

SAM – Azienda Speciale del Comune di Pagani (Sa)

Relazione sulla Gestione al 31/12/2024

Gli importi presenti sono espressi in Euro

Sede legale	Pagani (SA)
Codice Fiscale / P. IVA	05716730659
Numero REA	SA-468207
Forma giuridica	Azienda speciale ex D.Lgs. 267/2000 (TUEL) – socio unico Comune di Pagani
Settore attività prevalente (ATECO)	381100
Esercizio	01/01/2024 – 31/12/2024

Premessa

La presente Relazione sulla Gestione è redatta dall’Organo Amministrativo della SAM – Azienda Speciale del Comune di Pagani (Sa) – ai sensi dell’art. 2428 del Codice Civile, quale documento a corredo del bilancio d’esercizio chiuso al 31 dicembre 2024. La Relazione illustra l’andamento della gestione, la situazione economico-patrimoniale e finanziaria, le principali aree di rischio e le prospettive di evoluzione dell’attività. L’esercizio 2024 è stato caratterizzato dal prosieguo delle attività affidate all’Ing. Sicignano dal socio unico e dall’avvio di un percorso di riequilibrio e riorganizzazione, sostenuto dalla deliberazione del ripiano delle perdite pregresse.

Clima sociale, politico e sindacale

L’operatività della SAM si inserisce in un contesto a forte valenza sociale, caratterizzato da elevata visibilità del servizio e da aspettative rilevanti da parte della comunità e del socio unico, in relazione al decoro urbano, alla regolarità della raccolta e alla qualità complessiva delle prestazioni rese. Il dialogo con il socio unico e con gli stakeholder locali costituisce pertanto un fattore determinante per la stabilità della gestione e per la programmazione degli interventi di miglioramento.

Sotto il profilo del personale, l’Azienda ha proseguito nel 2024 il percorso di consolidamento dell’organico e di organizzazione delle mansioni, con attenzione agli aspetti di sicurezza sul lavoro, formazione e presidio delle competenze operative e amministrative necessarie a garantire la continuità del servizio.

Comportamento della concorrenza

L’assetto di azienda speciale e il modello di gestione in house comportano che l’attività sia svolta prevalentemente nel perimetro dell’affidamento del socio unico, con dinamiche concorrenziali limitate rispetto ai tradizionali mercati contendibili. La comparazione competitiva si esplica, in via indiretta, attraverso l’analisi di benchmark sui costi standard di servizio, sui livelli di efficienza

operativa e sugli indicatori di qualità, nonché attraverso la pressione concorrenziale che si manifesta nei mercati di approvvigionamento (forniture, manutenzioni, noli) e nei servizi a valle della filiera dei rifiuti.

In tale contesto, la SAM presidia l'equilibrio economico anche mediante la razionalizzazione degli acquisti, la verifica della congruità dei corrispettivi riconosciuti e il progressivo rafforzamento di procedure amministrative e di controllo di gestione.

Sviluppo della domanda e andamento dei mercati di riferimento

La domanda dei servizi svolti dalla SAM - Azienda Speciale del Comune di Pagani (Sa) risulta strutturalmente stabile per l'anno 2024, in quanto riconducibile a funzioni di interesse pubblico locale (igiene urbana, raccolta e trasporto, attività accessorie quali spazzamento e servizi complementari) erogate in regime di affidamento da parte del socio unico. In tale ambito, la variabile principale non è rappresentata dalla volatilità della domanda (fino al 31.12.2024), bensì dall'evoluzione qualitativa e quantitativa dei livelli di servizio richiesti, dagli standard ambientali e di sicurezza, nonché dall'andamento dei costi di filiera (conferimento, trattamento e smaltimento).

In particolare, nel 2024 l'attenzione si è concentrata sulla capacità organizzativa di assicurare continuità e regolarità del servizio, sulla disponibilità di mezzi e risorse, e sulla gestione dei rapporti economici con il socio unico, anche alla luce della necessità di ricondurre l'operatività a un assetto stabile e pienamente coerente con gli obblighi regolatori e contrattuali.

Andamento economico generale

Nel corso del 2024 il contesto macroeconomico nazionale ha continuato a essere caratterizzato da un quadro di crescita moderata, con dinamiche inflattive in progressiva attenuazione rispetto ai picchi del biennio precedente e condizioni finanziarie complessivamente più onerose per effetto del livello dei tassi di interesse. Tali elementi hanno inciso, in particolare, sul costo dei fattori produttivi, sul mercato dei servizi esternalizzati e, più in generale, sull'evoluzione dei prezzi di conferimento e trattamento dei rifiuti, nonché sugli oneri connessi alla manutenzione del parco mezzi e all'approvvigionamento di materiali e attrezzature di consumo.

Nel medesimo esercizio, la finanza locale e i vincoli di bilancio degli enti affidanti hanno richiesto un costante coordinamento tra livelli di servizio, programmazione operativa e sostenibilità economico-finanziaria del gestore, con particolare attenzione alla tempestività dei flussi di incasso e alla gestione delle partite di credito verso controparti istituzionali.

Frammentazione del servizio – Impedimento esercizio soggetto gestore

Nel corso dell'esercizio, l'Azienda ha continuato a operare in un contesto gestionale in cui talune fasi del servizio risultano storicamente frammentate tra la struttura operativa della SAM e l'Ente socio. In particolare, la mancata piena integrazione di tutte le fasi del ciclo (ad es. smaltimento e gestione/incasso tariffario) può determinare diseconomie, rallentamenti procedurali e maggiori complessità amministrative, incidendo sulla tempestività dei flussi finanziari e sulla capacità di

pianificazione industriale. L'Organo Amministrativo ha proseguito l'attività di interlocuzione istituzionale finalizzata a ricondurre l'esecuzione dei servizi in un assetto coerente con i principi di efficienza, efficacia e responsabilizzazione del gestore.

Iscrizione ANAC

L'Azienda risulta iscritta nell'elenco ANAC previsto dalla normativa in materia di affidamenti in house, con riscontro dell'Autorità del 3 aprile 2020. Tale adempimento costituisce presidio di trasparenza e legittimazione dell'operatività nell'ambito degli affidamenti diretti del socio unico.

Personale a tempo indeterminato

Nel 2024 la SAM ha potuto disporre di un organico a tempo indeterminato composto da personale operativo e amministrativo. Permangono criticità strutturali connesse all'effettiva disponibilità giornaliera delle risorse, anche per ragioni sanitarie e anagrafiche, che riducono la capacità di copertura diretta di tutte le attività accessorie (spazzamento, diserbamento, pulizia caditoie, lavaggi, ecc.) e rendono necessario, nei limiti consentiti, il ricorso a supporti esterni per specifiche lavorazioni.

Parco automezzi

Il parco automezzi impiegato per l'esecuzione dei servizi presenta profili di vetustà e conseguenti criticità manutentive, con fermi tecnici ricorrenti e incremento dei costi di riparazione. La disponibilità di mezzi adeguati e pienamente operativi costituisce un fattore determinante per l'efficienza del servizio e rappresenta un'area prioritaria di intervento nel percorso di rilancio.

Risorse strumentali

Le risorse strumentali e logistiche in dotazione, in parte ereditate dal trasferimento di cantiere e in parte acquisite nel tempo, risultano complessivamente funzionali alla gestione ordinaria, ma non sempre idonee a sostenere un salto di qualità in termini di produttività e innovazione dei processi. Si rende pertanto opportuna una pianificazione degli interventi di ammodernamento coerente con gli equilibri economico-finanziari.

Spazzamento stradali ed altre attività diverse dalla raccolta dei rifiuti

La struttura delle mansioni presenti in organico e la ridotta disponibilità effettiva di personale rendono complessa la copertura interna di attività ulteriori rispetto alla raccolta e trasporto (spazzamento manuale/meccanizzato, diserbamento, pulizie caditoie, ecc.). Nel corso dell'esercizio si è pertanto fatto ricorso, ove necessario, a prestazioni esterne, con l'obiettivo di garantire la continuità dei servizi e contenere il costo complessivo attraverso modalità organizzative compatibili con i vincoli normativi e contrattuali.

Corrispettivo del servizio

I rapporti economici con il socio unico sono regolati dai contratti di servizio e dai relativi corrispettivi. Per il servizio principale è previsto un corrispettivo annuo, erogato in rate mensili posticipate; l'andamento dei pagamenti e l'allineamento tra corrispettivo riconosciuto e costi

effettivi del gestore incidono in modo significativo sulla dinamica finanziaria e sul fabbisogno di capitale circolante dell’Azienda.

Andamento della gestione – risultati economici

Il conto economico dell’esercizio 2024 evidenzia una perdita pari a € -161.414, in miglioramento rispetto alla perdita 2023 pari a € -183.592. Il valore della produzione si attesta a € 7.471.907 (2023: € 7.316.733). La dinamica del risultato riflette la stabilità dei ricavi caratteristici e l’incremento degli altri ricavi, a fronte di un livello di costi complessivo ancora elevato, in particolare per personale e accantonamenti.

Voce	2024	2023	Variazione
Ricavi delle vendite e prestazioni	€ 7.186.798	€ 7.200.995	€ -14.197
Altri ricavi e proventi	€ 285.109	€ 115.738	€ +169.371
Valore della produzione	€ 7.471.907	€ 7.316.733	€ +155.174
Costi per materie	€ 268.372	€ 272.886	€ -4.514
Costi per servizi	€ 3.102.153	€ 3.183.521	€ -81.368
Godimento beni di terzi	€ 367.129	€ 495.222	€ -128.093
Costo del personale	€ 3.279.219	€ 3.172.100	€ +107.119
Ammortamenti	€ 235.922	€ 204.918	€ +31.004
Accantonamenti per rischi	€ 266.354	€ 33.897	€ +232.457
Oneri diversi di gestione	€ 103.230	€ 136.673	€ -33.443
Totale costi della produzione	€ 7.622.379	€ 7.499.217	€ +123.162
Differenza A-B	€ -150.472	€ -182.484	€ +32.012
Oneri finanziari	€ 10.942	€ 98	€ +10.844
Risultato ante imposte	€ -161.414	€ -182.582	€ +21.168
Risultato d’esercizio	€ -161.414	€ -183.592	€ +22.178

La differenza tra valore e costi della produzione (A–B) è negativa per € 150.472, ma in miglioramento rispetto al 2023. L’incidenza degli accantonamenti per rischi e degli ammortamenti, unitamente al costo del personale, resta un driver determinante del risultato.

Situazione patrimoniale e finanziaria

Il totale attivo al 31 dicembre 2024 è pari a € 3.838.941 (2023: € 2.280.467). L’incremento è imputabile principalmente alla preoccupante crescita dei crediti. Le immobilizzazioni nette si attestano a € 324.907 (2023: € 415.422), in riduzione per effetto degli ammortamenti.

Voce	2024	2023	Variazione
Totale immobilizzazioni	€ 324.907	€ 415.422	€ -90.515
Crediti	€ 3.231.423	€ 1.581.540	€ +1.649.883
Disponibilità liquide	€ 282.611	€ 273.369	€ +9.242
Totale attivo	€ 3.838.941	€ 2.280.467	€ +1.558.474
Patrimonio netto	€ 241.616	€ -863.747	€ +1.105.363
Fondi per rischi e oneri	€ 556.577	€ 378.718	€ +177.859
TFR	€ 790.237	€ 692.381	€ +97.856
Debiti	€ 2.250.511	€ 2.063.880	€ +186.631
Totale passivo	€ 3.838.941	€ 2.280.467	€ +1.558.474

Il patrimonio netto è positivo per € 241.616, in conseguenza del ripiano delle perdite pregresse deliberato dal socio unico, pur permanendo una perdita d'esercizio pari a € -161.414. Le disponibilità liquide ammontano a € 282.611.

Investimenti e variazioni delle immobilizzazioni

Nel 2024 le immobilizzazioni nette risultano pari a € 324.907 (2023: € 415.422), con una riduzione connessa principalmente alla dinamica degli ammortamenti e alla composizione delle acquisizioni dell'esercizio. Il costo storico complessivo delle immobilizzazioni a fine esercizio ammonta a € 1.237.641, con fondi ammortamento complessivi per € 1.058.141, determinando un valore netto in bilancio di € 324.907.

Le movimentazioni dell'esercizio evidenziano variazioni complessive (incrementi e altre variazioni) per € 145.407 sul costo storico delle immobilizzazioni, con particolare incidenza sulle immobilizzazioni immateriali. In coerenza con le esigenze operative del servizio, la politica di investimento resta orientata, in via prioritaria, al mantenimento dell'efficienza tecnica e della continuità operativa, con attenzione al progressivo rinnovo del parco automezzi e delle attrezzature, compatibilmente con le risorse disponibili e con la programmazione concordata con il socio unico.

Indicatori economici

A integrazione dei prospetti di confronto 2024/2023 riportati di seguito, si evidenziano alcuni indicatori di sintesi utili a rappresentare l'evoluzione della performance operativa e l'incidenza delle principali componenti di costo sul valore della produzione, ferma restando la natura pubblicistica del servizio e la conseguente finalizzazione della gestione al perseguimento dell'interesse pubblico oltre che all'equilibrio economico.

Indicatore	2024	2023	Note
EBITDA (proxy)	€ 351.804	€ 56.331	Valore della produzione meno costi operativi correnti (esclusi ammortamenti e accantonamenti)

Indicatore	2024	2023	Note
EBIT (A-B)	€ -150.472	€ -182.484	Differenza tra valore e costi della produzione
EBITDA margin su Valore della produzione	4,71%	0,77%	
EBIT margin su Valore della produzione	-2,01%	-2,49%	
Incidenza costo del personale su Valore della produzione	43,89%	43,35%	
Incidenza accantonamenti per rischi su Valore della produzione	3,56%	0,46%	

Principali dati finanziari e indicatori di liquidità

Alla data di chiusura dell'esercizio, l'attivo circolante ammonta a € 3.514.034 (2023: € 1.854.909), con disponibilità liquide per € 282.611 (2023: € 273.369) e crediti (eccessivi ma regolarmente certificati) per € 3.231.423 (2023: € 1.581.540). Sul lato delle passività, i debiti esigibili entro l'esercizio successivo sono pari a € 2.250.511 (2023: € 2.063.880).

Ne deriva un Capitale Circolante Netto stimato in € 1.263.523, con un current ratio pari a 1,56. La voce debiti verso banche risulta sostanzialmente azzerata al 31/12/2024; in termini di posizione finanziaria netta, la Società presenta pertanto una situazione di cassa netta, coerente con la natura del modello di finanziamento del servizio. Resta tuttavia centrale il presidio del rischio di liquidità, in ragione dell'elevata incidenza dei crediti e dei tempi di incasso, nonché del rilevante livello di debiti verso fornitori.

Voce	2024	2023	Variazione
Crediti verso clienti	€ 1.633.579	€ 1.482.820	€ 150.759
Crediti tributari	€ 93.947	€ 63.423	€ 30.524
Crediti verso altri	€ 1.503.897	€ 35.297	€ 1.468.600
Totale crediti	€ 3.231.423	€ 1.581.540	€ 1.649.883
Debiti verso fornitori	€ 1.474.026	€ 1.349.658	€ 124.368
Debiti tributari	€ 130.142	€ 86.650	€ 43.492
Debiti previdenziali	€ 168.182	€ 190.586	€ -22.404
Altri debiti	€ 478.161	€ 436.872	€ 41.289
Debiti verso banche	€ 0	€ 114	€ -114
Totale debiti	€ 2.250.511	€ 2.063.880	€ 186.631

Indicatori non finanziari e qualità del servizio

Considerata la natura della SAM quale gestore di servizi pubblici locali, la valutazione della performance non può essere ricondotta esclusivamente ai risultati contabili, ma richiede

l'osservazione di indicatori di servizio e di qualità, in grado di rappresentare efficacia operativa, continuità delle prestazioni e impatto ambientale. Nel 2024 l'Azienda ha proseguito nel rafforzamento dei presidi organizzativi e dei flussi informativi, con l'obiettivo di strutturare un set di KPI periodici e confrontabili.

A titolo esemplificativo, risultano particolarmente significativi: i volumi e le frequenze di raccolta per frazione merceologica; i km di spazzamento e i turni effettivamente svolti; la percentuale (troppo bassa) di raccolta differenziata e la scarsa qualità dei conferimenti; i tempi medi di ripristino del servizio in caso di criticità; il numero di segnalazioni e reclami e i tempi di risposta; gli indici di disponibilità tecnica del parco mezzi (ore fermo, manutenzioni); gli indicatori di sicurezza (infortuni, near miss, formazione) e di assenteismo. Tali indicatori costituiscono la base informativa per la programmazione con il socio unico e per la misurazione dei miglioramenti attesi.

Rapporti con il socio unico e parti correlate

La SAM opera quale azienda speciale del Comune di Pagani e svolge la propria attività prevalentemente nell'ambito dell'affidamento del socio unico. I rapporti economici e operativi sono disciplinati dai contratti di servizio e dagli atti amministrativi di indirizzo, che definiscono livelli di prestazione, perimetro delle attività, modalità di rendicontazione e corrispettivo riconosciuto, tipicamente erogato in rate mensili posticipate.

Nel 2024 tali rapporti hanno inciso in modo determinante sulla dinamica dei crediti e, più in generale, sull'equilibrio finanziario del gestore. Nel corso dell'esercizio, inoltre, il socio unico ha assunto determinazioni finalizzate al riequilibrio patrimoniale, con effetti che hanno consentito di ricondurre il patrimonio netto a valori positivi pur in presenza di una perdita d'esercizio. Non si segnalano, per quanto a conoscenza dell'Organo Amministrativo, operazioni atipiche o inusuali con parti correlate diverse dal socio unico, né rapporti con imprese controllate, collegate o controllanti in senso civilistico.

Azioni proprie, strumenti finanziari e attività di copertura

In ragione della forma giuridica di azienda speciale, non sussistono azioni proprie né partecipazioni in società controllanti. Alla data di bilancio non risultano in essere strumenti finanziari derivati o operazioni di copertura. L'attività finanziaria dell'Azienda è connessa prevalentemente alla gestione della liquidità di tesoreria e al presidio dei flussi di incasso (sempre macchinoso ed incostante) e pagamento funzionali all'erogazione del servizio.

Variazioni intervenute nell'anno

Le principali variazioni intervenute nel 2024 rispetto al 2023 possono essere sintetizzate come segue. I ricavi delle vendite e delle prestazioni risultano sostanzialmente invariati (–€ 14.197), mentre crescono gli altri ricavi e proventi per effetto di componenti accessorie/non ricorrenti (+€ 169.371). Sul fronte dei costi, diminuiscono i costi per servizi e per godimento di beni di terzi, mentre aumenta il costo del personale (+€ 107.119) e, soprattutto, crescono gli

accantonamenti per rischi (+€ 232.457), determinando l'incremento dei fondi per rischi e oneri in stato patrimoniale.

Dal lato patrimoniale, la voce crediti registra un incremento significativo (+€ 1.649.883), connesso sia alla gestione ordinaria dei rapporti di servizio sia alla contabilizzazione di poste verso il socio unico correlate agli interventi di riequilibrio. I debiti aumentano di € 186.631 e il TFR cresce di € 97.856, in coerenza con l'andamento dell'organico.

Rischi e incertezze

I principali rischi riguardano: (i) la dipendenza da contratti e corrispettivi con il socio unico; (ii) la dinamica dei crediti e la conseguente gestione della liquidità; (iii) la vetustà del parco mezzi e l'impatto manutentivo; (iv) l'evoluzione normativa sugli affidamenti dei servizi pubblici locali; (v) potenziali passività e contenziosi presidiati attraverso accantonamenti e fondi rischi. L'Organo Amministrativo prosegue nell'adozione di misure di controllo e nel rafforzamento della programmazione economico-finanziaria.

Fatti di rilievo dopo la chiusura dell'esercizio

Successivamente alla chiusura del bilancio 2024, sono proseguite le iniziative di riorganizzazione e di predisposizione di un piano di risanamento/rilancio. Nel corso del 2025, in relazione alle scelte del socio unico e alle procedure di affidamento, si è avviata una ridefinizione del perimetro dei servizi gestiti, con effetti attesi sulla dimensione operativa e sui ricavi prospettici.

Evoluzione prevedibile della gestione e continuità aziendale

Nonostante la perdita dell'esercizio 2024, la continuità aziendale è valutata positivamente in ragione della natura dell'ente, del sostegno del socio unico e delle misure di riequilibrio già deliberate/avviate. L'evoluzione prevedibile della gestione dipenderà dall'efficace attuazione del piano di risanamento e dalla capacità di mantenere e/o ampliare il portafoglio dei servizi affidati, con contestuale efficientamento dei costi.

Informativa progetto ricerca e sviluppo

La SAM non ha maturato più crediti d'imposta connessi a progetti di ricerca e sviluppo/innovazione gestionale, secondo la disciplina vigente, utilizzabili in compensazione. L'informativa è resa al fine di assicurare trasparenza circa la natura della misura e il trattamento fiscale applicabile.

Proposta di copertura della perdita

La perdita dell'esercizio 2024, pari a € -161.414, sarà sottoposta al socio unico per le determinazioni conseguenti. L'Organo Amministrativo propone che la perdita venga riportata a

perdite a nuovo e poi coperta secondo le modalità ritenute più opportune dal socio Comune di Pagani, in coerenza con le esigenze di continuità del servizio pubblico e con gli strumenti di riequilibrio economico-finanziario in corso.

Pagani, 02/02/2026

L'Organo Amministrativo