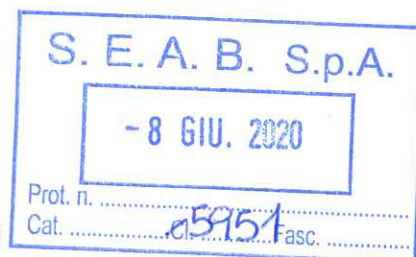


S.E.A.B. S.P.A.



Relazione sulla Gestione al 31/12/2019

Dati Anagrafici	
Sede in	BIELLA
Codice Fiscale	02132350022
Numero Rea	BIELLA181199
P.I.	02132350022
Capitale Sociale Euro	200.000,00 i.v.
Forma Giuridica	SOCIETA' PER AZIONI
Settore di attività prevalente (ATECO)	381100
Società in liquidazione	no
Società con Socio Unico	no
Società sottoposta ad altrui attività di direzione e coordinamento	no
Denominazione della società o ente che esercita l'attività di direzione e coordinamento	
Appartenenza a un gruppo	no
Denominazione della società capogruppo	
Paese della capogruppo	
Numero di iscrizione all'albo delle cooperative	

Gli importi presenti sono espressi in Euro



Signori Azionisti/Soci

l'esercizio chiude con un risultato negativo di € -77.157. L'esercizio precedente riportava un risultato positivo di € 32.743.

In conformità con disposizioni dell'art. 106 D.L. 17 marzo 2020 n. 18, convertito con Legge 24 aprile 2020 n. 27, ci si è avvalsi del termine di centottanta giorni dalla chiusura dell'esercizio per l'approvazione del Bilancio, da considerarsi – solo per quest'anno – termine ordinario e non ampliato.

La S.E.A.B. - Società Ecologica Area Biellese S.p.A., è stata costituita nell'anno 2003 mediante operazione di scissione parziale e proporzionale del complesso aziendale prima facente capo interamente al Consorzio Co.S.R.A.B. come imposto dalla L.R. 24/2002. Gli attuali organi societari sono così composti:

Consiglio di Amministrazione:

- Presidente Claudio MARAMPON
- Vice Presidente Delia FRIGATTI
- Consigliere Luca ROSSETTO

Collegio sindacale, incaricato anche del controllo contabile ora revisione legale:

- Presidente Amedeo PARAGGIO
- Sindaco effettivo Marinella UBERTI
- Sindaco effettivo Denis POLPETTA
- Sindaco supplente Chiara MAZZAROTTO
- Sindaco supplente Vittorio MORETTI

Andamento generale e scenario di mercato

Come noto, S.E.A.B. S.p.A. opera nel settore della raccolta e trasporto dei rifiuti, nettezza urbana, cura delle aree verdi, spazzamento, smaltimento di rifiuti urbani a frazioni separate raccolte in modo differenziato di rifiuti assimilabili agli urbani, la fatturazione e la riscossione della tariffa corrispettiva in qualità di soggetto affidatario del servizio di gestione dei rifiuti urbani per i Comuni assoggettati a TARIP.

La Società è interamente in mano pubblica e svolge un servizio pubblico essenziale in regime di "in house providing" in favore dei 74 Comuni della Provincia di Biella, in forza della avvenuta sottoscrizione in data 31/10/2018 del Contratto di servizio, con scadenza 31/12/2024, prorogabile per ulteriori dodici mesi, con il quale CO.S.R.A.B. ha affidato in maniera diretta lo svolgimento del servizio di igiene urbana a S.E.A.B.(in house providing) su tutto il territorio della Provincia di Biella. Il 2019 è stato il primo anno completo della gestione sull'intero ambito provinciale (74 Comuni), al servizio di una popolazione residente di circa 176.000 abitanti, su una superficie di 913 Km².

Lo scenario di mercato è sostanzialmente mutato sostanzialmente rispetto all'esercizio 2018, in virtù del nuovo Contratto di Servizio di cui sopra. Di fatto, la vostra Società si trova ora a operare, con piena legittimità, in regime di monopolio per le attività stabilite dal contratto di servizio sino al 31/12/2024, con la possibilità di proroga fino al 31/12/2025. Si tratta di un contesto che consente un monte-ricavi complessivo stimabile in più di € 100 milioni per il quinquennio, senza esposizione a dinamiche concorrenziali e in regime di tariffa basata sui costi.



Il contesto di mercato in cui la Società opera, la provincia di Biella, non ha mostrato nell'ultimo esercizio significativi cambiamenti strutturali e socio-economici tali da influenzare le attività e le prospettive di S.E.A.B., confermando le tendenze in atto negli ultimi anni:

- calo della popolazione residente, che è passata da oltre 182.000 abitanti nel 2013 agli attuali 176.000; peraltro la provincia di Biella è la penultima in Italia (106.a su 107) per tasso di natalità;
- riduzione accentuata della popolazione giovanile (17-35 anni);
- riduzione del numero di imprese che sono passate da 17.763 unità al 31 dicembre 2018 a 17.493 al 31 dicembre del 2019; per raffronto, si evidenzia che nel 2013 il numero di imprese era pari a 19.177 unità (fonte: Camera di Commercio di Biella).

Nel 2018, la provincia di Biella ha prodotto circa 482 Kg/abitante di rifiuto urbano, contro una media regionale di 498 Kg/abitante e nazionale di 500 Kg/abitante, collocandosi al 55° della graduatoria nazionale (fonte: Ispra), mentre nel 2013 tale valore era di 402 Kg/abitante, mostrando una crescita media annua composta del 3,7%. In generale quindi, a un decremento della popolazione residenze e del tessuto di imprese sul territorio, ha fatto riscontro una crescita dell'ammontare di rifiuti prodotti, con conseguente aggravio delle attività di ritiro e gestione dei medesimi. Tale tendenza a produrre una maggiore quantità di rifiuti per abitante si conferma anche nell'ultimo anno.

La raccolta differenziata per la Provincia di Biella è stata di 326 Kg/abitante contro una media regionale di 305 Kg/abitante e nazionale di 291 Kg/abitante.

Il mix per tipologia di rifiuto differenziato prodotto nella nostra Provincia non si discosta in misura significativa da quanto prodotto complessivamente in Piemonte, come evidenziato dalla tabella seguente:

(fonte: Catasto Nazionale Rifiuti; valori espressi in tonnellate; anno 2018)

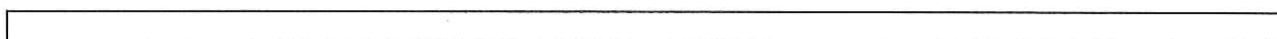
	Biella prov.	Piemonte	Biella prov.	Piemonte
Frazione Organica (t)	17.860	446.999	31,2%	33,6%
Carta e cartone (t)	14.424	282.870	25,2%	21,3%
Vetro (t)	7.644	169.185	13,4%	12,7%
Plastica (t)	5.418	129.964	9,5%	9,8%
Ingombranti misti (t)	5.055	66.823	8,8%	5,0%
Legno (t)	2.489	105.989	4,4%	8,0%
Pulizia stradale	1.295	35.656	2,3%	2,7%
Rifiuti da costruzione e demolizione (t)	951	29.577	1,7%	2,2%
Tessili (t)	750	12.071	1,3%	0,9%
RAEE (t)	645	21.565	1,1%	1,6%
Metallo (t)	468	20.973	0,8%	1,6%
Selettiva (t)	93	3.640	0,2%	0,3%
Altro RD (t)	71	3.924	0,1%	0,3%
Totale	57.164	1.329.236	100%	100%



Una analisi sulla produzione di rifiuto nel 2019, basata su dati ufficiali (Catasto Nazionale Rifiuti) non è ancora possibile, essendo che i dati del 2019 non sono stati ancora resi disponibili, tuttavia alcune indicazioni utili emergono dal raffronto fra 2017 e 2018 come riportato nella tabella che segue:

	2018	2017	Incremento/ de- cremento	Incremento/ decremento (%)	
Frazione Organica (t)	15.433	17.860	-	2.427	-13,6%
Carta e cartone (t)	13.445	14.424	-	980	-6,8%
Vetro (t)	7.679	7.644		36	0,5%
Plastica (t)	5.441	5.418		22	0,4%
Ingombranti misti (t)	4.747	5.055	-	308	-6,1%
Legno (t)	2.057	2.489	-	432	-17,4%
Pulizia stradale	336	1.295	-	958	-74,0%
Rifiuti da costruzione e demoliz. (t)	949	951	-	2	-0,3%
Tessili (t)	758	750		8	1,1%
RAEE (t)	570	645	-	76	-11,7%
Metallo (t)	1.345	468		877	187,6%
Selettiva (t)	98	93		6	6,0%
Altro RD (t)	117	71		46	64,2%
Totale Differenziato	52.975	57.164	-	4.189	-7,3%
Totale rifiuto Urbano	84.676	81.285		3.391	4,2%

Nel periodo indicato, a fronte di una crescita complessiva dei rifiuti urbani prodotti nella provincia del 4,2%, fa riscontro una diminuzione delle quantità differenziate del 7,3%. Ciò significa che l'incidenza del rifiuto differenziato è risultata complessivamente in diminuzione. Fondamentale, appena i dati saranno disponibili, analizzare l'analoga dinamica per il 2019, in quanto una tendenza alla riduzione del differenziato imporrebbe riflessioni sia sull'organizzazione e i processi di gestione dei rifiuti da parte di S,E.A.B., sia sull'efficacia dell'opera di sensibilizzazione e di educazione civica nella Provincia.



I volumi gestiti da S.E.A.B. nel 2019 rispetto al 2018, come rilevato dalla Società, risultano i seguenti (fonte: S.E.A.B.; valori in tonnellate):

-	<u>2019</u>	<u>2018</u>	<u>diff.</u>	<u>diff.%</u>
Carta	8.038	7.478	560	7,5%
Cartone	2.154	1.839	315	17,1%
Farmaci	18	17	1	5,9%
Ferro	338	295	43	14,6%
Frazione organica	9.615	9.503	112	1,2%
Verde	4.926	4.810	116	2,4%
Frigoriferi	143	240	- 97	-40,4%
Vetro	7.759	7.006	753	10,7%
Imballaggi plastica	4.999	4.468	531	11,9%
Inerti	1.066	1.115	- 49	-4,4%
Materiale elettronico	470	416	54	13,0%
Olio	23	14	9	64,3%
Pile/batterie	15	19	- 4	-21,1%
Pneumatici	103	94	9	9,6%
Rifiuti indifferenziati	25.586	24.047	1.539	6,4%
Spazzamento	1.211	1.322	- 111	-8,4%
Toner	1	1	0	20,0%
Vernici	67	26	41	157,7%
Totale	66.532	62.710	3.822	6,1%

Si conferma quindi la crescita dei volumi di rifiuto gestito, coerentemente con: l'ampliamento dell'ambito territoriale; una tendenza strutturale di aumento dei rifiuti complessivamente prodotti nella Provincia e di aumento del peso dei rifiuti prodotti per abitante.

Per lo svolgimento delle attività aziendali S.E.A.B. si avvale di una organizzazione che comprende 213 dipendenti, così suddivisi:

- Quadri n. 3
 - 1 resp. Discarica ed impianti di conferimento
 - 1 resp. Tecnico Amministr.
 - 1 resp. Finanziario
- Addetti alla segreteria n. 1
- Addetti al personale n. 1
- Addetti alla contabilità n. 2
- Addetti al protocollo n. 1
- Tariffazione ed addetti con l'utenza e ispettori n. 11
- Addetti call-center n. 4
- Responsabili raccolta n. 2



● Addetti alla scarica di Masserano	n.	1
● Addetti alla gestione mezzi operativi	n.	5
● Responsabile stazione di conferimento	n.	1
● Addetti stazioni di conferimento	n.	11
● Addetti raccolta e smaltimento	n.	170

Questa organizzazione viene integrata dall'apporto del lavoro di Cooperative sociali di tipo B – le quali hanno come scopo l'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati - che negli anni sono state incaricate dello svolgimento di vari servizi, particolarmente quelli domiciliari, ad alto contenuto formativo. Nelle lavorazioni effettuate per conto di S.E.A.B. sono impegnati un elevato numero di soggetti svantaggiati, sia a tempo pieno che parziale.

Questa organizzazione ha complessivamente lavorato per le seguenti ore nel 2019, con raffronto rispetto al 2018 (fonte: Amministrazione del Personale, S.E.A.B.):

<u>ore lavorate</u>	<u>2019</u>	<u>2018</u>	<u>diff.</u>	<u>diff.%</u>
Ordinarie	348.541	307.806	40.735	13,2%
Straordinarie 13%	5.369	3.727	1.642	44,1%
Straordinarie 20%	1407	757	650	85,9%
Straordinarie 33%	498	144	354	245,8%
Straordinarie 50%	1	2	- 1	-50,0%
Straordinarie 65%	1.027	1.074	- 47	-4,4%
Straordinarie 75%	10	31	- 21	-67,7%
Supplementare	5	10	- 5	-50,0%
Festivo diurno	4.723	6.110	- 1.387	-22,7%
Festivo notturno	54	26	28	107,7%
Notturno	310	1.165	- 855	-73,4%
Totale ore lavorate	361.945	320.852	41.093	12,8%

Appare da approfondire il fatto che, a fronte di volumi di rifiuti gestiti in crescita del 6,1%, il monte ore lavorate sia cresciuto del 12,8%. Questi dati indicano una complessiva riduzione della produttività del lavoro dell'Azienda, i cui fattori determinanti non sono stati ancora adeguatamente analizzati.

La struttura operativa della Società risulta così articolata:

- Sede legale ed amministrativa: sita nel Comune di Biella;
- Sede operativa: sita nel Comune di Biella
- Ufficio tariffa: sito nel Comune di Biella;
- Ufficio tariffa: sito nel Comune di Cossato;
- Discarica – gestione post chiusura: sita nel Comune di Masserano;
- Stazione di conferimento e impianto di compostaggio: siti nel Comune di Biella;



- Stazione di conferimento: sita nel Comune di Cerrione;
- Stazione di conferimento: sita nel Comune di Valdilana;
- Stazione di conferimento: sita nel Comune di Pray;
- Stazione di conferimento: sita nel Comune di Mongrando;
- Stazione di conferimento: sita nel Comune di Cossato;
- Stazione di conferimento: sita nel Comune di Viverone.

Di seguito si riportano i dati relativi ai volumi conferiti alle stazioni di conferimento e il raffronto con l'anno 2018:

(tonnellate)	Biella	Cerrione	Trivero	Pray	Mongrando	Cossato	Viverone	TOTALE
anno 2019	17.035	319	955	871	590	1.444	316	21.530
anno 2018	16.084	291	906	923	601	1.271	161	20.237
Incremento/(decremento)	951	28	49	- 52	- 11	173	155	1.293
Incremento/(decremento) %	5,9%	9,6%	5,4%	-5,6%	-1,8%	13,6%	96,3%	6,4%

Si evidenzia come il forte incremento di volumi della discarica di Viverone sia dovuto al fatto che essa viene gestita da S.E.A.B. a partire dal 1° giugno 2018, e quindi il raffronto fra i volumi del 2018 e del 2019 non è omogeneo. L'incremento dei volumi apportati alle stazioni di conferimento è in linea con i volumi complessivi di rifiuto gestiti dalla Società.

Il servizio di raccolta viene svolto con l'ausilio di un parco automezzi di 111 unità, il cui livello di obsolescenza risulta elevato, con conseguente aggravio di costi di manutenzione. Dalla tabella seguente si evidenzia come negli ultimi quattro anni non vi sia stata alcuna immissione in servizio di nuovi mezzi.

ante 2000	8
2000-2005	42
2006-2010	36
2011-2015	25
Totale	111

Il parco automezzi della Società nel 2019 ha percorso complessivamente 5.612.880 chilometri, rispetto ai 4.490.304 chilometri percorsi nel 2018, con un incremento largamente superiore a un milione di chilometri.

Andamento della gestione

L'ambito operativo

Da Luglio 2019, S.E.A.B. Bioglio, Callabiana, Camandona, Casapinta, Mezzana Mortigliengo, Valdilana, Vallanzengo, Valle San Nicolao, Pettinengo e Veglio, subentrando alla Società De Vizia. Si è così ampliato l'ambito operativo della Società.

Determinazione delle tariffe applicate

Secondo la normativa nazionale e regionale, spetta all'Autorità d'ambito la determinazione della tariffa sulla base dell'apposito piano finanziario dei servizi erogati. In particolare, la convenzione per l'istituzione degli ATO piemontesi attribuisce al Consorzio obbligatorio la definizione delle tariffe di conferimento dei rifiuti agli impianti tecnologici da applicarsi agli utenti del relativo servizio. Conseguentemente, l'andamento dei ricavi dell'esercizio è determinato dall'applicazione delle tariffe determinate dall'Autorità d'ambito.

Nel Biellese le tariffe praticate presso gli impianti di trattamento e smaltimento finale sono quelle approvate dall'assemblea Consortile (Co.S.R.A.B.) che ha deliberato il Piano Finanziario preventivo 2019 e consuntivo 2018, mentre negli altri Comuni a TARIP (Biella, Cossato, Gaglianico e Vigliano Biellese) i Piani Finanziari sono stati approvati dai rispettivi Consigli Comunali. Da rilevare che, per i Comuni a TARIP, la componente di crediti insoluti incluse nella tariffa è stata significativamente sottostimata, impedendo così il recupero di tale voce di costo da parte di S.E.A.B., con un effetto negativo sul conto economico stimato in circa € 600.000 per l'esercizio.

Dal 2014 nel Comune di Cossato è attivo il servizio di Tariffa Puntuale volumetrico con tutte le utenze considerate monoutenze, con l'ausilio di cassonetti con calotta nei condomini.

Per controllare e monitorare la richiesta, da parte di ogni singola utenza, dei sacchetti per la raccolta della plastica e dell'organico, forniti gratuitamente e distribuiti dalle Edicole Cossatesi e presso l'ufficio Tariffa presente nella sede comunale, si è predisposto ed elaborato, nel corso del 2019, in collaborazione con l'Ufficio Ambiente del Comune di Cossato, un nuovo sistema a coupon, contenuto nella bolletta S.E.A.B., che dà diritto ad una fornitura annuale dei sacchetti, puntualmente registrata poi su ogni singolo contratto presente sul software di gestione della TARIP. I sacchetti sono stati distribuiti anche con l'ausilio di personale fornito dal Comune di Cossato, attraverso un progetto socialmente utile.

Dal 2016 a Biella è operativo il servizio di Tariffa Puntuale con sistema misto volumetrico/pesatura che fornisce a tutte le utenze il singolo contenitore con codice ed i contenitori condominiali. Nel corso del 2019, si è continuata la distribuzione dei cassonetti singoli per monoutenza a seguito della deliberazione comunale, che stabilisce il passaggio da pluriutenza a monoutenza, elevando il numero di utenze da 9 a 12 a condominio. Sono stati altresì promossi progetti educativi presso le scuole, associazioni sportive, carcere, per una migliore educazione alla raccolta differenziata.

Il servizio di Tariffa Puntuale attivo dal 2016 nel Comune di Gaglianico prevede il sistema di pesatura per le utenze singole. Per le realtà condominiali è stato disposto, monitorato e perfezionato, nel corso del 2019, il sistema a calotta, che risulta essere più preciso nella misurazione dei conferimenti per i singoli condomini. Il sistema ha incontrato problematiche di tipo meccanico, che hanno richiesto la sostituzione e riparazione di circa metà delle calotte. Gli interventi di rimozione e sostituzione sono sempre stati effettuati dal ns. personale ispettivo. Per quanto riguarda il trasferimento dei dati degli svuotamenti, si è dovuto predisporre un sistema di interscambio dei dati tra il sistema calotta ed il gestionale TARIP, nonché un aggiornamento del software per adeguarlo al nuovo algoritmo di calcolo della Tariffa Puntuale.

Dal gennaio 2019 è stata istituita la Tariffa Puntuale nel comune di Vigliano Biellese. Nel corso del 2019 si è



monitorato e perfezionato il sistema di rilevazione degli svuotamenti a volume e predisposto il sistema di pesatura solamente per la realtà di Ipermercato. E' stato effettuato un controllo sulla produzione di rifiuti indifferenziati nelle realtà domestiche condominiali, con sostituzione dei cassonetti più grandi con contenitori aventi volumetrie più contenute. In collaborazione con il CO.S.R.A.B. è stato presentato un Progetto per l'ottenimento di un contributo Regionale per far fronte alle spese di Start up. Il contributo ha avuto esito favorevole. In ottemperanza a quanto definito nel Piano Finanziario Preventivo 2019, essendo il primo anno di Tarip, a fine anno è stato possibile definire la parte fissa 2019 e tutte le percentuali di suddivisione dei costi tra utenze domestiche e non domestiche e le percentuali di riduzione della Tariffa. All'atto dell'approvazione del Piano Finanziario Consuntivo 2019 verrà definita anche la parte variabile ed il conguaglio 2019.

Problematiche tecniche e anomalie di misurazione

Si evidenzia che nel corso del 2019 si sono verificate anomalie che hanno posto in difficoltà l'intero sistema di rilevazione. Ai fini del calcolo della Tariffa Puntuale sono emerse nel corso dell'esercizio due ordini di problemi: problemi tecnici e problemi di gestione amministrativa.

I primi sono relativi al fatto che i sistemi di misurazione a volume/peso esigono una continua calibrazione e manutenzione e che le calotte siano sempre perfettamente efficienti. Pertanto, è necessario spostare alcuni sistemi di pesatura/lettura su mezzi adeguati, cambiare i cassonetti rotti e le schede elettroniche obsolete di alcune calotte presenti nel comune di Cossato dal 2012 e acquistare lettori di transponder portatili, utilizzabili qualora il mezzo o lo strumento di misurazione non funzionino.

I secondi sono relativi all'inderogabile esigenza di rafforzare, con nuovo personale, l'ufficio di gestione insoluti (recupero crediti), per fare fronte ai volumi di lavoro generati dagli insoluti e dalla bollettazione in capo a S.E.A.B. per i comuni a TARIP.

La bollettazione all'utenza

Nel corso del 2018 è stato emesso l'acconto del medesimo anno ed il relativo saldo è stato emesso nel 2019. Il calcolo per determinare il saldo ha tenuto conto degli svuotamenti/pesi consuntivi e di tutte le variazioni anagrafiche e tariffarie avvenute nel 2018, comunicate allo sportello dagli utenti (front-office) o caricate d'ufficio (back-office) in base alla verifica delle banche dati del Comune (anagrafiche residenti) o derivanti da altre fonti (Camera di Commercio, Ufficio Catastale, amministratori condominiali, ecc.). L'incrocio dei dati rilevati dagli enti sopra indicati ha permesso, anche nel 2019, di continuare l'attività di contrasto all'elusione ed evasione della Tariffa, con caricamento a ruolo dei non iscritti.

Nel corso dell'esercizio, si è adempiuto all'obbligo della fatturazione elettronica, come previsto dalla normativa. Nel corso dell'esercizio sono stati trasmessi al Sistema di Interscambio 84.602 documenti, secondo le procedure e le tempistiche previste dal Mef.

L'inesco di una forte crisi di liquidità e finanziaria

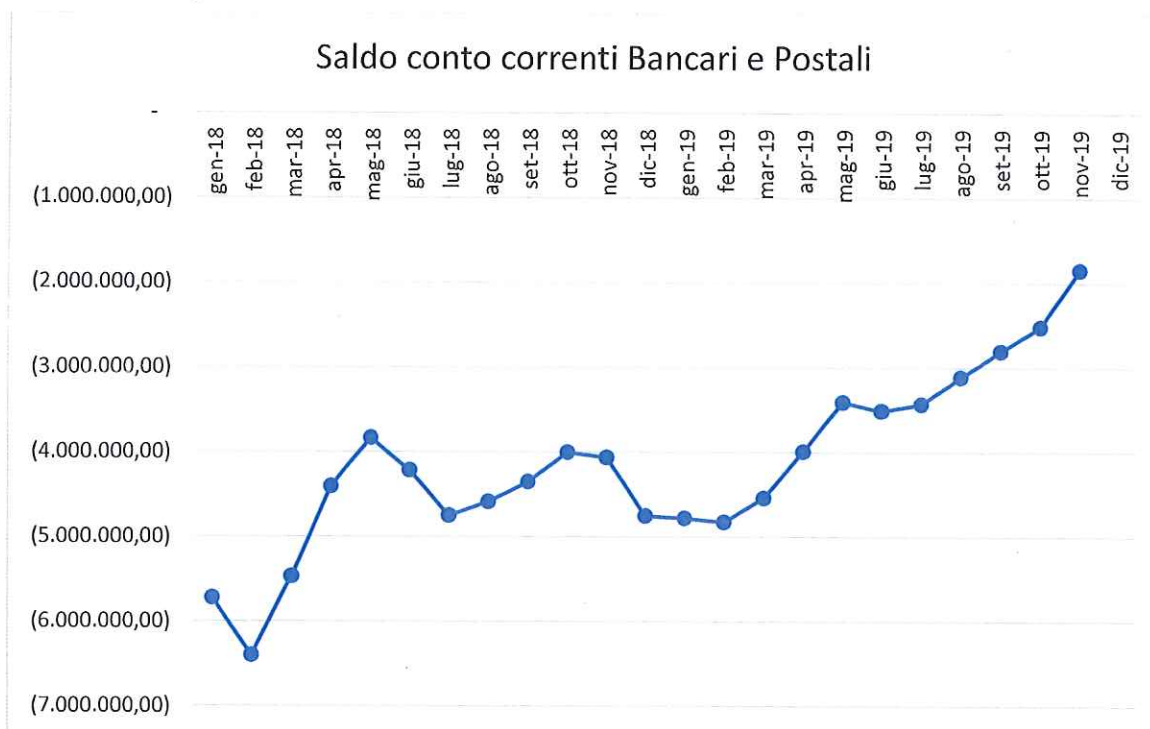
Nell'ultima parte dell'esercizio, si è manifestata una situazione di forte crisi di liquidità dell'Azienda, anche connessa alla persistente difficoltà nell'incasso dei corrispettivi da servizi essenzialmente nei Comuni a cui è stata applicata la TARIP. Questa situazione è stata accentuata dalla revoca pressoché integrale degli affidamenti bancari di cui la vostra Società disponeva, dalla conseguente difficoltà al pagamento dei fornitori, due dei quali hanno fatto ricorso al Tribunale per ottenere decreti ingiuntivi a fronte dei propri crediti.



Nell'insieme, le cause della crisi si riassumono nelle seguenti:

1. Elevato tasso di insoluti dell'utenza, strutturalmente superiore al tasso inserito nella tariffa
2. Provvedimenti del Governo sulla rottamazione dei debiti nei confronti della PA
3. Riduzione drastica delle linee di credito bancario
4. Inerzia da parte di enti debitori a liquidare quanto dovuto a SEAB
5. Difficoltà operative a realizzare, con sole risorse interne SEAB, procedure efficaci di riscossione/recupero del credito nei confronti dell'utenza
6. Passata intempestività nell'attivare procedure coattive di riscossione del credito.

Riguardo al punto 3, si riporta di seguito un grafico che riassume la disponibilità delle linee di credito della Società nel tempo.



Riguardo al punto 6, a partire dal mese di Ottobre 2019, la Società ha posto in essere misure incisive di riscossione coattiva e di sollecito dei crediti insoluti che si possono riassumere nei seguenti dati, al 31 dicembre 2019:

- 20 decreti ingiuntivi già notificati per € 318.886;
- 80 decreti ingiuntivi da completare iter per circa € 929.000.

Sono state anche attivate, in chiusura d'anno, agenzie esterne per la riscossione dei crediti attraverso l'attività di sollecito telefonico.

Della situazione di crisi, delle sue cause, e dei possibili provvedimenti, il Consiglio di amministrazione ha fornito ampia informativa ai Sindaci rappresentanti dei Comuni Azionisti della Società, fornendo inoltre



documentazione e dati a supporto, in particolare nella riunione del 7 febbraio 2020.

L'avvio della procedura concorsuale

A seguito della situazione di crisi, in data 20/02/2020 è stato presentato al Tribunale di Biella il ricorso per l'ammissione alla procedura di concordato preventivo ai sensi e per gli effetti dell'art. 161, co. 6, l. fall., preannunciando che in ragione della natura dell'attività della Società e del regime di *in house providing* col quale la medesima opera, il piano concordatario, attualmente in fase di elaborazione, sarà in continuità diretta.

Il Tribunale di Biella ha nominato pre-commissario giudiziale il dott. Alessandro Zanotti di Biella e ha concesso alla società termine per il deposito del piano concordatario e della documentazione complementare di centoventi giorni decorrenti dal 20 febbraio 2020; è peraltro verosimile una richiesta di proroga del predetto termine, ai sensi e per gli effetti dell'art. 161 l. fall. e dell'art. 9, comma 4, D.L. 8 aprile 2020, n. 23, in ragione dei rallentamenti imposti dal periodo di *lock down* conseguente all'emergenza sanitaria, che pur non avendo direttamente colpito l'attività svolta da S.E.A.B., ha comunque negativamente inciso sulla tempestività dell'attività amministrativa di aggiornamento contabile.

L'accesso alla procedura di concordato preventivo, resa indispensabile dalla pendenza di decreti ingiuntivi esecutivi che avrebbero potuto seriamente compromettere la continuità aziendale, rappresenta il primo passaggio per il percorso di risanamento dell'Azienda e il suo mantenimento in mano pubblica, obiettivi primari del nuovo piano aziendale in corso di elaborazione. Tale piano aziendale, alla base dell'ammissibilità alla procedura concordataria, si basa sulle seguenti linee di azione:

1. La revisione degli attuali livelli di servizio e alla luce delle possibili mutate esigenze legate al contesto socio-economico di riferimento;
2. Il mantenimento delle misure in essere per assicurare la sicurezza ambientale;
3. Il recupero di economicità nella gestione, attraverso sia tutti gli interventi di natura tariffaria consentiti dalla normativa, sia attraverso recupero di efficienza;
4. Rafforzamento della gestione amministrativa e finanziaria, a livello di risorse dedicate che di processi operativi;
5. Revisione dell'assetto organizzativo aziendale, con obiettivi di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza complessiva;
6. Valutazione, nei limiti delle risorse che si renderanno disponibili, di investimenti tecnici di ammodernamento del parco macchine, digitalizzazione dei servizi, modalità di rapporto con l'utenza;
7. La ricapitalizzazione della Società per dotarla di una base patrimoniale adeguata alla dimensione delle attività svolte e del capitale investito.

Eventi di rilevanza penale

Nel corso dell'esercizio vi è stato il coinvolgimento di un dipendente S.E.A.B. in vicende di rilevanza penale relative alla gestione del tempio crematorio di Biella; su tali vicende la Società ha adottato idonei provvedimenti di natura disciplinare a carico del dipendente, risolvendo il rapporto di lavoro; nessuna contestazione è stata mossa alla Società da parte della magistratura inquirente.



Controversia AIMERI

Rispetto alla controversia con la ditta Aimeri riguardo alla discarica di Masserano per la quale, in data 26 maggio 2016, il TAR Piemonte ha accolto il ricorso condannando la Società AIMERI a corrispondere in favore di S.E.A.B. la somma totale di € 1.054.227,62, oltre agli interessi legali, come esposto nella relazione sulla gestione per l'esercizio 2018, le parti hanno nominato il Collegio arbitrale. Con ordinanza del Presidente del Collegio del 20 aprile 2020 la controversia è stata nuovamente posta in istruttoria.

Se da un lato l'ordinanza presidenziale contiene quale aspetto positivo l'avvenuta assunzione agli atti del collegio della perizia già svolta nel precedente giudizio avanti al TAR Piemonte dal verificatore nominato prof. Genon, il '*contraltare*' è rappresentato dal protrarsi dei tempi di arbitrato mediante ammissione di consulenza tecnica d'ufficio richiesta da AIMERI sulle proprie poste che pretenderebbe di portare in compensazione con quanto risultante dovuto - come riconosciuto dal predetto verificatore - in favore di S.E.A.B.

Va peraltro precisato che i pretesi crediti di Aimeri, quand'anche fossero accertati e liquidati dal Collegio Arbitrale non sarebbero comunque compensabili col debito della medesima verso Seab, ai sensi del combinato disposto dell'art. 1243 c.c. e dell'art. 56 l. fall., in quanto richiamato in materia di concordato preventivo dall'art. 169 l. fall., trattandosi di crediti illiquidi al momento del deposito del ricorso per l'ammissione al concordato.

Mantenimento in sicurezza della discarica di Masserano

Con riguardo ai costi di mantenimento in sicurezza della discarica di Masserano, si evidenzia come questi costi siano stati sino allo scorso esercizio interamente in carico a S.E.A.B., senza che questi fossero riaddebitati ai Comuni o alle utenze. Ciò ha comportato per la Società un aggravio di costi superiore a € 600.000 all'anno, senza che questi venissero recuperati. A partire dall'esercizio 2019 tali costi sono stati inseriti in tariffa, anche se il loro recupero è stato parziale, dato l'elevato livello di insoluti dell'utenza dei Comuni a TARIP.

Rinnovo dell'autorizzazione integrata ambientale

In data 10.07.2019 è stata trasmessa alla Provincia di Biella nota prot. 7782 per il riesame dell'autorizzazione integrata ambientale ex art. 29-octies D.lgs. 152/06. Con DD. 1395 del 31.10.2019 la Provincia di Biella, ha aggiornato l'Autorizzazione Integrata Ambientale a seguito del procedimento di riesame avviato con nota prot. n. 11818 del 19/06/2019.

Indicatori economico-finanziari

Ai fini di fornire un migliore quadro conoscitivo dell'andamento e del risultato della gestione e della situazione patrimoniale e finanziaria, le tabelle sottostanti espongono una riclassificazione del Conto Economico a valore aggiunto, una riclassificazione dello Stato Patrimoniale per aree funzionali e su base finanziaria e i più significativi indici di bilancio.



Conto Economico Riclassificato	31/12/2019	31/12/2018
Ricavi delle vendite	21.426.600	19.440.724
Produzione interna	587.544	614.480
Valore della produzione operativa	22.014.144	20.055.204
Costi esterni operativi	9.063.681	8.523.041
Valore aggiunto	12.950.463	11.532.163
Costi del personale	10.143.768	9.515.018
Margine Operativo Lordo	2.806.695	2.017.145
Ammortamenti e accantonamenti	1.911.246	1.701.339
Risultato Operativo	895.449	315.806
Risultato dell'area accessoria	(247.676)	(239.104)
Risultato dell'area finanziaria (al netto degli oneri finanziari)	(327.011)	225.850
Ebit normalizzato	320.762	302.552
Risultato dell'area straordinaria	0	0
Ebit integrale	320.762	302.552
Oneri finanziari	179.620	154.986
Risultato lordo	141.142	147.566
Imposte sul reddito	218.299	114.823
Risultato netto	(77.157)	32.743

Indicatori di finanziamento delle immobilizzazioni	31/12/2019	31/12/2018
Margine primario di struttura	(12.021.214)	(12.698.141)
Quoziente primario di struttura	0,03	0,03
Margine secondario di struttura	(1.829.701)	(2.994.444)
Quoziente secondario di struttura	0,85	0,77

Indici sulla struttura dei finanziamenti	31/12/2019	31/12/2018
Quoziente di indebitamento complessivo	65,18	52,42
Quoziente di indebitamento finanziario	8,33	13,27

Stato Patrimoniale per aree funzionali	31/12/2019	31/12/2018
IMPIEGHI		
Capitale Investito Operativo	23.119.061	22.339.580
- Passività Operative	20.748.525	17.308.383
Capitale Investito Operativo netto	2.370.536	5.031.197
Impieghi extra operativi	1.034.990	1.277.214
Capitale Investito Netto	3.405.526	6.308.411
FONTI		
Mezzi propri	364.967	442.123
Debiti finanziari	3.040.559	5.866.288
Capitale di Finanziamento	3.405.526	6.308.411

Indici di redditività	31/12/2019	31/12/2018
ROE netto	-21,14 %	7,41 %
ROE lordo	38,67 %	33,38 %
ROI	1,33 %	1,28 %

--

ROS	1,5 %	1,56 %
-----	-------	--------

Stato Patrimoniale finanziario	31/12/2019	31/12/2018
ATTIVO FISSO	12.386.181	13.140.264
Immobilizzazioni immateriali	76.178	209.206
Immobilizzazioni materiali	2.007.276	2.106.717
Immobilizzazioni finanziarie	10.302.727	10.824.341
ATTIVO CIRCOLANTE	11.767.870	10.476.530
Magazzino	21.463	91.913
Liquidità differite	11.550.131	10.341.931
Liquidità immediate	196.276	42.686
CAPITALE INVESTITO	24.154.051	23.616.794
MEZZI PROPRI	364.967	442.123
Capitale Sociale	200.000	200.000
Riserve	164.967	242.123
PASSIVITA' CONSOLIDATE	10.191.513	9.703.697
PASSIVITA' CORRENTI	13.597.571	13.470.974
CAPITALE DI FINANZIAMENTO	24.154.051	23.616.794

Indicatori di solvibilità	31/12/2019	31/12/2018
Margine di disponibilità (CCN)	(1.829.701)	(2.994.444)
Quoziente di disponibilità	86,54 %	77,77 %
Margine di tesoreria	(1.851.164)	(3.086.357)
Quoziente di tesoreria	86,39 %	77,09 %

Informazioni relative alle relazioni con il personale

Ai sensi dell'art. 2428 comma 2 del Codice Civile qui di seguito si forniscono le informazioni attinenti all'ambiente e al personale.

All'atto dell'assunzione dei dipendenti e con cadenza periodica prevista dalla norma si attivano i corsi di formazione ai sensi dell'Accordo Stato/Regioni, sia come attività lavorativa generale (4 ore) che come mansione ed attività specifica svolta (12 ore rischio alto per gli operai e 4 ore personale degli uffici, formazione preposti, utilizzo carrello elevatore, utilizzo apparecchiature di sollevamento):

Per quanto concerne il personale, S.E.A.B. S.p.A. ha intrapreso ormai da tempo tutte le iniziative necessarie alla tutela dei luoghi di lavoro, secondo quanto disposto dalla legislazione in materia. In particolare, prosiegua dell'attività di medicina del lavoro con la programmazione regolare delle visite di idoneità e controlli secondo quanto previsto dal protocollo sanitario elaborato dal medico competente, scelta e fornitura della divisa da lavoro e dei dispositivi di protezione individuali (DPI) più idonei alle diverse mansioni svolte, attività di formazione dei dipendenti in funzione della mansione svolta.

Si forniscono inoltre i seguenti significativi indicatori:

--

Formazione:

- corso di formazione specifico (16 ore) per addetti alla gestione degli ecocentri ai dipendenti (n.9) oltre al personale di cooperativa che collabora nella gestione delle stazioni di conferimento (n. 11 persone) – svolto in sede con docenti CNA
- corso di formazione presso ordine degli ingegneri di Torino - gestione dei rifiuti (n.1 dipendente)
- a tutti i dipendenti operativi formazione interna trasparenza e anticorruzione "istruzioni sulla raccolta ed il trasporto dei RSU" (1,5 ora)
- "illustrazione codice etico e delle regole aziendali sulle norme comportamentali" degli impiegati S.E.A.B....." (1 ora) (tutti gli impiegati)
- a tutti i dipendenti operativi formazione interna trasparenza e anticorruzione - nuovo foglio di servizio rapportino giornaliero (0,5 ora)
- illustrazione procedura "controllo – direzione dei lavori delle forniture e dei servizi" (2 ore)
- corso di formazione per programma di gestione Master C tenuto dalla ditta Robinson
- corso di formazione ARERA frequentato da n.2 dipendenti (8 ore)
- corso operatori call-center tenuto dalla ditta Robinson (9 ore) (n 4 dipendenti)

Salute e sicurezza:

- nel 2019 per il personale neoassunto si è svolta la formazione generale (4 ore) e la prima parte della formazione specifica (2 ore)
- in collaborazione con Robinson e CNA si è avviata la formazione di aggiornamento (6 ore) per i dipendenti già formati e la formazione specifica di 12 ore per il personale neoassunto che proseguirà anche nel 2020
- formazione specifica utilizzo escavatore (10 ore) svolta ne mese di ottobre (n. 12 dipendenti)

Nel corso del 2019 sono stati assunti 32 dipendenti, a fronte di 16 cessazioni. Si evidenzia che S.E.A.B. è subentrata nel contratto di appalto con una serie di comuni precedentemente serviti dalla Società De Vizia, e quindi ha assorbito i dipendenti di questa.

Descrizioni dei principali rischi e incertezze cui la società è esposta

La società ha strutturato un adeguato processo di identificazione, monitoraggio e gestione dei principali rischi che potrebbero compromettere il raggiungimento degli obiettivi aziendali.

Ai sensi dell'art. 2428 comma 1 del Codice Civile qui di seguito sono indicati i principali rischi cui la società è esposta.

Rischio paese

La società non opera in aree geografiche che potrebbero far insorgere rischi (*di natura macro-economica, di mercato, sociale*) il cui verificarsi potrebbero determinare un effetto negativo nell'area reddituale, finanziaria e patrimoniale.



Rischio di credito

Il rischio di esigibilità dei crediti verso l'utenza rappresenta il maggior rischio che la società deve affrontare. A fronte di un volume d'affari presente e futuro assicurato dall' affidamento dei servizi *in house-providing* che presenta un sostanziale equilibrio tra ricavi e costi operativi, le attuali difficoltà risultano invece esclusivamente di natura finanziaria.

In particolare:

1. Elevato tasso di insoluti dell'utenza, strutturalmente superiore al tasso inserito nella tariffa.

I Comuni soggetti a TARIP, nella determinazione della tariffa, includono un tasso di insoluti previsionale, insufficiente a coprire i mancati incassi effettivi verificati a consuntivo. Ciò significa che se il valore della produzione per i Comuni soggetti a tariffa è di circa € 12,2 milioni, la tariffa applicata è incapiente per circa € 0,6 milioni all'anno di insoluti che S.E.A.B. si trova ad assorbire.

Un triennio di questa situazione scarica su S.E.A.B. un "peso improprio" di oltre € 1,8 milioni.

Pur essendo gli insoluti dell'utenza privata e commerciale un fatto purtroppo fisiologico e comune a qualsiasi altra attività di impresa, soprattutto in una fase di forte contrazione economica strutturale del territorio in cui essa opera, è evidente che ci troviamo di fronte a comportamenti di parte dell'utenza inaccettabili. Anche a fronte di solleciti effettuati in prima battuta in via bonaria, il comportamento di una parte rilevante dell'utenza è di ignorare completamente le proprie obbligazioni, sapendo che il servizio di raccolta rifiuti non può, come invece altri servizi, essere interrotto in caso di morosità. E questo atteggiamento, che si traduce in una redistribuzione del peso dell'insoluto sulla collettività e sul bilancio della S.E.A.B., i cui Soci sono i Comuni, è proprio anche di Aziende apparentemente non in difficoltà, professionisti, commercianti, privati cittadini. Non ultimo anche Amministrazioni di enti non a scopo di lucro nei confronti dei quali l'esposizione debitoria verso S.E.A.B. è molto rilevante e si è incrementata negli anni, stante l'assenza di pagamenti anche a fronte dei solleciti ricevuti.

2. Parcellizzazione dei crediti, la più parte dei quali di minimo importo.

Moltissime posizioni creditorie (nell'ordine di alcune migliaia) sono di importi minimi, inferiori ad euro 2.500. Questo rende estremamente difficile l'attivazione di procedure di riscossione coattiva efficaci, soprattutto con riguardo ai costi (legali e sociali) da sostenere. Per tale motivo l'approccio utilizzato dalla società è da sempre stato quello dei solleciti bonari, cercando di distinguere tra situazioni di reale disagio economico rispetto a situazioni di altro tipo. Tuttavia, il monitoraggio e la gestione successiva - anche mediante rateazioni - di questa mole di partite creditorie richiede risorse umane e tempi spesso non compatibili con le necessità finanziarie legate alla quotidiana operatività dell'azienda. Per questa ragione il supporto del ceto bancario è fondamentale per colmare il *gap* temporale tra sostenimento dei costi operativi e incasso dei crediti.

Le posizioni di insolvenza sono affidate a società esterne specializzate nel recupero crediti coattivi (Assist S.r.l. per il recupero crediti non domestici nel Comune di Biella, Creset S.p.A. per il recupero crediti nel Comune di Cossato) e per alcuni clienti il rischio è coperto attraverso opportune forme di garanzie accessorie (fidejussioni). Inoltre S.E.A.B. ha avviato azioni di riscossione forzata:

- 20 decreti ingiuntivi già notificati per € 318.886,00
- 80 decreti ingiuntivi da completare iter per circa € 929.000,00

Il controllo sui rischi di credito è inoltre rafforzato da procedure periodiche di monitoraggio (mensile / trimestrale) al fine di individuare in modo tempestivo eventuali contromisure.

Il volume di insoluti creatosi nel tempo, la gran parte dei quali di minimo importo, ha determinato una massa

--

di lavoro per attività di sollecito al di sopra del normale carico di lavoro degli uffici. Inoltre, il comportamento non virtuoso di molti dei soggetti sollecitati, non ha permesso un tasso di smaltimento del pregresso di attività di sollecito. In compenso, i nuovi "cattivi pagatori" si sono sommati a quelli del passato.

3. Provvedimenti del Governo sulla rottamazione dei debiti nei confronti della PA (meglio conosciuto come "rottamazione delle cartelle").

Il DL 119/2018 (cd. pace fiscale) ha stralciato i debiti iscritti a ruolo inferiori a euro 1.000, per ruoli formati negli anni dal 2004 al 2010. Per SEAB tale provvedimento ha significato una perdita definitiva di crediti per complessivi euro 1.890.963, come certificato dall'Agenzia della Riscossione nel corso del 2019. A fronte di ciò, SEAB potrà recuperare, come magra consolazione, euro 164.432 di Iva, somma già considerata nel bilancio chiuso al 31.12.2019.

I ruoli relativi agli anni 2004-2010 per crediti ancora da incassare valgono ancora per SEAB complessivamente euro 3.564.105, che prudenzialmente, trattandosi di partite molto vecchie, sono stati completamente svalutati.

Rischi finanziari

Gli strumenti finanziari utilizzati sono rappresentati da liquidità, attività e passività finanziarie.

Nel corso del 2018 e poi ulteriormente nel 2019 la società ha dovuto far fronte alla progressiva perdita di fiducia del ceto bancario, che ha di fatto annullato tutte le linee di credito, pari ad oltre 5 milioni di euro sino al 2017. Tale fatto ha creato enormi problemi finanziari alla società, per ragioni facilmente intuibili. A fine anno 2019 il peso delle necessità finanziarie per la gestione corrente, sino ad allora coperte ricorrendo al credito compulsato dei fornitori, è diventato insostenibile, per il venir meno della fiducia di alcuni grandi fornitori (*in primis* alcune cooperative), e la società non ha potuto fare altro che adire il Tribunale di Biella per l'apertura della procedura di concordato preventivo in continuità.

Va da sé che il ritorno ad una normale operatività non possa che passare dal ripristino della fiducia negli interlocutori di SEAB, ed in particolare del ceto bancario. Le condizioni di accesso al credito (tasso di interesse) dovranno essere quanto più possibile calmierate, ed in vista di tale obiettivo la differenza la farà la robustezza della risposta che i soci di Seab daranno alla soluzione della crisi. Il ripristino di un contesto finanziario di normalità è *condicio sine qua non* per la positiva soluzione della crisi in cui attualmente versa la società.

Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità rappresenta il rischio che risorse finanziarie disponibili non siano sufficienti a soddisfare, nei termini e nelle scadenze stabilite, gli impegni derivanti dalle passività finanziarie.

Si rimanda a quanto già illustrato più sopra. Tale rischio è oggi assolutamente attuale, stante la disdetta di pressoché tutti gli affidamenti bancari, che hanno reso di fatto del tutto illiquida la posizione finanziaria di Seab. Tale situazione, lo si ripete, è dovuta al fatto che il tempo medio di incasso dei crediti è straordinariamente elevato, in quanto "drogato" da spropositati volumi di insoluti, tanto più elevati in quanto non si è riusciti organizzativamente a mettere in opera tempestive procedure di recupero coattivo.

La liquidità di SEAB mostra un tipico andamento "a campana", con una significativa crescita nei mesi primaverili, in coincidenza con l'emissione delle bollette relative ai Comuni a Tarip, per andare gradualmente a scemare verso fine esercizio. Dunque è durante i mesi invernali che si concentra in maggior misura il rischio liquidità. A questa riscontrata stagionalità ha sempre storicamente sopperito il credito bancario (sino almeno al 2018), ma indubbiamente la soluzione passa dall'efficacia di azioni di recupero degli insoluti, per portare gli

stessi ad un livello considerato fisiologico. Una percentuale di insoluti al di sopra del 15-20% non è tollerabile, né finanziariamente, né più semplicemente per un principio di equità sociale.

Rischio di tasso d'interesse

I rischi di tasso d'interesse sono principalmente riferiti al rischio di oscillazione del tasso d'interesse dell'indebitamento finanziario a medio-lungo termine, quindi alla misura degli oneri finanziari relativi.

Oggi questo rischio può dirsi pressoché inesistente, in quanto la società nell'immediato non sarà in grado di accedere al credito bancario; ma è un rischio ben presente per il pieno recupero dell'operatività, allorquando Seab busserà alle porte del credito bancario e lo dovrà fare con un credibile e sostenibile piano industriale e finanziario (oltre che concordatario).

Rischio di cambio

L'esposizione al rischio di cambio è assente, non essendovi partite in valuta.

Attività di ricerca e sviluppo

Non vi sono elementi da segnalare al riguardo.

Investimenti

Gli investimenti dell'esercizio ammontano ad € 3.860 per le immobilizzazioni immateriali (software) ed euro 75.785 per immobilizzazioni materiali. La società ha inoltre speso direttamente a conto economico euro 195.610 di canoni di leasing.

Non vi è dubbio alcuno sulla necessità di SEAB di procedere ad investimenti molto più sostanziosi, soprattutto in automezzi dedicati alla raccolta rifiuti ed alla sostituzione delle attrezzature dislocate sul territorio (cassonetti raccolta); la società sta conducendo un'analisi di fattibilità per la messa in opera di un piano graduale di investimenti che permetta, nel medio periodo, una più efficiente gestione del ciclo operativo aziendale.

Informativa sull'attività di direzione e coordinamento e rapporti con imprese del gruppo

Ai sensi dell'art. 2497 e segg. c.c. la Vostra società non è soggetta a direzione o coordinamento da parte di società od enti.

Si specifica, peraltro, che la società è interamente posseduta da Enti pubblici territoriali (Comuni della Provincia di Biella), e svolge un servizio pubblico essenziale in regime di cd. "house providing" in favore degli stessi. In tal senso, SEAB è soggetta alla disciplina del d.lgs. 19 agosto 2016, n. 175 (cd. TUSP), che identifica il "controllo analogo" nell'esercizio di una "influenza determinante sia sugli obiettivi strategici che sulle decisioni significative della società controllata", laddove il controllo si esplica in modo addirittura più penetrante delle fattispecie disciplinate dal codice civile..

Azioni proprie e azioni/quote di società controllanti

Nulla da segnalare.



Evoluzione prevedibile della gestione

Con riferimento all'evoluzione prevedibile della gestione si evidenzia che la Società sta operando in regime di concordato in continuità, la cui richiesta al Tribunale da parte dell'Organo Amministrativo trova ragione nella situazione di forte crisi finanziaria della Società. Nel corso di più riunioni con i Sindaci dei Comuni azionisti nei mesi di Dicembre 2019, Gennaio e Febbraio 2020, sono state ampiamente illustrate le cause, le possibili soluzioni e i vantaggi per l'interesse societario della richiesta concordataria.

S.E.A.B. attualmente sta espletando regolarmente le proprie attività caratteristiche sia operative che amministrative, anche durante il periodo di emergenza sanitaria dovuto al Coronavirus, periodo nel quale il tasso di assenteismo per malattia del personale dipendente si è fortemente incrementato, costringendo a una riorganizzazione dei servizi e a uno sforzo supplementare il personale nel suo complesso, a cui va il nostro ringraziamento per il senso di responsabilità e di servizio dimostrato in circostanze così difficili.

Nei primi mesi del 2020 è stato predisposto un piano industriale le cui linee-guida già esposte in precedenza, riportiamo qui:

1. La revisione degli attuali livelli di servizio e alla luce delle possibili mutate esigenze legate al contesto socio-economico di riferimento;
2. Il mantenimento delle misure in essere per assicurare la sicurezza ambientale;
3. Il recupero di economicità nella gestione, attraverso sia tutti gli interventi di natura tariffaria consentiti dalla normativa, sia attraverso recupero di efficienza;
4. Rafforzamento della gestione amministrativa e finanziaria, a livello di risorse dedicate che di processi operativi;
5. Revisione dell'assetto organizzativo aziendale, con obiettivi di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza complessiva;
6. Valutazione, nei limiti delle risorse che si renderanno disponibili, di investimenti tecnici di ammodernamento del parco macchine, digitalizzazione dei servizi, modalità di rapporto con l'utenza;
7. La ricapitalizzazione della Società per dotarla di una base patrimoniale adeguata alla dimensione delle attività svolte e del capitale investito.

Tale piano deve essere rivisto alla luce di una crisi senza precedenti determinata dall'emergenza sanitaria e dalle sue conseguenze sull'economia di privati e imprese del territorio.

La continuità della Società, e la sostenibilità del Piano Industriale e del Piano Concordatario dipendono essenzialmente dai seguenti fattori:

1. pagamento da parte dell'utenza privata e delle imprese del servizio, con tassi di insoluto accettabili;
2. concreta possibilità di applicare tariffe che riflettano l'effettiva struttura di costo anche degli insoluti;
3. disponibilità della compagine azionaria a ricapitalizzare in modo robusto la Società, cronicamente sottocapitalizzata;
4. miglioramento del livello di efficienza complessivo della Società, attraverso misure di revisione dei



livelli di servizio, dell'organizzazione e dei mezzi tecnici.

Qualora l'insieme di questi fattori non venisse messo in atto, il piano concordatario non potrebbe essere accolto e la strada che si imporrebbe agli amministratori sarebbe la richiesta di fallimento in proprio di S.E.A.B.

Percorrendo invece la strada tracciata, il riequilibrio della situazione finanziaria della vostra Società è raggiungibile nell'arco di un quinquennio, con un beneficio in termini di protezione degli interessi degli Azionisti, di mantenimento complessivo dei livelli occupazionali, di impatto positivo sull'indotto locale, di impatto positivo, rispetto ad alternative, degli oneri per la comunità legati alla gestione dei rifiuti.

Sedi secondarie

Ai sensi del comma 4 dell'art. 2428 Cod. civ., si fornisce l'elenco delle sedi secondarie della società:

ubicazione	destinazione
Biella Via Candelo 135/A	Centro raccolta comunale rifiuti
Cerrione (BI) Località Zanga	Centro raccolta comunale rifiuti
Valdilana (BI) Frazione Polto	Centro raccolta comunale rifiuti
Masserano (BI) Via XXV Aprile 7	Discarica dismessa
Masserano (BI) Via XXV Aprile sn	Deposito
Cossato (BI) Piazza Angiono 14	Ufficio amministrativo
Biella Via Tripoli 48	Ufficio
Biella Via per Candelo 68	Magazzino

Biella, 29 maggio 2020

L'Organo Amministrativo

Marampon Claudio

Rossetto Luca

Frigatti Delia