M€

• I ricavi del S.I.I. crescono in media del 2% all'anno, a parità sostanziale delle tariffe consumi (deliberate fino al 2019), per effetto essenzialmente della partita contabile del risconto del FoNI

• I costi crescono di 39,3 M€, ovvero in media del 3% annuo (incremento dovuto sostanzialmente a: fanghi +24,6 M€; energia +5,4 M€; personale +3,1 M€; inflazione 6,2 M€); i progetti di performance improvement riducono tale incremento

• Il MOL, grazie ai risultati attesi del performance improvement nello scenario di Pieno Sviluppo (+22,3 M€) ed al contributo di Aseco (Ambiente) di 3,1 M€ risulta in crescita dell'2%



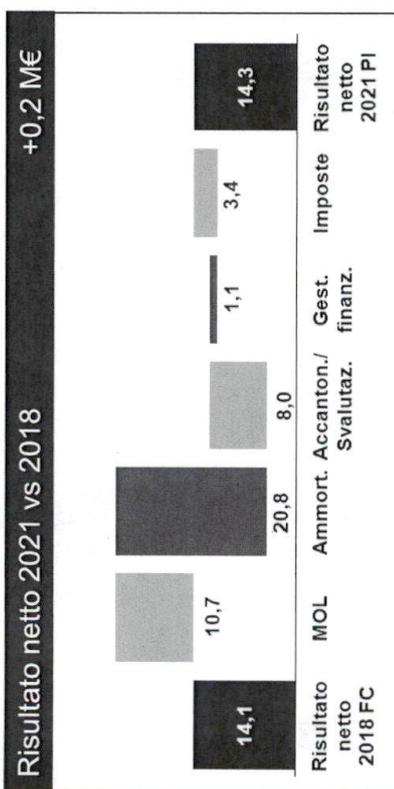
# Risultati economici e finanziari Gruppo AQP

## Piano con Pieno Sviluppo



Gruppo

Conto Economico - Gruppo AQP (M€)	2017	2018 FC	2019 PI	2020 PI	2021 PI
Ricavi consumi	449,3	457,1	473,9	481,0	485,1
Ricavi lavori	9,4	10,6	11,7	12,4	13,2
Altri ricavi	69,4	78,1	72,0	72,9	79,0
<b>Totale ricavi</b>	<b>528,1</b>	<b>545,8</b>	<b>557,6</b>	<b>566,4</b>	<b>577,4</b>
Costi diretti di cui Personale	(315,8)	(313,8)	(326,7)	(335,9)	(331,9)
Costi diversi di gestione	(101,4)	(104,0)	(106,1)	(109,0)	(110,7)
Contingency	(45,0)	(52,2)	(51,6)	(49,5)	(50,9)
<b>Totale costi</b>	<b>(462,2)</b>	<b>(469,9)</b>	<b>(480,0)</b>	<b>(484,4)</b>	<b>(493,5)</b>
<b>Margine Operativo Lordo (MOL)</b>	<b>62,5</b>	<b>75,9</b>	<b>77,6</b>	<b>77,9</b>	<b>83,9</b>
% MOL su ricavi	32%	33%	31%	31%	33%
Ammortamenti e svalutazioni	(113,6)	(126,1)	(131,2)	(139,4)	(146,9)
Accantonamenti	(33,1)	(26,0)	(20,0)	(18,0)	(18,0)
Gestione finanziaria	1,5	0,1	3,1	0,8	(1,0)
Imposte correnti / anticipate / differite	(16,4)	(13,7)	(12,9)	(8,4)	(10,4)
Imposte anni precedenti	13,4	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Risultato netto (RN)</b>	<b>19,1</b>	<b>14,1</b>	<b>14,4</b>	<b>11,9</b>	<b>14,3</b>
% RN su ricavi	4%	3%	3%	2%	2%



Stato patrimoniale - Gruppo AQP (M€)	2017	2018 FC	2019 PI	2020 PI	2021 PI
Crediti verso clienti	266	253	244	229	213
Rimanenze	4	4	4	4	4
Debiti verso fornitori e acconti	(214)	(190)	(175)	(165)	(154)
<b>Capitale Circolante Commerciale</b>	<b>55</b>	<b>66</b>	<b>73</b>	<b>67</b>	<b>63</b>
Altre attività	77	82	84	93	96
Altre passività	(147)	(152)	(147)	(142)	(143)
Risconti su contributi	(763)	(821)	(853)	(871)	(911)
Immobilizzazioni	1.223	1.242	1.274	1.344	1.437
<b>Capitale investito Lordo</b>	<b>445</b>	<b>418</b>	<b>431</b>	<b>492</b>	<b>541</b>
Fondi	(142)	(145)	(146)	(140)	(139)
<b>Capitale investito Netto</b>	<b>303</b>	<b>272</b>	<b>285</b>	<b>352</b>	<b>402</b>
Prestito obbligazionario netto	6	0	0	0	0
Finanziamento Regione Puglia	200	200	0	0	0
Finanziamento BEI*	0	0	0	200	200
Altri finanziamenti minori	15	0	0	0	0
Debiti verso Regione (anticipazione invest.)	102	83	60	48	38
Debiti verso altri finanziatori	19	19	19	19	19
<b>Disponibilità liquide*</b>	<b>(377)</b>	<b>(379)</b>	<b>(158)</b>	<b>(291)</b>	<b>(244)</b>
Indebitamento a breve (disponibilità liquide)	(222)	(267)	(58)	(217)	(194)
Banca vincolata	(148)	(105)	(93)	(68)	(43)
Disponibilità pignorate	(6)	(6)	(6)	(6)	(6)
<b>Posizione Finanziaria Netta*</b>	<b>(35)</b>	<b>(77)</b>	<b>(78)</b>	<b>(23)</b>	<b>13</b>
<b>Patrimonio Netto</b>	<b>337</b>	<b>349</b>	<b>363</b>	<b>375</b>	<b>389</b>
<b>Totale fonti</b>	<b>303</b>	<b>272</b>	<b>285</b>	<b>352</b>	<b>402</b>

Rendiconto finanziario - Gruppo AQP (M€)	2017	2018 FC	2019 PI	2020 PI	2021 PI
Risultato netto	19	14	14	12	14
Ammortamenti	114	126	131	139	147
Accantonamenti/Utilizzi fondi	3	3	0	(6)	(1)
<b>Flusso di cassa primario</b>	<b>136</b>	<b>143</b>	<b>146</b>	<b>146</b>	<b>160</b>
Δ CCN e altre attività/passività	31	1	(24)	(39)	(36)
<b>Flusso di cassa ante investimenti</b>	<b>167</b>	<b>145</b>	<b>122</b>	<b>107</b>	<b>123</b>
Investimenti lordi	(146)	(145)	(163)	(210)	(240)
Incassi da enti finanziatori su investimenti	52	43	43	48	80
<b>Free cash flow (Δ PFN)</b>	<b>73</b>	<b>42</b>	<b>1</b>	<b>(55)</b>	<b>(36)</b>
Emissione/(Rimborso) debito Regione Puglia	0	0	(200)	0	0
Emissione/(Rimborso) nuovo finanziam.	(97)	(15)	0	200	0
Rimborso bond	(10)	(6)	0	0	0
Rimborso debiti verso altri finanziatori	(40)	(19)	(23)	(12)	(10)
<b>Variazione disponibilità liquide</b>	<b>(74)</b>	<b>2</b>	<b>(221)</b>	<b>133</b>	<b>(47)</b>

\*La PFN stimata a Piano permette ad AQP il finanziamento pro-quota della NewCo e di eventuali ulteriori investimenti/sviluppi; i tragghi saranno modulati in base alle esigenze effettive

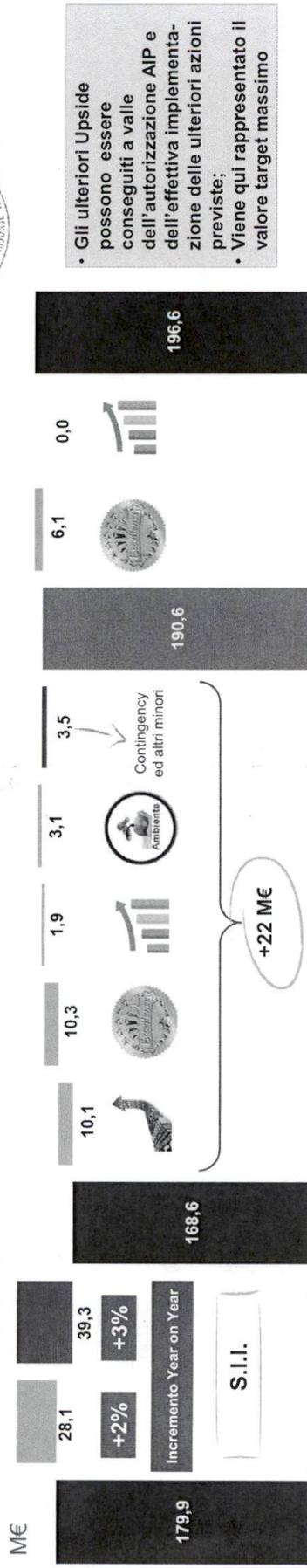


# Analisi MOL Gruppo AQP

## Piano con Piano Sviluppo + Upside



**Gruppo**



- Gli ulteriori Upside possono essere conseguiti a valle dell'autorizzazione AIP e dell'effettiva implementazione delle ulteriori azioni previste;
- Viene qui rappresentato il valore target massimo

MOL 2018 FC	Ricavi consumi	Incremento costi	MOL 2021 PI Piano in continuità	Acceleraz. investimenti	Eccellenza operativa	Nuovi sviluppi	Ambiente	Altro	MOL 2021 PI Piano Sviluppo	Upside di Piano	Upside di Piano internalizz.	MOL 2021 PI con Upside
179,9	28,1	+2%	168,6	10,1	10,3	+22 M€	3,1	3,5	190,6	6,1	0,0	196,6

- Incremento contributi conto impianti +8,3 M€
- Incremento capitalizzazione costo del lavoro +1,8 M€
- Efficientamento fanghi depurazione +8,7 M€
- Altri progetti di performance U.O. +1,6 M€
- Upside di Piano: ulteriore efficientamento fanghi +6,1 M€
- Acquisizione pozzi +1,0 M€
- Manutenzione specialistica e alienazione fabbricati +0,9 M€
- Upside di Piano internalizzazione servizi fognari +2,9 M€ risparmio costi e prudenzialmente previsto accantonamento a diretta riduzione dei ricavi di pari importo per possibili conguagli tariffari
- Realizzazione nuovi impianti trattamento rifiuti +2,6 M€
- Attività di logistica, stoccaggio e pretrattamento +0,5 M€

- I ricavi del S.I.I. crescono in media del 2% all'anno, a parità sostanziale delle tariffe consumi (deliberate fino al 2019), per effetto essenzialmente della partita contabile del risconto del FoNI
- I costi crescono di 39,3 M€, ovvero in media del 3% annuo (incremento dovuto sostanzialmente a: fanghi +24,6 M€; energia +5,4 M€; personale +3,1 M€; inflazione 6,2 M€); i progetti di performance improvement riducono tale incremento
- Il MOL, grazie ai risultati attesi del performance improvement nello scenario di pieno sviluppo (+22,3 M€) ed al contributo di Aseco (Ambiente) di 3,1 M€ risulta in crescita dell'2%
- Upside di Piano: gli ulteriori incrementi di efficienza relativi ai progetti i cui investimenti non sono inseriti nel Piano AIP sono pari a +6,1 M€ (MOL 196,6 M€)

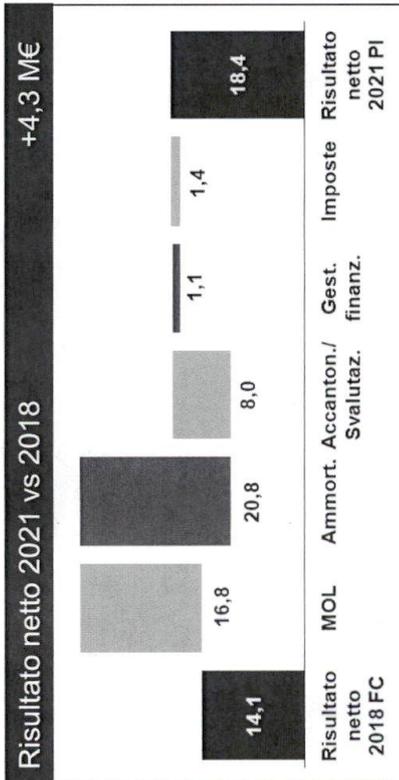
# Risultati economici e finanziari Gruppo AQP

## Piano con Pieno Sviluppo + Upside



Gruppo

Conto Economico - Gruppo AQP (M€)	2017	2018 FC	2019 PI	2020 PI	2021 PI
Ricavi consumi	449,3	457,1	473,9	481,0	482,3
Ricavi lavori	9,4	10,6	11,7	12,4	13,2
Altri ricavi	69,4	78,1	72,0	72,9	79,0
<b>Totale ricavi</b>	<b>528,1</b>	<b>545,8</b>	<b>557,6</b>	<b>566,4</b>	<b>574,5</b>
Costi diretti	(315,8)	(313,8)	(326,7)	(331,4)	(319,7)
di cui Personale	(101,4)	(104,0)	(106,1)	(110,7)	(123,5)
Costi diversi di gestione	(45,0)	(52,2)	(51,6)	(50,0)	(54,2)
Contingency	0,0	0,0	(4,0)	(4,0)	(4,0)
<b>Totale costi</b>	<b>(360,8)</b>	<b>(365,9)</b>	<b>(382,2)</b>	<b>(385,3)</b>	<b>(377,9)</b>
<b>Margine Operativo Lordo (MOL)</b>	<b>167,3</b>	<b>179,9</b>	<b>175,4</b>	<b>181,0</b>	<b>196,6</b>
% MOL su ricavi	32%	33%	31%	32%	34%
Ammortamenti e svalutazioni	(113,6)	(126,1)	(131,2)	(139,4)	(146,9)
Accantonamenti	(33,1)	(26,0)	(20,0)	(18,0)	(18,0)
Gestione finanziaria	1,5	0,1	3,1	0,8	(1,0)
Imposte correnti / anticipate / differite	(16,4)	(13,7)	(12,9)	(9,6)	(12,3)
Imposte anni precedenti	13,4	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Risultato netto (RN)</b>	<b>19,1</b>	<b>14,1</b>	<b>14,4</b>	<b>14,9</b>	<b>18,4</b>
% RN su ricavi	4%	3%	3%	3%	3%



Stato patrimoniale - Gruppo AQP (M€)	2017	2018 FC	2019 PI	2020 PI	2021 PI
Crediti verso clienti	266	253	244	229	210
Rimanenze	4	4	4	4	4
Debiti verso fornitori e accounti	(214)	(190)	(175)	(162)	(141)
<b>Capitale Circolante Commerciale</b>	<b>55</b>	<b>66</b>	<b>73</b>	<b>71</b>	<b>73</b>
Altre attività	77	82	84	92	96
Altre passività	(147)	(152)	(147)	(142)	(144)
Risconti su contributi	(763)	(821)	(853)	(871)	(911)
Immobilizzazioni	1.223	1.242	1.274	1.344	1.437
<b>Capitale investito Lordo</b>	<b>445</b>	<b>418</b>	<b>431</b>	<b>494</b>	<b>550</b>
Fondi	(142)	(145)	(146)	(140)	(139)
<b>Capitale investito Netto</b>	<b>303</b>	<b>272</b>	<b>285</b>	<b>354</b>	<b>412</b>
Prestito obbligazionario netto	6	0	0	0	0
Finanziamento Regione Puglia	200	200	0	0	0
Finanziamento BEI*	0	0	0	200	200
Altri finanziamenti minori	15	0	0	0	0
Debiti verso Regione (anticipazione invest.)	102	83	60	48	38
Debiti verso altri finanziatori	19	19	19	19	19
<b>Disponibilità liquide *</b>	<b>(377)</b>	<b>(379)</b>	<b>(158)</b>	<b>(292)</b>	<b>(242)</b>
Indebitamento a breve (disponibilità liquide)	(222)	(267)	(58)	(218)	(192)
Banca vincolata	(148)	(105)	(93)	(68)	(43)
Disponibilità pignorate	(6)	(6)	(6)	(6)	(6)
<b>Posizione Finanziaria Netta *</b>	<b>(35)</b>	<b>(77)</b>	<b>(78)</b>	<b>(24)</b>	<b>15</b>
Patrimonio Netto	337	349	363	378	396
<b>Totale fonti</b>	<b>303</b>	<b>272</b>	<b>285</b>	<b>354</b>	<b>412</b>

Rendiconto finanziario - Gruppo AQP (M€)	2017	2018 FC	2019 PI	2020 PI	2021 PI
Risultato netto	19	14	14	15	18
Ammortamenti	114	126	131	139	147
Accantonamenti/Utilizzi fondi	3	3	0	(6)	(1)
<b>Flusso di cassa primario</b>	<b>136</b>	<b>143</b>	<b>146</b>	<b>149</b>	<b>164</b>
Δ CCN e altre attività/passività	31	1	(24)	(41)	(44)
<b>Flusso di cassa ante investimenti</b>	<b>167</b>	<b>145</b>	<b>122</b>	<b>108</b>	<b>120</b>
Investimenti lordi	(146)	(145)	(163)	(210)	(240)
Incassi da enti finanziatori su investimenti	52	43	43	48	80
<b>Free cash flow (Δ PFN)</b>	<b>73</b>	<b>42</b>	<b>1</b>	<b>(54)</b>	<b>(39)</b>
Emissione/(Rimborso) debito Regione Puglia	0	0	(200)	0	0
Emissione/(Rimborso) nuovo finanziam.	(97)	(15)	0	200	0
Rimborso bond	(10)	(6)	0	0	0
Rimborso debiti verso altri finanziatori	(40)	(19)	(23)	(12)	(10)
<b>Variazione disponibilità liquide</b>	<b>(74)</b>	<b>2</b>	<b>(221)</b>	<b>(134)</b>	<b>(50)</b>

\*La PFN stimata a Piano permette ad AQP il finanziamento pro-quota della NewCo e di eventuali ulteriori investimenti/sviluppi; i tragghi saranno modulati in base alle esigenze effettive

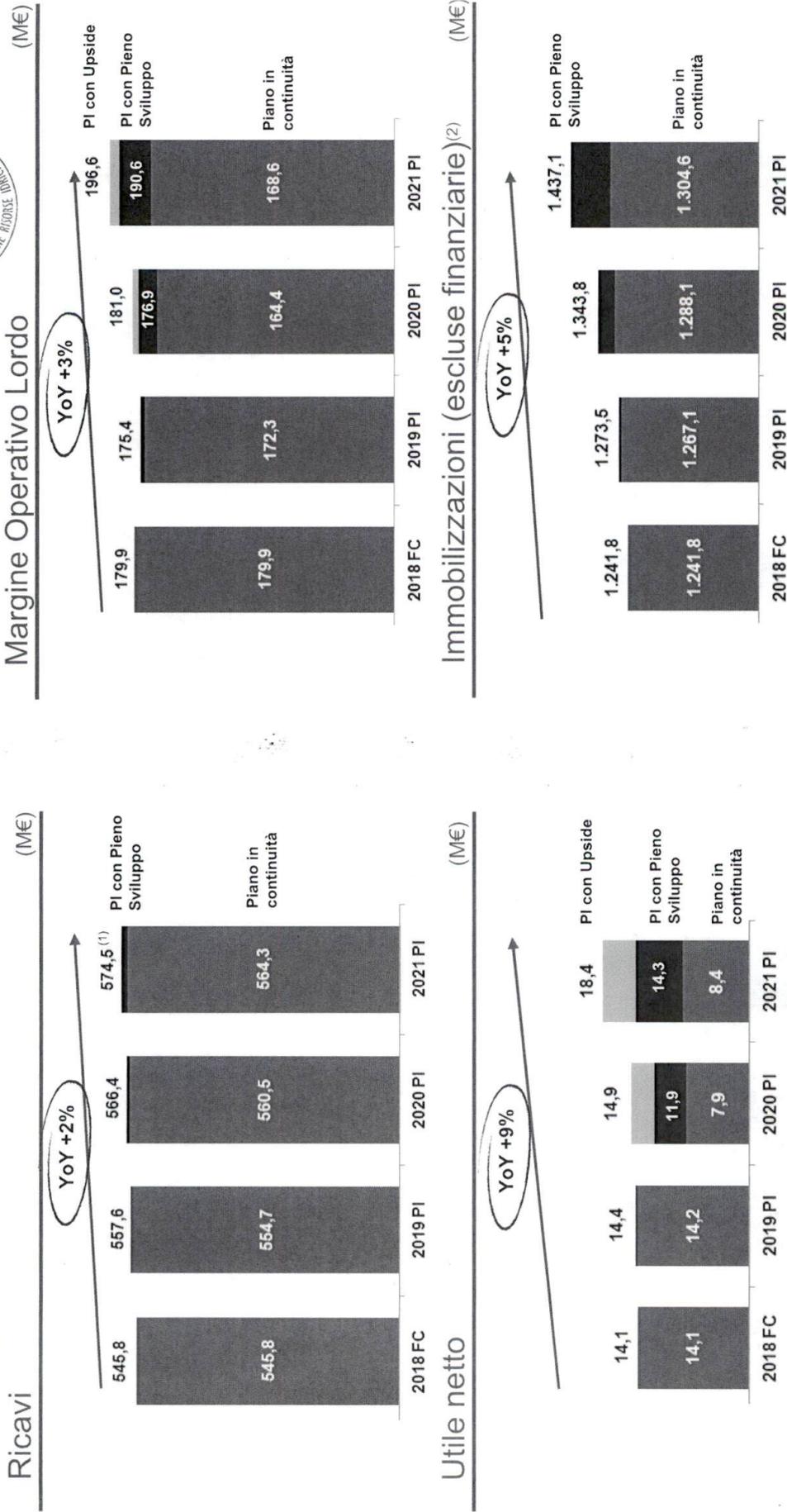
Strettamente riservato



# Principali risultati del Gruppo AQP



**Gruppo**



Note: (1) Compresi ricavi negativi per 2,9 M€ PI con Upside; Ricavi PI con pieno sviluppo 577,4 M€  
 (2) In corso di verifica la sostituzione di taluni investimenti S.I.I. per un valore di ~47 M€ al 2021 necessari per perseguire gli Upside; previsti investimenti Aseco per realizzazione nuovi impianti ed altri sviluppi per un totale di 40,3 M€



**Allegati**



acquedotto  
pugliese  
Puglia, bene comune

# Risultati economici e finanziari AQP

## Piano in continuità



AQP

Conto Economico - AQP (M€)	2017	2018 FC	2019 PI	2020 PI	2021 PI
Ricavi consumi	449,3	457,1	473,9	481,0	483,9
Ricavi lavori	9,4	10,6	11,7	12,4	13,2
Altri ricavi	64,1	69,5	65,7	65,2	63,9
<b>Totale ricavi</b>	<b>522,8</b>	<b>537,2</b>	<b>551,2</b>	<b>558,7</b>	<b>561,0</b>
Costi diretti	(313,0)	(308,0)	(323,9)	(341,6)	(340,9)
di cui Personale	(100,4)	(102,7)	(104,7)	(106,7)	(107,3)
Costi diversi di gestione	(44,4)	(51,3)	(51,3)	(49,3)	(49,7)
Contingency	0,0	0,0	(4,0)	(4,0)	(4,0)
<b>Totale costi</b>	<b>(357,4)</b>	<b>(359,3)</b>	<b>(379,2)</b>	<b>(394,9)</b>	<b>(394,6)</b>
<b>Margine Operativo Lordo (MOL)</b>	<b>165,4</b>	<b>177,9</b>	<b>172,0</b>	<b>163,8</b>	<b>166,3</b>
% MOL su ricavi	32%	33%	31%	29%	30%
Ammortamenti e svalutazioni	(112,7)	(125,3)	(128,3)	(132,3)	(132,7)
Accantonamenti	(33,0)	(26,0)	(20,0)	(18,0)	(18,0)
Gestione finanziaria	1,5	0,1	3,2	1,1	(0,7)
Imposte correnti / anticipate / differite	(16,0)	(13,3)	(12,8)	(6,7)	(7,5)
Imposte anni precedenti	13,4	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Risultato netto (RN) *</b>	<b>18,5</b>	<b>13,4</b>	<b>14,1</b>	<b>7,9</b>	<b>7,5</b>
% RN su ricavi	4%	2%	3%	1%	1%

Stato patrimoniale - AQP (M€)	2017	2018 FC	2019 PI	2020 PI	2021 PI
Crediti verso clienti	264	248	240	226	210
Rimanenze	4	4	4	4	4
Debiti verso fornitori e accounti	(213)	(189)	(171)	(157)	(141)
<b>Capitale Circolante Commerciale</b>	<b>54</b>	<b>62</b>	<b>72</b>	<b>73</b>	<b>73</b>
Altre attività	77	82	84	94	96
Finanziamento Aseco	0	0	4	7	6
Altre passività	(150)	(155)	(151)	(149)	(147)
Risconti su contributi	(760)	(817)	(848)	(861)	(872)
Immobilizzazioni	1.225	1.245	1.267	1.284	1.302
<b>Capitale investito Lordo</b>	<b>446</b>	<b>417</b>	<b>427</b>	<b>450</b>	<b>457</b>
Fondi	(142)	(145)	(145)	(140)	(138)
<b>Capitale investito Netto</b>	<b>304</b>	<b>272</b>	<b>281</b>	<b>310</b>	<b>319</b>
Prestito obbligazionario netto	6	0	0	0	0
Finanziamento Regione Puglia	200	200	0	0	0
Finanziamento BEI	0	0	0	200	200
Altri finanziamenti minori	15	0	0	0	0
Debiti verso Regione (anticipazione invest.)	102	83	60	48	38
Debiti verso altri finanziatori	19	19	19	19	19
<b>Disponibilità liquide</b>	<b>(375)</b>	<b>(378)</b>	<b>(160)</b>	<b>(327)</b>	<b>(315)</b>
indebitamento a breve (disponibilità liquide)	(220)	(267)	(64)	(267)	(310)
Banca vincolata	(148)	(105)	(90)	(54)	1
Disponibilità pignorate	(6)	(6)	(6)	(6)	(6)
<b>Posizione Finanziaria Netta</b>	<b>(33)</b>	<b>(76)</b>	<b>(80)</b>	<b>(59)</b>	<b>(58)</b>
<b>Patrimonio Netto</b>	<b>337</b>	<b>348</b>	<b>362</b>	<b>370</b>	<b>377</b>
<b>Totale fonti</b>	<b>304</b>	<b>272</b>	<b>281</b>	<b>310</b>	<b>319</b>

Rendiconto finanziario - AQP (M€)	2017	2018 FC	2019 PI	2020 PI	2021 PI
Risultato netto	18	13	14	8	7
Ammortamenti	113	125	128	132	133
Accantonamenti/Utilizzi fondi	3	3	0	(6)	(1)
<b>Flusso di cassa primario</b>	<b>135</b>	<b>142</b>	<b>143</b>	<b>135</b>	<b>139</b>
Δ CCN e altre attività/passività	31	4	(24)	(40)	(41)
Finanziamento Aseco	0	0	(4)	(4)	1
<b>Flusso di cassa ante investimenti</b>	<b>166</b>	<b>146</b>	<b>115</b>	<b>91</b>	<b>99</b>
Investimenti lordi	(146)	(145)	(150)	(150)	(150)
Incassi da enti finanziatori su investimenti	52	43	39	38	50
<b>Free cash flow (Δ PFN)</b>	<b>72</b>	<b>44</b>	<b>4</b>	<b>(21)</b>	<b>(1)</b>
Emissioni/(Rimborso) debito Regione Puglia	0	0	(200)	0	0
Emissioni/(Rimborso) nuovo finanziamento	(97)	(15)	0	200	0
Rimborso bond	(10)	(6)	0	0	0
Rimborso debiti verso altri finanziatori	(40)	(19)	(23)	(12)	(10)
<b>Variazione disponibilità liquide</b>	<b>(75)</b>	<b>4</b>	<b>(218)</b>	<b>167</b>	<b>(11)</b>

\*Possibile incremento utile netto con utilizzo finanziamento limitatamente ai fabbisogni dello scenario in continuità (+0,8 M€ nel 2020; +1,4 M€ nel 2021)



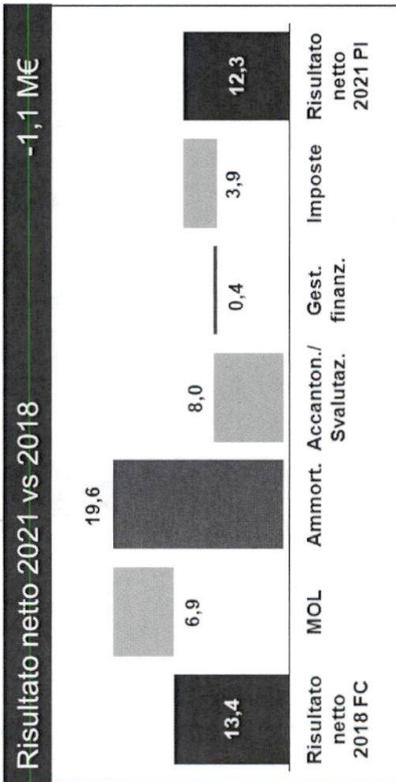
# Risultati economici e finanziari AQP

## Piano con Pieno Sviluppo



AQP

Conto Economico - AQP (M€)	2017	2018 FC	2019 PI	2020 PI	2021 PI
Ricavi consumi	449,3	457,1	473,9	481,0	485,1
Ricavi lavori	9,4	10,6	11,7	12,4	13,2
Altri ricavi	64,1	69,5	68,5	70,6	74,3
<b>Totale ricavi</b>	<b>522,8</b>	<b>537,2</b>	<b>554,1</b>	<b>564,0</b>	<b>572,6</b>
Costi diretti	(313,0)	(308,0)	(323,6)	(335,4)	(334,0)
di cui Personale	(100,4)	(102,7)	(104,7)	(106,8)	(107,4)
Costi diversi di gestione	(44,4)	(51,3)	(51,3)	(49,1)	(49,8)
Contingency	0,0	0,0	(4,0)	(4,0)	(4,0)
<b>Totale costi</b>	<b>(357,4)</b>	<b>(359,3)</b>	<b>(379,0)</b>	<b>(388,6)</b>	<b>(387,8)</b>
<b>Margine Operativo Lordo (MOL)</b>	<b>165,4</b>	<b>177,9</b>	<b>175,1</b>	<b>175,4</b>	<b>184,8</b>
% MOL su ricavi	32%	33%	32%	31%	32%
Ammortamenti e svalutazioni	(112,7)	(125,3)	(131,1)	(138,9)	(144,9)
Accantonamenti	(33,0)	(26,0)	(20,0)	(18,0)	(18,0)
Gestione finanziaria	1,5	0,1	3,2	1,6	(0,3)
Imposte correnti / anticipate / differite	(16,0)	(13,3)	(12,9)	(8,3)	(9,4)
Imposte anni precedenti	13,4	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Risultato netto (RN)</b>	<b>18,5</b>	<b>13,4</b>	<b>14,4</b>	<b>11,8</b>	<b>12,3</b>
% RN su ricavi	4%	2%	3%	2%	2%



Stato patrimoniale - AQP (M€)	2017	2018 FC	2019 PI	2020 PI	2021 PI
Crediti verso clienti	264	248	240	226	211
Rimanenze	4	4	4	4	4
Debiti verso fornitori e accounti	(213)	(189)	(173)	(160)	(150)
<b>Capitale Circolante Commerciale</b>	<b>54</b>	<b>62</b>	<b>71</b>	<b>70</b>	<b>65</b>
Altre attività	77	82	84	93	96
Finanziamento Aseco	0	0	5	27	23
Altre passività	(150)	(155)	(151)	(149)	(150)
Risconti su contributi	(760)	(817)	(849)	(868)	(900)
Immobilizzazioni	1.225	1.245	1.272	1.319	1.406
<b>Capitale investito Lordo</b>	<b>446</b>	<b>417</b>	<b>431</b>	<b>492</b>	<b>540</b>
Fondi	(142)	(145)	(145)	(140)	(138)
<b>Capitale investito Netto</b>	<b>304</b>	<b>272</b>	<b>285</b>	<b>353</b>	<b>402</b>
Prestito obbligazionario netto	6	0	0	0	0
Finanziamento Regione Puglia	200	200	0	0	0
Finanziamento BEI*	0	0	0	200	200
Altri finanziamenti minori	15	0	0	0	0
Debiti verso Regione (anticipazione invest.)	102	83	60	48	38
Debiti verso altri finanziatori	19	19	19	19	19
<b>Disponibilità liquide*</b>	<b>(375)</b>	<b>(378)</b>	<b>(156)</b>	<b>(288)</b>	<b>(241)</b>
indebitamento a breve (disponibilità liquide)	(220)	(267)	(57)	(214)	(192)
Banca vincolata	(148)	(105)	(93)	(68)	(43)
Disponibilità pignorate	(6)	(6)	(6)	(6)	(6)
<b>Posizione Finanziaria Netta*</b>	<b>(33)</b>	<b>(76)</b>	<b>(77)</b>	<b>(21)</b>	<b>16</b>
<b>Patrimonio Netto</b>	<b>337</b>	<b>348</b>	<b>362</b>	<b>374</b>	<b>386</b>
<b>Totale fonti</b>	<b>304</b>	<b>272</b>	<b>285</b>	<b>353</b>	<b>402</b>
Rendiconto finanziario - AQP (M€)	2017	2018 FC	2019 PI	2020 PI	2021 PI
Risultato netto	18	13	14	12	12
Ammortamenti	113	125	131	139	145
Accantonamenti/Utilizzi fondi	3	3	0	(6)	(1)
<b>Flusso di cassa primario</b>	<b>135</b>	<b>142</b>	<b>146</b>	<b>145</b>	<b>156</b>
Δ CCN e altre attività/passività	31	4	(25)	(41)	(45)
Finanziamento Aseco	0	0	(5)	(22)	3
<b>Flusso di cassa ante investimenti</b>	<b>166</b>	<b>146</b>	<b>116</b>	<b>83</b>	<b>115</b>
Investimenti lordi	(146)	(145)	(158)	(187)	(232)
Incassi da enti finanziatori su investimenti	52	43	43	48	80
<b>Free cash flow (Δ PFN)</b>	<b>72</b>	<b>44</b>	<b>1</b>	<b>(56)</b>	<b>(37)</b>
Emissione/(Rimborso) debito Regione Puglia	0	0	(200)	0	0
Emissione/(Rimborso) nuovo finanziam.	(97)	(15)	0	200	0
Rimborso bond	(10)	(6)	0	0	0
Rimborso debiti verso altri finanziatori	(40)	(19)	(23)	(12)	(10)
<b>Variazione disponibilità liquide</b>	<b>(75)</b>	<b>4</b>	<b>(222)</b>	<b>132</b>	<b>(47)</b>

\*La PFN stimata a Piano permette ad AQP il finanziamento pro-quota della NewCo e di eventuali ulteriori investimenti/sviluppi. I tragghi saranno modulati in base alle esigenze effettive



acquedotto pugliese  
Fiorucci, bene comune

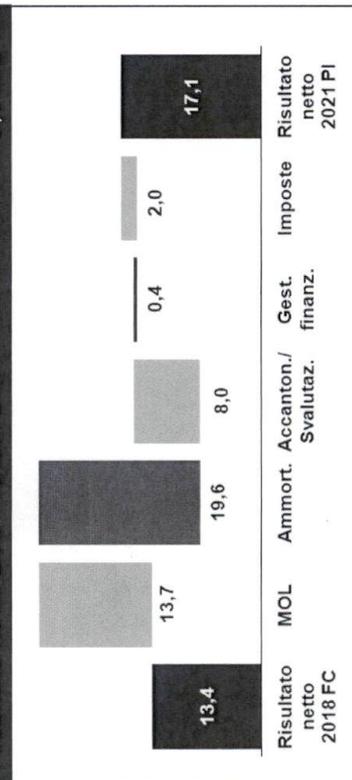
## Risultati economici e finanziari AQP Piano con Pieno Sviluppo + Upside



AQP

Conto Economico - AQP (M€)	2017	2018 FC	2019 PI	2020 PI	2021 PI
Ricavi consumi	449,3	457,1	479,9	481,0	482,3
Ricavi lavori	9,4	10,6	11,7	12,4	13,2
Altri ricavi	64,1	69,5	68,5	70,6	75,0
<b>Totale ricavi</b>	<b>522,8</b>	<b>537,2</b>	<b>554,1</b>	<b>564,0</b>	<b>570,4</b>
Costi diretti	(313,0)	(308,0)	(323,6)	(330,9)	(321,7)
di cui Personale	(100,4)	(102,7)	(104,7)	(108,5)	(120,3)
Costi diversi di gestione	(44,4)	(51,3)	(51,3)	(49,6)	(53,2)
Contingency	0,0	0,0	(4,0)	(4,0)	(4,0)
<b>Totale costi</b>	<b>(357,4)</b>	<b>(359,3)</b>	<b>(379,0)</b>	<b>(384,4)</b>	<b>(378,9)</b>
<b>Margine Operativo Lordo (MOL)</b>	<b>165,4</b>	<b>177,9</b>	<b>175,1</b>	<b>179,6</b>	<b>191,5</b>
% MOL su ricavi	32%	33%	32%	32%	34%
Ammortamenti e svalutazioni	(112,7)	(125,3)	(131,1)	(138,9)	(144,9)
Accantonamenti	(33,0)	(26,0)	(20,0)	(18,0)	(18,0)
Gestione finanziaria	1,5	0,1	3,2	1,6	(0,3)
Imposte correnti / anticipate / differite	(16,0)	(13,3)	(12,9)	(9,5)	(11,3)
Imposte anni precedenti	13,4	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Risultato netto (RN)</b>	<b>18,5</b>	<b>13,4</b>	<b>14,4</b>	<b>14,8</b>	<b>17,1</b>
% RN su ricavi	4%	2%	3%	3%	3%

### Risultato netto 2021 vs 2018



Stato patrimoniale - AQP (M€)	2017	2018 FC	2019 PI	2020 PI	2021 PI
Crediti verso clienti	264	248	240	226	208
Rimanenze	4	4	4	4	4
Debiti verso fornitori e accounti	(213)	(189)	(173)	(157)	(137)
<b>Capitale Circolante Commerciale</b>	<b>54</b>	<b>62</b>	<b>71</b>	<b>73</b>	<b>75</b>
Altre attività	77	82	84	92	96
Finanziamento Aseco	0	0	5	27	23
Altre passività	(150)	(155)	(151)	(149)	(151)
Risconti su contributi	(760)	(817)	(849)	(868)	(900)
Immobilizzazioni	1.225	1.245	1.272	1.319	1.406
<b>Capitale investito Lordo</b>	<b>446</b>	<b>417</b>	<b>431</b>	<b>494</b>	<b>549</b>
Fondi	(142)	(145)	(145)	(140)	(138)
<b>Capitale investito Netto</b>	<b>304</b>	<b>272</b>	<b>285</b>	<b>355</b>	<b>411</b>
Prestito obbligazionario netto	6	0	0	0	0
Finanziamento Regione Puglia	200	200	0	0	0
Finanziamento BEI*	0	0	0	200	200
Altri finanziamenti minori	15	0	0	0	0
Debiti verso Regione (anticipazione invest.)	102	83	60	48	38
Debiti verso altri finanziatori	19	19	19	19	19
<b>Disponibilità liquide*</b>	<b>(375)</b>	<b>(378)</b>	<b>(156)</b>	<b>(289)</b>	<b>(240)</b>
Indebitamento a breve (disponibilità liquide)	(220)	(267)	(57)	(215)	(190)
Banca vincolata	(148)	(105)	(93)	(68)	(43)
Disponibilità pignorate	(6)	(6)	(6)	(6)	(6)
<b>Posizione Finanziaria Netta*</b>	<b>(33)</b>	<b>(76)</b>	<b>(77)</b>	<b>(22)</b>	<b>17</b>
Patrimonio Netto	337	348	362	377	394
<b>Totale fonti</b>	<b>304</b>	<b>272</b>	<b>285</b>	<b>355</b>	<b>411</b>

Rendiconto finanziario - AQP (M€)	2017	2018 FC	2019 PI	2020 PI	2021 PI
Risultato netto	18	13	14	15	17
Ammortamenti	113	125	131	139	145
Accantonamenti/Utilizzi fondi	3	3	0	(6)	(1)
<b>Flusso di cassa primario</b>	<b>135</b>	<b>142</b>	<b>146</b>	<b>148</b>	<b>161</b>
Δ CCN e altre attività/passività	31	4	(25)	(43)	(52)
Finanziamento Aseco	0	0	(5)	(22)	3
<b>Flusso di cassa ante investimenti</b>	<b>166</b>	<b>146</b>	<b>116</b>	<b>83</b>	<b>112</b>
Investimenti lordi	(146)	(145)	(158)	(187)	(232)
Incessi da enti finanziatori su investimenti	52	43	43	48	80
<b>Free cash flow (Δ PFN)</b>	<b>72</b>	<b>44</b>	<b>1</b>	<b>(55)</b>	<b>(39)</b>
Emissione/(Rimborso) debito Regione Puglia	0	0	(200)	0	0
Emissione/(Rimborso) nuovo finanziam.	(97)	(15)	0	200	0
Rimborso bond	(10)	(6)	0	0	0
Rimborso debiti verso altri finanziatori	(40)	(19)	(23)	(12)	(10)
<b>Variazione di disponibilità liquide</b>	<b>(75)</b>	<b>4</b>	<b>(22)</b>	<b>133</b>	<b>(49)</b>

\*La PFN stimata a Piano permette ad AQP il finanziamento pro-quota della NewCo e di eventuali ulteriori investimenti/sviluppi; i tragghi saranno modulati in base alle esigenze effettive

consosta Piano Industriale 2019-2021 AQP

40

Strettamente riservato



# Analisi DGR

## Piano in continuità

acquedotto  
pugliese  
Puglia, bene comune



AQP

VINCOLO SPESE DI FUNZIONAMENTO (M€)	2018 FC	2019 PI	2020 PI	2021 PI
Valore produzione	537,2	551,2	558,7	561,0
<b>Costi AQP</b>	<b>359,3</b>	<b>379,2</b>	<b>394,9</b>	<b>394,6</b>
Costo dei fanghi	(28,7)	(36,9)	(51,9)	(51,2)
<b>Costi al netto dei fanghi</b>	<b>330,6</b>	<b>342,3</b>	<b>342,9</b>	<b>343,4</b>
Costi su progetti di ricerca coperti da E.F.	(0,2)	(0,6)	(0,3)	(0,0)
Contingency	0,0	(4,0)	(4,0)	(4,0)
Rinnovo CCNL cumulato	(2,0)	(2,9)	(4,0)	(5,1)
Variazioni di perimetro reti cumulate	0,0	(1,0)	(1,6)	(2,1)
Noleggio centrifughe emergenza fanghi	(1,5)	(2,5)	0,0	0,0
Costi Qualità Tecnica (QT)	0,0	(2,3)	(3,4)	(3,4)
Accantonamenti Qualità Tecnica (QT)	(1,5)	(3,6)	(3,6)	(3,6)
<b>Costi netti AQP</b>	<b>325,4</b>	<b>325,4</b>	<b>325,9</b>	<b>325,1</b>
Variazione spese di funzionamento rispetto anno precedente		0,0%	0,2%	-0,3%
% spese funzionamento su valore della produzione	60,6%	59,0%	58,3%	58,0%

Nota: vincolo DGR rispettato salvo 0,5 M€ di efficienze da realizzare nel 2020

VINCOLO COSTO DEL PERSONALE (M€)	2018 FC	2019 PI	2020 PI	2021 PI
Costo del personale AQP	102,7	104,7	106,7	107,3
Rinnovo CCNL 2018/2019 (cumulato)	(0,7)	(1,6)	(2,7)	(3,8)
Effetti rinnovo CCNL ante 2018	(1,3)	(1,3)	(1,3)	(1,3)
Personale per Qualità Tecnica (QT)	0,0	(1,2)	(2,3)	(2,3)
<b>Costo del personale netto</b>	<b>100,7</b>	<b>100,7</b>	<b>100,5</b>	<b>99,9</b>
Variazione spese di funzionamento rispetto anno precedente		-0,1%	-0,2%	-0,5%
% costo personale su spese nette di funzionamento	31,0%	30,9%	30,8%	30,7%

Dal totale dei costi AQP stimati a Piano sono stati detratti, oltre ai costi per progetti di ricerca coperti da Enti Finanziatori, i seguenti costi:

- a** Il costo totale dei fanghi in quanto:
- ✓l'incremento di produzione del fango è un fenomeno virtuoso conseguente al miglioramento del processo depurativo
  - ✓l'incremento dei volumi è necessario, inoltre, per il rispetto degli obiettivi del PTA Regionale (refluo adeguato per scarico su suolo e riutilizzo)
- b** Il valore della **contingency** in quanto trattasi di costi potenziali
- c** Il costo per il **rinnovo CCNL** quale effetto **cumulato** a partire dall'anno 2017 (anno precedente alla DGR) in quanto trattasi di oneri incompressibili e previsti dalla legislazione nazionale (contrattazione di 1° livello)
- d** Il maggior **costo** da sostenere per l'assunzione in gestione di **nuove reti**
- e** Il costo per il **noleggio delle centrifughe per fanghi della depurazione** a seguito dell'emergenza fanghi (anni 2018 e 2019)
- f** L'ammontare dei **costi** e degli **accantonamenti** per la **Qualità Tecnica**, sottratti dal calcolo in quanto potenziamento del servizio previsto dalla normativa nazionale (ARERA), rientrante nei casi di esclusione della DGR. I costi sono stati riconosciuti da AIP nelle tariffe a partire dal 2019

Dal totale del costo per il personale sono stati detratti:

- a** I costi per il **rinnovo CCNL** quale effetto **cumulato** a partire dall'anno 2017 (anno precedente alla DGR) in quanto trattasi di oneri incompressibili e previsti dalla legislazione nazionale (contrattazione di 1° livello)
- b** Il **personale** da assumere per la **Qualità Tecnica**: tali costi sono stati sottratti dal calcolo in quanto valutate come potenziamento del servizio e/o costi maggiori previsti dalla normativa nazionale (ARERA)



# Analisi DGR

## acquedotto pugliese Piano con Pieno Sviluppo



AQP

Dal totale dei costi AQP stimati a Piano sono stati detratti, oltre ai costi per progetti di ricerca coperti da Enti Finanziatori, i seguenti costi:

- a** Il costo totale dei fanghi in quanto:
- ✓ l'incremento di produzione del fango è un fenomeno virtuoso conseguente al miglioramento del processo depurativo
  - ✓ l'incremento dei volumi è necessario, inoltre, per il rispetto degli obiettivi del PTA Regionale (refluo adeguato per scarico su suolo e riutilizzo)
- b** Il valore della **contingency** in quanto trattasi di costi potenziali
- c** Il costo per il **rinnovo CCNL** quale effetto **cumulato** a partire dall'anno 2017 (anno precedente alla DGR) in quanto trattasi di oneri incompressibili e previsti dalla legislazione nazionale (contrattazione di 1° livello)
- d** Il maggior costo da sostenere per l'assunzione in gestione di **nuove reti**
- e** Il costo per il **noleggio delle centrifughe per fanghi della depurazione** a seguito dell'emergenza fanghi (anni 2018 e 2019)
- f** L'ammontare dei **costi** e degli **accantonamenti** per la **Qualità Tecnica**, sottratti dal calcolo in quanto potenziamento del servizio previsto dalla normativa nazionale (ARERA), rientrante nei casi di esclusione della DGR. I costi sono stati riconosciuti da AIP nelle tariffe a partire dal 2019

VINCOLO SPESE DI FUNZIONAMENTO (M€)	2018 FC	2019 PI	2020 PI	2021 PI
Valore produzione	537,2	554,1	564,0	572,6
<b>Costi AQP</b>	<b>359,3</b>	<b>379,0</b>	<b>388,6</b>	<b>387,8</b>
Costo dei fanghi	(28,7)	(36,9)	(46,5)	(44,6)
<b>Costi al netto dei fanghi</b>	<b>330,6</b>	<b>342,0</b>	<b>342,1</b>	<b>343,2</b>
Costi su progetti di ricerca coperti da E.F.	(0,2)	(0,6)	(0,3)	(0,0)
Contingency	0,0	(4,0)	(4,0)	(4,0)
Rinnovo CCNL cumulato	(2,0)	(2,9)	(4,0)	(5,1)
Variazioni di perimetro reti cumulate	0,0	(1,0)	(1,6)	(2,1)
Noleggio centrifughe emergenza fanghi	(1,5)	(2,5)	0,0	0,0
Costi Qualità Tecnica (QT)	0,0	(2,3)	(3,4)	(3,4)
Accantonamenti Qualità Tecnica (QT)	(1,5)	(3,6)	(3,6)	(3,6)
<b>Costi netti AQP</b>	<b>325,4</b>	<b>325,2</b>	<b>325,1</b>	<b>325,0</b>
Variazione spese di funzionamento rispetto anno precedente		-0,1%	0,0%	-0,1%
% spese funzionamento su valore della produzione	60,6%	58,7%	57,6%	56,7%

VINCOLO COSTO DEL PERSONALE (M€)	2018 FC	2019 PI	2020 PI	2021 PI
Costo del personale AQP	102,7	104,7	106,8	107,4
Internalizzazione servizi fognari	0,0	0,0	0,0	0,0
Internalizzazione pozzi	0,0	0,0	(0,1)	(0,1)
Rinnovo CCNL 2018/2019 (cumulato)	(0,7)	(1,6)	(2,7)	(3,8)
Effetti rinnovo CCNL ante 2018	(1,3)	(1,3)	(1,3)	(1,3)
Personale per Qualità Tecnica (QT)	0,0	(1,2)	(2,3)	(2,3)
<b>Costo del personale netto</b>	<b>100,7</b>	<b>100,7</b>	<b>100,5</b>	<b>99,9</b>
Variazione spese di funzionamento rispetto anno precedente		-0,1%	-0,2%	-0,5%
% costo personale su spese nette di funzionamento	31,0%	31,0%	30,9%	30,8%

Dal totale del costo per il personale, oltre ai costi per l'internalizzazione di alcuni servizi oggi affidati all'esterno, sono stati detratti:

- a** I costi per il **rinnovo CCNL** quale effetto **cumulato** a partire dall'anno 2017 (anno precedente alla DGR) in quanto trattasi di oneri incompressibili e previsti dalla legislazione nazionale (contrattazione di 1° livello)
- b** Il **personale** da assumere per la **Qualità Tecnica**: tali costi sono stati sottratti dal calcolo in quanto valutate come potenziamento del servizio e/o costi maggiori previsti dalla normativa nazionale (ARERA)



# Analisi DGR

## Piano con Pieno Sviluppo + Upside

acquedotto pugliese  
Fagnola, Biondi, Gennaro



AQP

VINCOLO SPESE DI FUNZIONAMENTO (M€)	2018 FC	2019 PI	2020 PI	2021 PI
Valore produzione	537,2	554,1	564,0	570,4
<b>Costi AQP</b>	<b>359,3</b>	<b>379,0</b>	<b>384,4</b>	<b>378,9</b>
Costo dei fanghi	(28,7)	(36,9)	(42,9)	(38,5)
<b>Costi al netto dei fanghi</b>	<b>330,6</b>	<b>342,0</b>	<b>341,5</b>	<b>340,4</b>
Costi su progetti di ricerca coperti da E.F.	(0,2)	(0,6)	(0,3)	(0,0)
Contingency	0,0	(4,0)	(4,0)	(4,0)
Rinnovo CCNL cumulato	(2,0)	(2,9)	(4,0)	(5,1)
Variazioni di perimetro reti cumulate	0,0	(1,0)	(1,6)	(2,1)
Noleggio centrifughe emergenza fanghi	(1,5)	(2,5)	0,0	0,0
Costi Qualità Tecnica (QT)	0,0	(2,3)	(3,4)	(3,4)
Accantonamenti Qualità Tecnica (QT)	(1,5)	(3,6)	(3,6)	(3,6)
<b>Costi netti AQP</b>	<b>325,4</b>	<b>325,2</b>	<b>324,5</b>	<b>322,1</b>
Variazione spese di funzionamento rispetto anno precedente		-0,1%	-0,2%	-0,7%
% spese funzionamento su valore della produzione	60,6%	58,7%	57,5%	56,5%

Dal totale dei costi AQP stimati a Piano sono stati detratti, oltre ai costi per progetti di ricerca coperti da Enti Finanziatori, i seguenti costi:

- a** Il costo totale dei fanghi in quanto:
  - ✓ l'incremento di produzione del fango è un fenomeno virtuoso conseguente al miglioramento del processo depurativo
  - ✓ l'incremento dei volumi è necessario, inoltre, per il rispetto degli obiettivi del PTA Regionale (reflugo adeguato per scarico su suolo e riutilizzo)
- b** Il valore della **contingency** in quanto trattasi di costi potenziali
- c** Il costo per il **rinnovo CCNL** quale effetto **cumulato** a partire dall'anno 2017 (anno precedente alla DGR) in quanto trattasi di oneri incompressibili e previsti dalla legislazione nazionale (contrattazione di 1° livello)
- d** Il maggior costo da sostenere per l'assunzione in gestione di **nuove reti**
- e** Il costo per il **noleggio delle centrifughe per fanghi della depurazione** a seguito dell'emergenza fanghi (anni 2018 e 2019)
- f** L'ammontare dei **costi** e degli **accantonamenti** per la **Qualità Tecnica**, sottratti dal calcolo in quanto potenziamento del servizio previsto dalla normativa nazionale (ARERA), rientrante nei casi di esclusione della DGR. I costi sono stati riconosciuti da AIP nelle tariffe a partire dal 2019

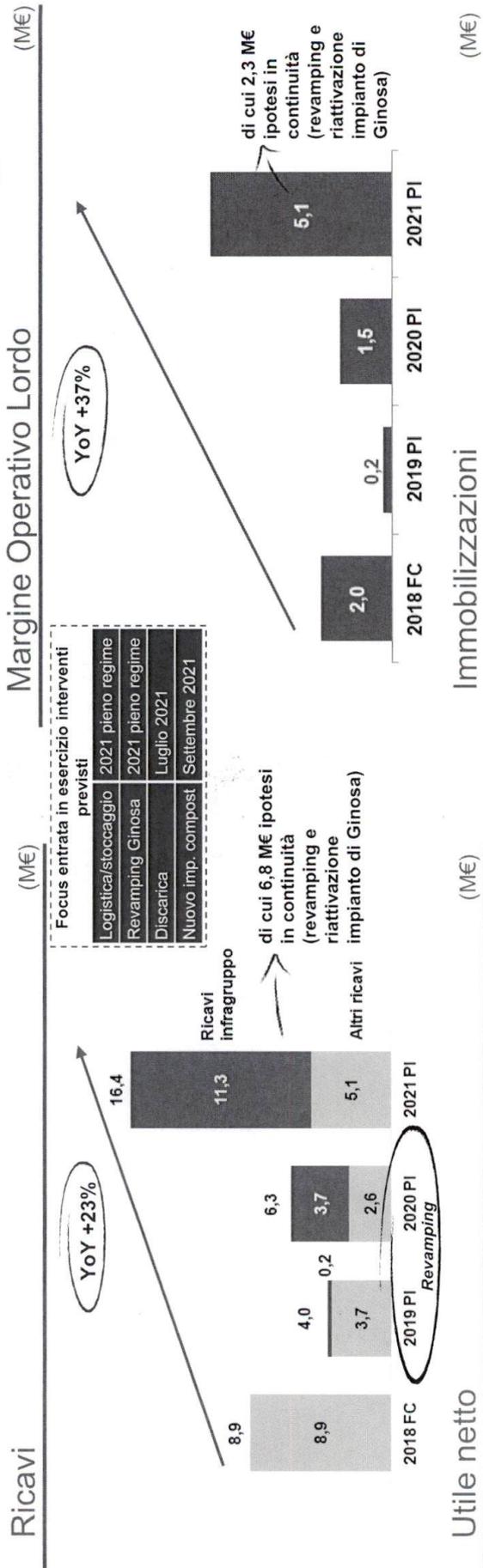
VINCOLO COSTO DEL PERSONALE (M€)	2018 FC	2019 PI	2020 PI	2021 PI
Costo del personale AQP	102,7	104,7	106,5	120,3
Internalizzazione servizi fognari	0,0	0,0	(1,7)	(12,9)
Internalizzazione pozzi	0,0	0,0	(0,1)	(0,1)
Rinnovo CCNL 2018/2019 (cumulato)	(0,7)	(1,6)	(2,7)	(3,8)
Effetti rinnovo CCNL ante 2018	(1,3)	(1,3)	(1,3)	(1,3)
Personale per Qualità Tecnica (QT)	0,0	(1,2)	(2,3)	(2,3)
<b>Costo del personale netto</b>	<b>100,7</b>	<b>100,7</b>	<b>100,5</b>	<b>99,9</b>
Variazione spese di funzionamento rispetto anno precedente		-0,1%	-0,2%	-0,5%
% costo personale su spese nette di funzionamento	31,0%	31,0%	31,0%	31,0%

Dal totale del costo per il personale, oltre ai costi per l'internalizzazione di alcuni servizi oggi affidati all'esterno (servizi fognari e pozzi), sono stati detratti:

- a** I costi per il **rinnovo CCNL** quale effetto **cumulato** a partire dall'anno 2017 (anno precedente alla DGR) in quanto trattasi di oneri incompressibili e previsti dalla legislazione nazionale (contrattazione di 1° livello)
- b** Il **personale** da assumere per la **Qualità Tecnica**: tali costi sono stati sottratti dal calcolo in quanto valutate come potenziamento del servizio e/o costi maggiori previsti dalla normativa nazionale (ARERA)



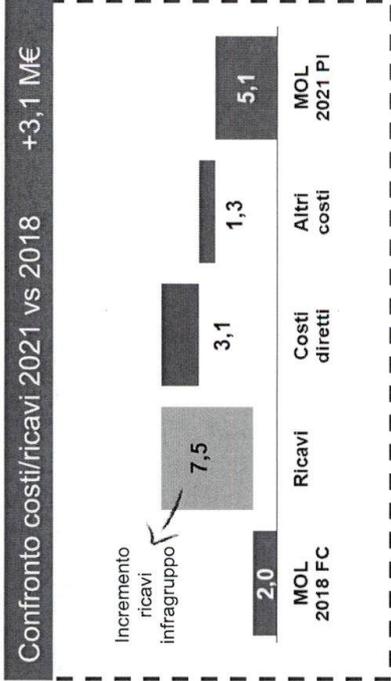
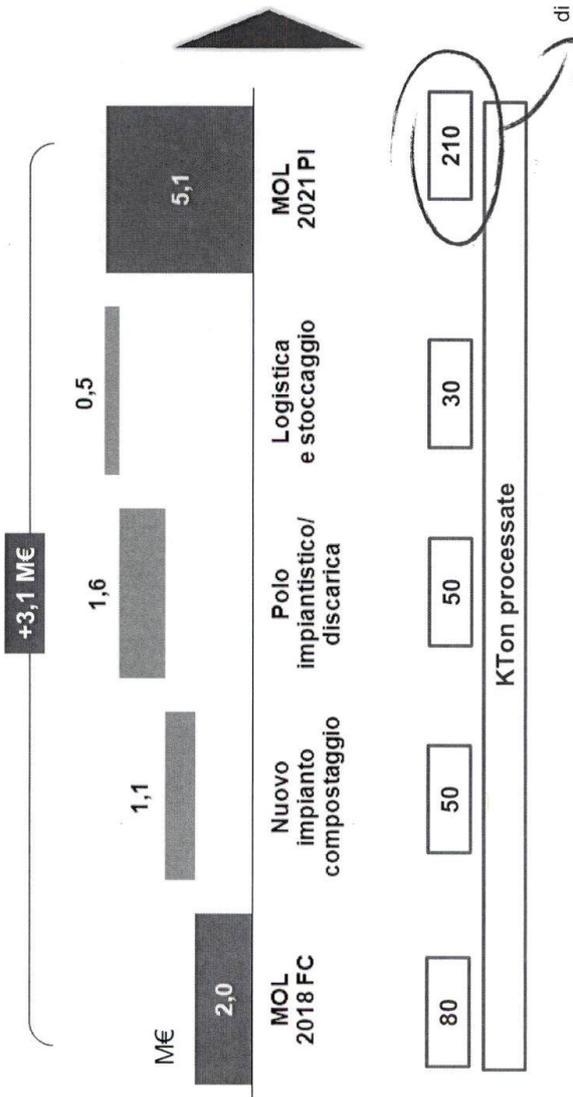
# Risultati sintetici Aseco



Nota: Piano Aseco approvato con delibera AU n. 518 del 18 dicembre 2018

# Analisi MOL Aseco

acquedotto pugliese  
TARQUA, bene comune



di cui Fanghi AQP smaltiti:  
 • 37 Kton impianti di compostaggio;  
 • 50 Kton discarica

Nota: Piano Aseco approvato con delibera AU n. 518 del 18 dicembre 2018

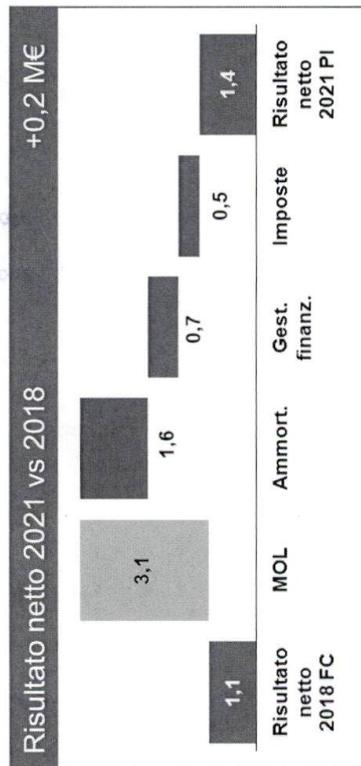
# Risultati economici e finanziari Aseco



acquedotto  
pugliese  
Fasepa, bene comune



Conto economico - Aseco (M€)	2017	2018 FC	2019 PI	2020 PI	2021 PI
Ricavi trattamento rifiuti	5,3	8,0	3,6	1,8	4,0
Ricavi trattamento e stoccaggio infragruppo	0,0	0,0	0,0	3,4	10,9
Ricavi intermediazione infragruppo	0,0	0,0	0,2	0,2	0,4
Altri ricavi	0,3	0,9	0,1	0,8	1,0
<b>Totale ricavi</b>	<b>5,6</b>	<b>8,9</b>	<b>4,0</b>	<b>6,3</b>	<b>16,4</b>
Personale	(1,0)	(1,3)	(1,5)	(2,2)	(3,2)
Altri costi diretti	(1,8)	(4,5)	(1,6)	(1,8)	(5,7)
Costi diversi di gestione	(0,5)	(0,8)	(0,4)	(0,6)	(1,4)
Costi infragruppo	(0,3)	(0,3)	(0,3)	(0,3)	(1,0)
<b>Totale costi</b>	<b>(3,7)</b>	<b>(6,9)</b>	<b>(3,8)</b>	<b>(4,9)</b>	<b>(11,3)</b>
<b>Margine Operativo Lordo (MOL)</b>	<b>1,9</b>	<b>2,0</b>	<b>0,2</b>	<b>1,5</b>	<b>5,1</b>
% MOL su ricavi	34%	22%	6%	23%	31%
Ammortamenti e svalutazioni	(0,4)	(0,4)	(0,1)	(0,5)	(2,0)
Accantonamenti	(0,0)	0,0	0,0	0,0	0,0
Gestione finanziaria	0,0	(0,0)	(0,1)	(0,8)	(0,7)
<b>Risultato ante imposte</b>	<b>1,4</b>	<b>1,6</b>	<b>0,0</b>	<b>0,2</b>	<b>2,3</b>
Imposte	(0,4)	(0,5)	(0,0)	(0,1)	(1,0)
<b>Risultato netto (RN)</b>	<b>1,0</b>	<b>1,1</b>	<b>0,0</b>	<b>0,1</b>	<b>1,4</b>



Stato Patrimoniale - Aseco (M€)	2017	2018 FC	2019 PI	2020 PI	2021 PI
Crediti verso clienti	2,0	5,5	3,9	2,4	1,8
Rimanenze	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Debiti verso fornitori	(0,9)	(1,3)	(2,0)	(5,3)	(4,0)
<b>Capitale Circolante Commerciale</b>	<b>1,2</b>	<b>4,2</b>	<b>2,0</b>	<b>(2,9)</b>	<b>(2,1)</b>
Altre attività/passività	0,0	(0,2)	1,3	4,3	3,2
Risconti pluriennali	0,0	0,0	0,0	0,0	(7,9)
Immobilizzazioni	2,5	2,1	7,1	29,8	36,3
<b>Capitale investito Lordo</b>	<b>3,7</b>	<b>6,1</b>	<b>10,4</b>	<b>31,2</b>	<b>29,5</b>
Fondi	(0,7)	(0,4)	(0,4)	(0,4)	(0,4)
<b>Capitale investito Netto</b>	<b>3,1</b>	<b>5,7</b>	<b>10,0</b>	<b>30,8</b>	<b>29,0</b>
Finanziamento infragruppo	0,0	0,0	5,2	26,8	23,3
Disponibilità liquide	(2,0)	(0,5)	(1,4)	(2,3)	(2,0)
<b>Posizione Finanziaria Netta</b>	<b>(2,0)</b>	<b>(0,5)</b>	<b>3,8</b>	<b>24,5</b>	<b>21,3</b>
Patrimonio Netto	5,1	6,2	6,2	6,3	7,7
<b>Totale fonti</b>	<b>3,1</b>	<b>5,7</b>	<b>10,0</b>	<b>30,8</b>	<b>29,0</b>

Rendiconto finanziario - Aseco (M€)	2017	2018 FC	2019 PI	2020 PI	2021 PI
Risultato netto	1,0	1,1	0,0	0,1	1,4
Ammortamenti	0,4	0,4	0,1	0,5	2,0
Accantonamenti/Utilizzi fondi	(0,0)	(0,2)	0,0	0,0	0,0
<b>Flusso di cassa primario</b>	<b>1,4</b>	<b>1,3</b>	<b>0,1</b>	<b>0,6</b>	<b>3,4</b>
Δ CCN e altre attività/passività	(0,7)	(2,7)	(0,5)	(1,4)	10,4
<b>Flusso di cassa ante investimenti</b>	<b>0,7</b>	<b>(1,4)</b>	<b>(0,4)</b>	<b>(0,8)</b>	<b>13,7</b>
Investimenti lordi	(0,2)	(0,0)	(5,1)	(23,2)	(8,5)
Incessi da enti finanziatori su investimenti	0,0	(0,1)	1,2	3,3	(2,1)
<b>Free cash flow (Δ PFN)</b>	<b>0,5</b>	<b>(1,5)</b>	<b>(4,3)</b>	<b>(20,7)</b>	<b>3,2</b>
Emissione/(Rimborso) finanzia. infragruppo	0,0	0,0	5,2	21,7	(3,5)
Emissione/(Rimborso) altri debiti	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Variazione disponibilità liquide</b>	<b>0,5</b>	<b>(1,5)</b>	<b>0,9</b>	<b>0,9</b>	<b>(0,3)</b>

Nota: Piano Aseco approvato con delibera AU n. 518 del 18 dicembre 2018

Consosta Piano Industriale 2019-2021 AQP