

# Progetto aggregazione business igiene ambientale

*Business Plan*

Ottobre 2024



**Indice**

▪ Premessa	4
▪ Soggetti coinvolti	6
▪ Struttura e sintesi del Business Plan	10
▪ Analisi Conto Economico	16
▪ Analisi Stato Patrimoniale	22
▪ Rendiconto Finanziario	27

## Premessa

- Sulla base dell'incarico conferitoci, lo scopo del presente lavoro è quello di fornire un supporto nella pianificazione economica-finanziaria del veicolo risultante dalla prospettata operazione di aggregazione gestione *in house* di Venegono Superiore con il ramo d'azienda di igiene ambientale di AGESP S.p.A..

Il nostro incarico è stato svolto tenendo conto dei limiti e delle esclusioni di seguito indicate:

- Per l'espletamento della nostra attività abbiamo avuto contatti con il management di Agesp S.p.A. e con i referenti del Comune di Venegono Superiore; il nostro lavoro si è basato su dati e informazioni dagli stessi forniti, oltre che su informazioni pubbliche.
- Non abbiamo svolto alcuna verifica indipendente, o controlli di altro tipo, sui dati e sulle informazioni ottenute e, pertanto, non esprimiamo alcuna opinione o altra forma di giudizio sulla loro accuratezza, correttezza o completezza. I dati e le informazioni forniteci rimangono di esclusiva pertinenza e responsabilità del management di Agesp S.p.A. e dei referenti del Comune di Venegono Superiore.
- La decisione di proseguire nelle eventuali opzioni strategiche è di esclusiva responsabilità di Agesp S.p.A. e dei referenti del Comune di Venegono Superiore ed il contenuto della relazione non può costituire in nessun modo una raccomandazione al loro perseguimento.
- La presente relazione è destinata ad uso esclusivo di Agesp S.p.A. e dei referenti del Comune di Venegono Superiore. Pertanto, il suo contenuto non potrà essere divulgato a terzi senza la nostra preventiva autorizzazione scritta.

**Soggetti coinvolti**

# Soggetti coinvolti

AGESP S.p.A.



AGESP S.p.A. prende origine dall'Azienda Municipalizzata che, nel 1948, il Comune di Busto Arsizio decise di costituire per la gestione dell'acquedotto e piscina e che venne denominata A.Ge.S.P. (acronimo di "Azienda Gestione Servizi Pubblici").

A far data dagli anni duemila e sino al 2019 AGESP ha gestito il servizio di raccolta, smaltimento e gestione CMR per i Comuni di Busto Arsizio, Fagnano Olona, Castellanza, Gorla Minore, Marnate e Olgiate Olona. A seguito di svariati interventi di riarticolazione societaria, AGESP opera nell'intero ciclo integrato dei rifiuti con il servizio di igiene ambientale nei Comuni di Busto Arsizio e Fagnano Olona e la gestione tramite la partecipata Neutalia dell'impianto di termovalorizzazione di Borsano.

Il gruppo AGESP, tramite le sue controllate AGESP Attività Strumentali e Prealpi Gas S.r.l. e le sue partecipate AGESP Energia e Neutalia svolge anche le attività relative a gestione immobili, gestione calore, segnaletica stradale, verde pubblico, parcheggi, cimiteri, forno crematorio, farmacie, spazzamento neve e distribuzione gas nonché gestione teleriscaldamento, vendita vettori energetici e smaltimento rifiuti.

AGESP è controllata dal Comune di Busto Arsizio che ne detiene il 99,994% delle azioni.

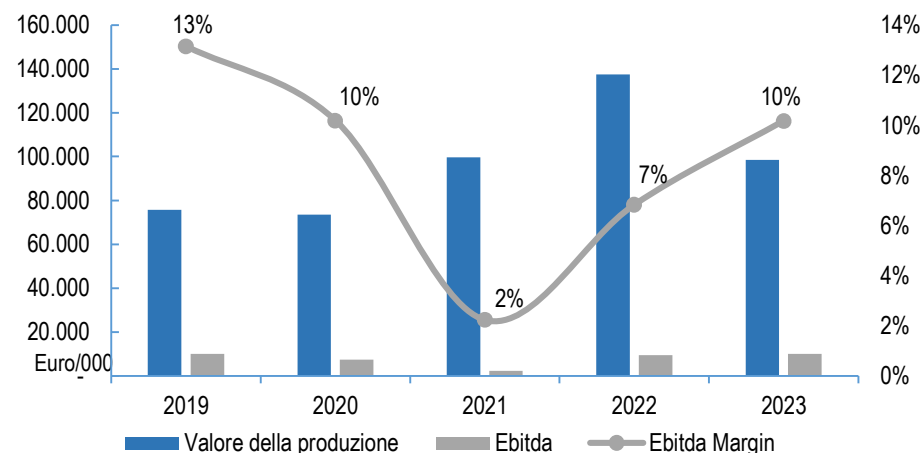
## Key financials (Consolidato) 2019 - 2023

Importi in Euro/000	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2023
Valore della produzione	75.659	73.515	99.814	137.449	98.529
Ebitda	9.955	7.491	2.230	9.396	10.027
Ebit	3.841	2.588	(1.597)	4.336	4.914
Utile/Perdita	1.844	1.260	(2.447)	2.086	493
Patrimonio Netto	29.003	30.002	28.507	31.421	32.744

Fonte: Bilancio consolidato periodo dal 31.12.2019 - 31.12.2023

Nota: si segnala che dal bilancio 2024 non sarà più consolidata Agesp Energia S.r.l. in quanto ad inizio 2024 è stato ceduto il 70% ad ACinque S.p.A.

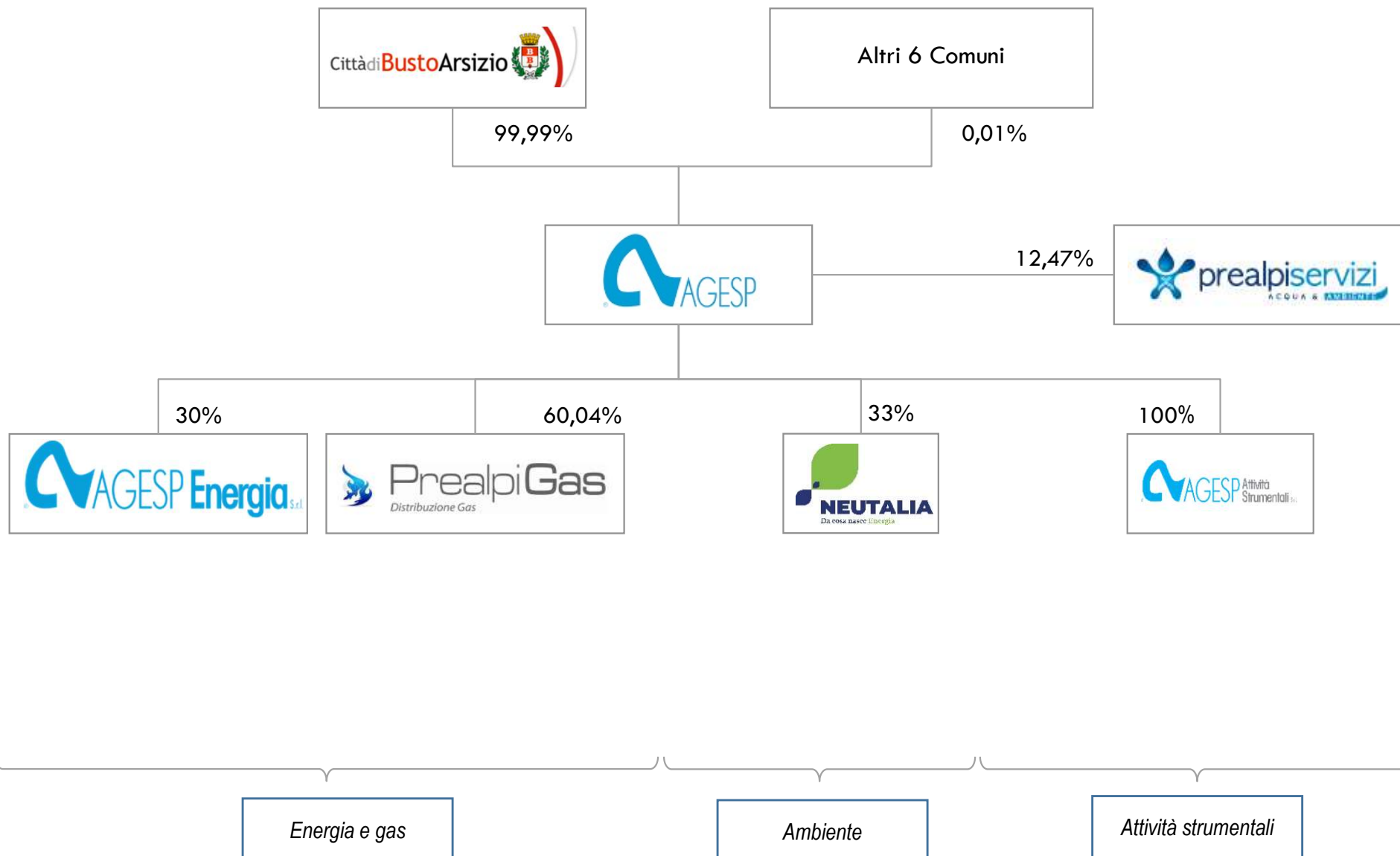
## Evoluzione EBITDA 2019 - 2023



RISERVATA E CONFIDENZIALE

# Soggetti coinvolti

AGESP S.p.A. – Struttura di Gruppo



RISERVATA E CONFIDENZIALE



# Soggetti coinvolti

## Comune di Venegono Superiore



Il Comune di Venegono Superiore è un comune situato in provincia di Varese , Lombardia. Attualmente conta una popolazione di circa 7.000 abitanti.

I principali servizi gestiti dal Comune sono di seguito elencati:

- Servizi Ambientali tra cui:
  - Gestione Rifiuti: Raccolta differenziata e smaltimento dei rifiuti;
  - Manutenzione del Verde Pubblico: Cura di parchi, giardini e aree verdi;
  - Protezione Civile: Interventi per la prevenzione e gestione delle emergenze ambientali.
- Servizi Amministrativi,
- Servizi Sociali;
- Servizi Educativi e Culturali;
- Servizi Sportivi e Ricreativi;
- Servizi di Sicurezza;
- Servizi di Trasporto;
- Servizi Urbanistici;
- Servizi Digitali.



RISERVATA E CONFIDENZIALE

## **Struttura e sintesi del Business Plan**

# Struttura e sintesi del Business Plan

## Struttura e metodologia operativa



- L'obiettivo del presente Business Plan è analizzare l'evoluzione economico-finanziaria del prospettato nuovo gestore *in-house* del servizio di raccolta rifiuti del Comune di Venegono Superiore, attraverso l'aggregazione con il ramo d'azienda operante nelle attività di igiene ambientale di Agesp S.p.A.
- Il Business Plan è stato elaborato a valori correnti, in ipotesi di continuità di gestione e considerando le gestioni dei rifiuti dei seguenti Comuni:
  - Busto Arsizio;
  - Fagnano Olona;
  - Venegono Superiore.
- La durata del piano è stata prevista di 3 esercizi, 2025-2027, in quanto periodo necessario all'implementazione del nuovo livello di servizio previsto per il Comune di Venegono Superiore e pari alla somma dell'ultimo esercizio dell'attuale periodo regolatorio (MTR2) e dei due esercizi del prossimo regolatorio;
- Il capitale circolante netto è stato modellizzato sulla base delle incidenze rispetto ai dati di CE registrate al 31.12.2023;
- Nel Piano non è stata ipotizzata alcuna distribuzione di dividendi.

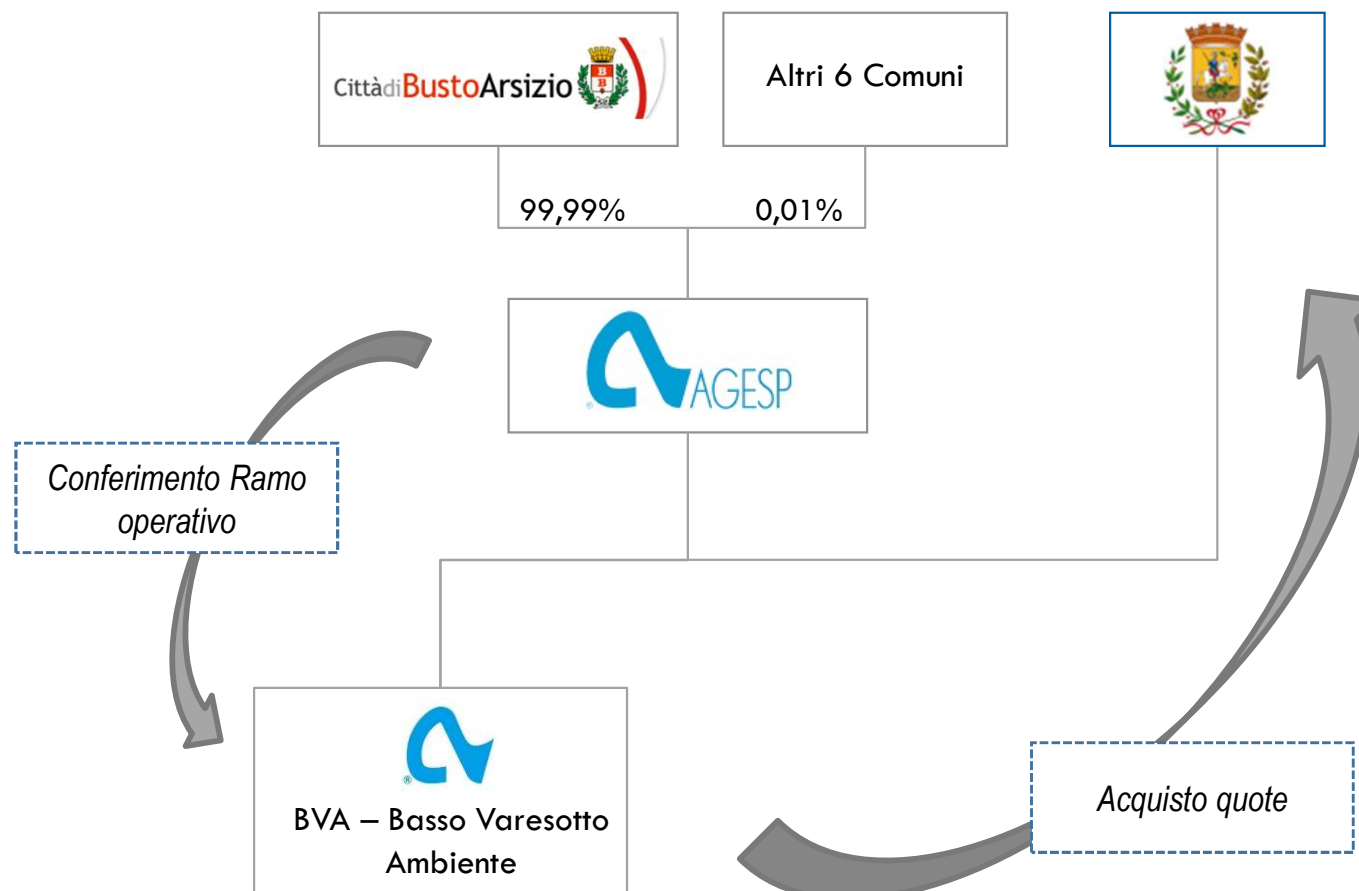
RISERVATA E CONFIDENZIALE

# Struttura e sintesi del Business Plan

## Struttura dell'operazione



- Creazione newco BVA – Basso Varesotto Ambiente S.r.l.;
- Conferimento del Ramo Operativo nell'Igiene Ambientale di Agesp S.p.A. in BVA – Basso Varesotto Ambiente S.r.l., ad esclusione della partecipazione in Neutalia S.r.l.; (in corso di valutazione l'inclusione nel Ramo di una quota pari al 1% del capitale sociale)
- Acquisto di una quota di minoranza di BVA – Basso Varesotto Ambiente S.r.l. da parte del Comune di Venegono Superiore;
- Affidamento della gestione delle attività di igiene urbana del Comune di Venegono Superiore a BVA.

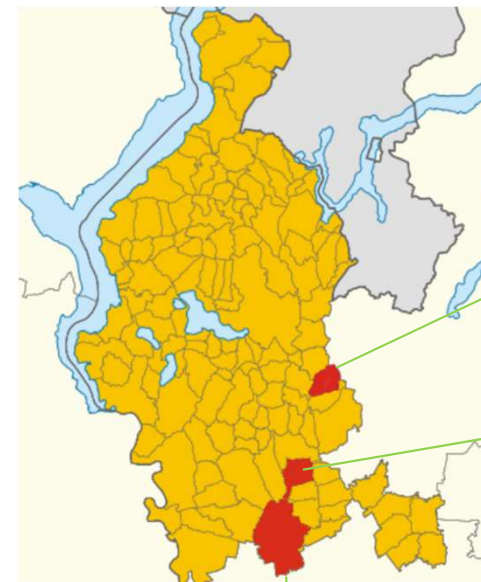


RISERVATA E CONFIDENZIALE

### BVA



- ❑ Oltre 160 dipendenti;
- ❑ Oltre 130 Veicoli in flotta
- ❑ Bacino di utenza:
  - Comuni: Busto Arsizio, Fagnano Olona e Venegono Superiore;
  - Abitanti complessivi dei tre Comuni: 103 mila circa (Fonte: ISTAT 2023);
  - Incidenza popolazione dei tre Comuni sull'intera Provincia di Varese: 11,7% circa;
  - 43 mila circa ton/anno di rifiuti gestiti complessivamente.



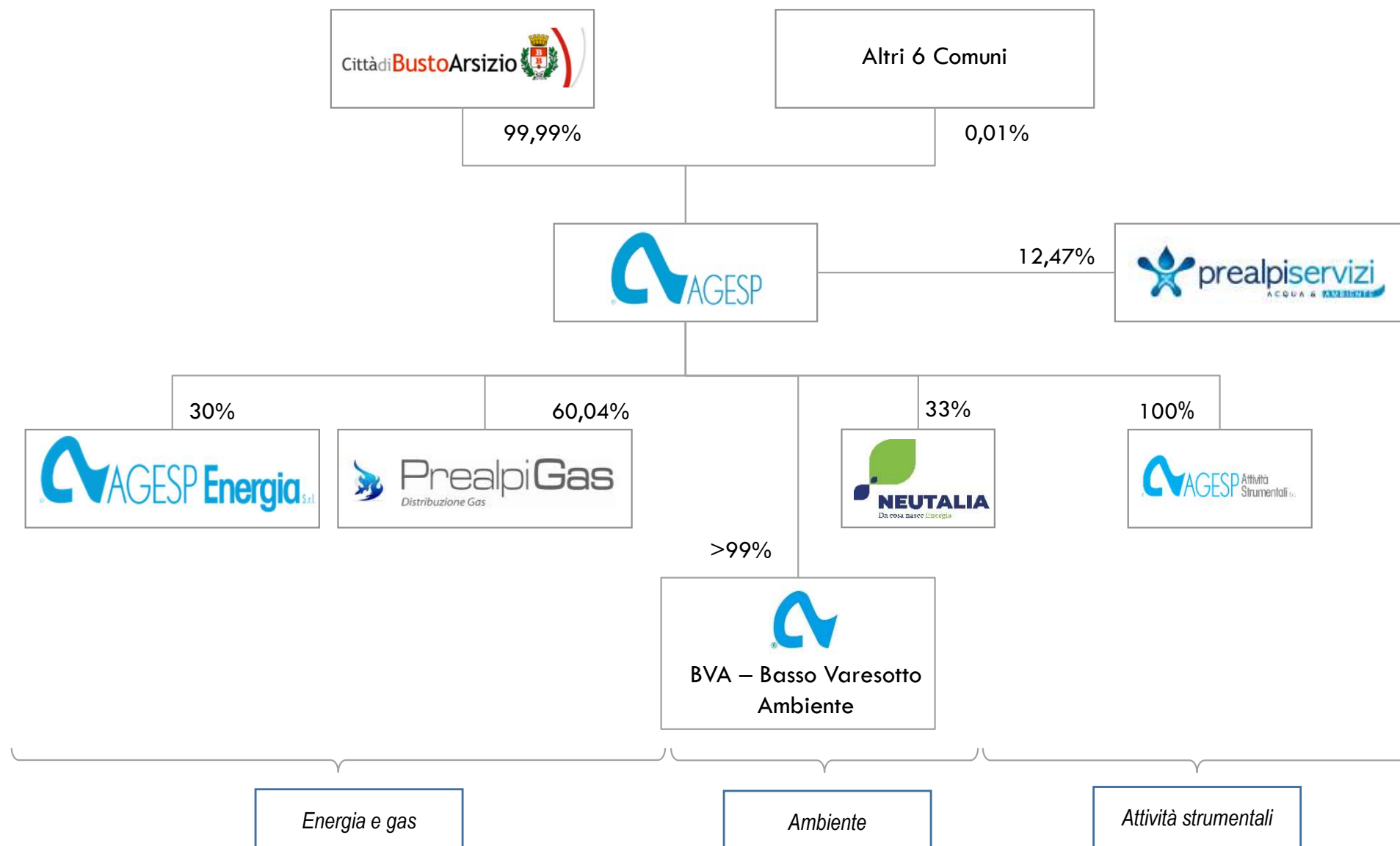
**Venegono Superiore**  
N. Abitanti: 7.330  
3 mila ton/anno rifiuti

**Fagnano Olona**  
N. Abitanti: 12.462  
5 mila ton/anno rifiuti

**Busto Arsizio**  
N. Abitanti: 82.951  
34 mila ton/anno rifiuti

# Soggetti coinvolti

## AGESP S.p.A. – Struttura di Gruppo



RISERVATA E CONFIDENZIALE

# Struttura e sintesi del Business Plan

## BVA – Proposte migliorative

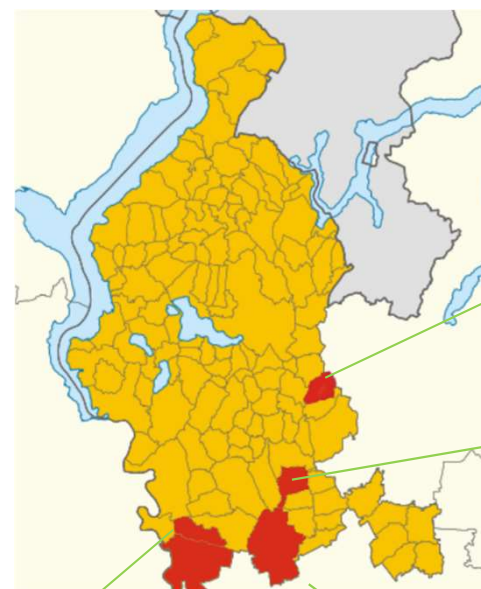


- Alla luce delle interlocuzioni in corso con i Comuni di Ferno e Lonate Pozzolo, si riporta di seguito un quadro dello scenario operativo potenziale poste aggregazione di newco BVA – Basso Varesotto Ambiente S.r.l. con SAP S.r.l.

### BVA



- Oltre 190 dipendenti;
- Oltre 160 Veicoli in flotta
- Bacino di utenza:
  - Comuni: Busto Arsizio, Fagnano Olona, Venegono Superiore, Lonate Pozzolo e Ferno;
  - Abitanti complessivi dei cinque Comuni: 121 mila circa (Fonte: ISTAT 2023);
  - Incidenza popolazione dei cinque Comuni sull'intera Provincia di Varese: 13,8% circa;
  - Oltre 54<sup>1</sup> mila circa ton/anno di rifiuti gestiti complessivamente.



**Ferno**  
N. Abitanti: 6.872  
3 mila ton/anno rifiuti

**Lonate Pozzolo**  
N. Abitanti: 11.365  
5 mila ton/anno rifiuti<sup>2</sup>

**Busto Arsizio**  
N. Abitanti: 82.951  
34 mila ton/anno rifiuti

**Venegono Superiore**  
N. Abitanti: 7.330  
3 mila ton/anno rifiuti

**Fagnano Olona**  
N. Abitanti: 12.462  
5 mila ton/anno rifiuti

RISERVATA E CONFIDENZIALE

1: Stimate circa 4 mila tonnellate di rifiuti derivanti dalla gestione della raccolta rifiuti dell'Aeroporto di Malpensa

2: Dato stimato sulla base del numero di abitanti

## **Analisi Conto Economico**



- Di seguito riportiamo le principali assunzioni adottate per la proiezione dei ricavi:
  - 2025: risultano riconducibili ai PEF regolatori approvati dei tre Comuni: Busto Arsizio, Fagnano Olona e Venegono Superiore;
  - 2026 - 2027: applicazione del limite di crescita previsto da ARERA (Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente), senza previsioni di variazioni di perimetro e qualità delle attività condotte, pari al 2,6% (Schema I MTR2) per i Comuni di Busto Arsizio e Fagnano Olona e pari al 6,6% (Schema III MTR2) per il Comune di Venegono Superiore, alla luce del previsto miglioramento progressivo della qualità del servizio.

		PERIMETRO GESTIONALE (PG <sub>a</sub> )	
		NESSUNA VARIAZIONE NELLE ATTIVITÀ GESTIONALI	PRESENZA DI VARIAZIONI NELLE ATTIVITÀ GESTIONALI
QUALITÀ PRESTAZIONI (QL <sub>a</sub> )	MANTENIMENTO DEI LIVELLI DI QUALITÀ	<b>SCHEMA I</b> Fattori per calcolare il limite alla crescita delle entrate tariffarie: PG <sub>a</sub> = 0% QL <sub>a</sub> = 0%	<b>SCHEMA II</b> Fattori per calcolare il limite alla crescita delle entrate tariffarie: PG <sub>a</sub> ≤ 3% QL <sub>a</sub> = 0%
	MIGLIORAMENTO DEI LIVELLI DI QUALITÀ	<b>SCHEMA III</b> Fattori per calcolare il limite alla crescita delle entrate tariffarie: PG <sub>a</sub> = 0% QL <sub>a</sub> ≤ 4%	<b>SCHEMA IV</b> Fattori per calcolare il limite alla crescita delle entrate tariffarie: PG <sub>a</sub> ≤ 3% QL <sub>a</sub> ≤ 4%

- Per i ricavi derivanti dalla gestione della raccolta rifiuti del Comune di Venegono Superiore è stata effettuata una rettifica in aumento rispetto a quanto riconosciuto al precedente gestore per effetto della traslazione delle attività di raccolta effettuate direttamente dall'Ente Comunale. Tale attività è attualmente condotta da una risorsa dipendente di una cooperativa.
- Analogamente per il 2027 è stato previsto un incremento dei ricavi pari a Euro 140 mila circa derivante dalla presa in carico del nuovo gestore della gestione tariffaria per l'utenza di Venegono Superiore.

- Di seguito riportiamo le principali assunzioni adottate per la proiezione dei costi operativi:
  - AGESP 2025 – 2027:
    - Le principali voci di costo derivano dai costi registrati a consuntivo nel 2023, non considerando le poste non ricorrenti e considerando un costo di service da parte della Capogruppo per tutte le attività di staff. A tali costi è stata prevista l'applicazione di un trend inflattivo di lungo periodo pari al 2%;
    - Le poste rettificative dei costi operativi sono state stimate sulla base dei livelli di insolvenza attesa da parte dell'utenza finale.
  - Comune di Venegono Superiore 2025 – 2027:
    - Applicazione di un trend inflattivo di lungo periodo pari al 2%, sulla base dei costi 2023 riportati nel PEF Arera 2024-2025;
    - Stimato un costo del personale pari a quanto previsto dal precedente gestore prevedendo un'assunzione delle medesime risorse se disponibili o, alternativamente, replicando un gruppo di lavoro adeguato alle attività pianificate;
    - A partire dal 2027 è stata stimata l'introduzione della gestione tariffaria attualmente in capo al Comune e il sostenimento dei relativi costi per Euro 120 mila circa.
    - Per la gestione del centro di raccolta di Venegono Superiore sono stati stimati costi operativi pari a Euro 96 mila circa.

- Nel dettaglio, focalizzandoci sulle attività operative che saranno condotte al fine di dare avvio alla gestione della raccolta dei rifiuti sul territorio del Comune di Venegono Superiore e che saranno progressivamente implementate nel corso del triennio 2025-2027, possiamo individuare quanto segue:
  - Raccolta delle frazioni differenziate: aumento progressivo della frequenza;
  - Implementazione dell'attività di pulizia strade e aree comunali: attualmente non presidiato;
  - Attività di raccolta ritiro rifiuti speciali a domicilio: avvio attività;
  - Pulizia caditoie e pozzetti (Attività di spazzamento e non di raccolta rifiuti): attualmente gestita di un gestore esterno;
  - Attività di raccolta dei rifiuti abbandonati: avvio attività.
- I maggiori costi per l'implementazione di tali migliorie rispetto alle attività attualmente condotte, sono stati ipotizzati nel Business Plan con una voce specifica indicata nel conto economico e con un'implementazione progressiva nell'arco temporale.
- Si ipotizza la gestione del centro multi-raccolta del Comune di Venegono Superiore da parte di BVA con oneri di manutenzione straordinaria a carico dell'Ente comunale.
- Il Comune di Venegono Superiore prevede, inoltre, di concedere a servizio delle attività di raccolta rifiuti un'area di parcheggio di proprietà dell'Ente per il rimessaggio dei veicoli.
- L'implementazione della gestione tariffaria di Venegono Superiore è stata attualmente ipotizzata in capo al Comune sino al 2026, rimandando al 2027 l'effettiva traslazione delle attività e del riconoscimento dei relativi ricavi al nuovo gestore.

# Analisi Conto Economico

## Prospetto Conto Economico



CONTO ECONOMICO - Euro/000	2025	2026	2027
Ricavi Busto Arsizio	16.398	16.824	17.262
Ricavi Fagnano	1.258	1.290	1.324
Ricavi Venegono Superiore	760	811	1.005
Altri ricavi	150	153	156
<b>Totale ricavi</b>	<b>18.566</b>	<b>19.078</b>	<b>19.747</b>
B6 - Costi per materie di consumo e merci (al netto di resi, abbuoni e sconti)	(838)	(855)	(872)
B7 - Costi per servizi	(8.163)	(8.326)	(8.614)
B8 - Costi per godimento di beni di terzi	(549)	(560)	(571)
B9 - Costi del personale	(6.266)	(6.392)	(6.520)
B11 - Variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	11	2	2
B14 - Oneri diversi di gestione	(55)	(56)	(57)
poste rettificative costi operativi:	(1.640)	(1.682)	(1.726)
Differenziale nuova gestione Venegono Superiore	26	(34)	(97)
<b>Totale costi</b>	<b>(17.473)</b>	<b>(17.903)</b>	<b>(18.455)</b>
<b>Magine operativo lordo (EBITDA)</b>	<b>1.092</b>	<b>1.175</b>	<b>1.292</b>
<i>EBITDA margin</i>	6%	6%	7%
Ammortamenti	(549)	(649)	(751)
<b>Margine operativo netto (EBIT)</b>	<b>544</b>	<b>526</b>	<b>541</b>
<i>EBIT margin</i>	3%	3%	3%
Gestione finanziaria	(52)	(90)	(123)
<b>Risultato ante imposte</b>	<b>492</b>	<b>437</b>	<b>418</b>
Imposte	(139)	(125)	(121)
<b>Risultato netto</b>	<b>353</b>	<b>311</b>	<b>296</b>

Fonte: Nostra elaborazione dati

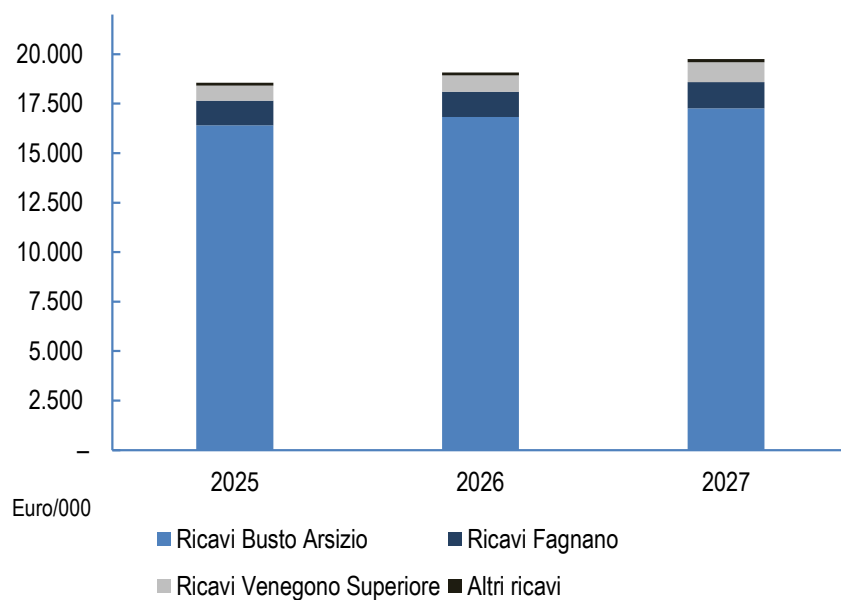
RISERVATA E CONFIDENZIALE

# Analisi Conto Economico

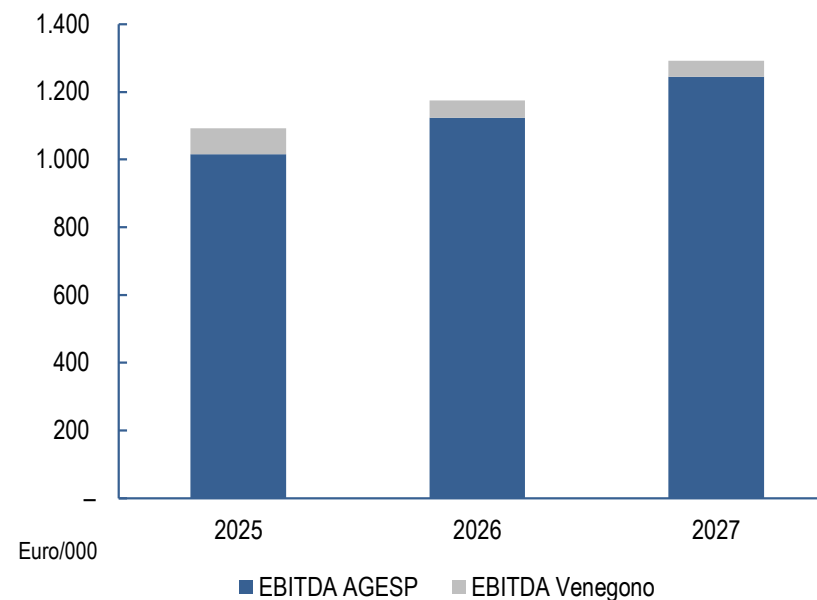
## Analisi ripartizione ricavi ed EBITDA



### Ripartizione dei ricavi 2025 - 2027



### Ripartizione EBITDA 2025 - 2027



RISERVATA E CONFIDENZIALE

Fonte: Nostra elaborazione dati

## **Analisi Stato Patrimoniale**

- Il piano degli investimenti prevede che vengano realizzati nuovi investimenti da parte di Agesp S.p.A. per tutta l'arco Piano 2025-2027 per un importo pari ad Euro 3 milioni circa; così suddivisi:
  - 2025: Euro 1 milione circa;
  - 2026: Euro 1 milione circa;
  - 2027: Euro 1 milione circa.
- Entro il 31.12.2024, nelle fasi di costituzione e start up, prima dell'avvio delle attività del nuovo gestore al 01.01.2025, verranno effettuati investimenti per Euro 750 mila, suddivisi come segue:
  - Euro 500 mila circa per lo sviluppo e mantenimento delle attività attuali di Agesp,
  - Euro 250 mila circa per l'avvio delle attività nel Comune di Venegono Superiore.
- Gli investimenti saranno effettuati da AGESP per entrambe le gestioni nel corso del 2024 e conseguentemente apportati all'interno del nuovo gestore *in house* nell'ambito del conferimento ipotizzato.
- Gli ammortamenti per i nuovi investimenti sono stati stimati sulla base di una vita utile media pari a 10 anni.
- Per l'implementazione della gestione tariffaria del Comune di Venegono Superiore sono stati stimati investimenti pari a Euro 25 mila circa da sostenersi nel 2026.

# Analisi Stato Patrimoniale

## Focus sviluppo gestione Venegono Superiore



- Nel dettaglio gli investimenti necessari per l'attività di avvio e sviluppo della raccolta dei rifiuti del Comune di Venegono Superiore da parte del nuovo gestore *in-house*, per un importo preventivato pari ad Euro 250 mila circa, sono riconducibili a quanto di seguito dettagliato:
  - N. 2 distributori sacchi;
  - N. 160 cestini stradali;
  - N. 3 antenne lettura R-FID;
  - N. 10 Container 30 MC;
  - Attrezzatura varia.

RISERVATA E CONFIDENZIALE



# Analisi Stato Patrimoniale

## Prospetto Stato patrimoniale



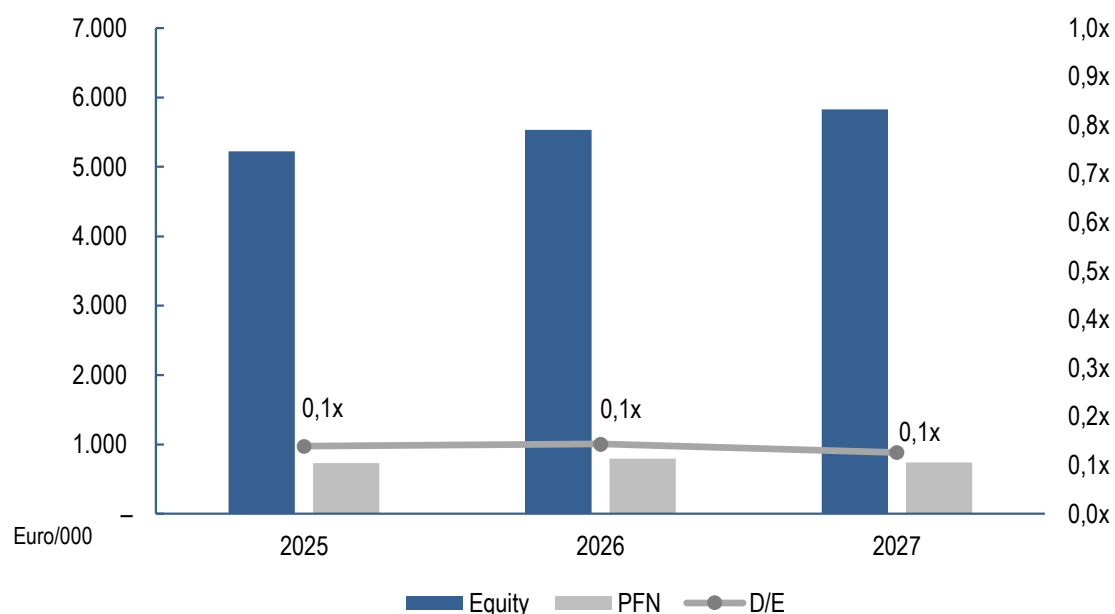
STATO PATRIMONIALE - Euro/000	2025	2026	2027
Immobilizzazioni	6.452	6.828	7.077
<b>ATTIVO FISSO</b>	<b>6.452</b>	<b>6.828</b>	<b>7.077</b>
Rimanenze	109	111	113
Crediti vs. clienti	1.113	1.144	1.184
Debiti vs. fornitori	(1.578)	(1.610)	(1.662)
Crediti vs. altri	6	6	6
Debiti/crediti infragruppo	289	289	289
Ratei e risconti	(8)	(8)	(8)
<b>CAPITALE CIRCOLANTE NETTO</b>	<b>(70)</b>	<b>(68)</b>	<b>(78)</b>
TFR	(372)	(372)	(372)
Fondo rischi e oneri	(60)	(60)	(60)
<b>Passività a M/L termine</b>	<b>(432)</b>	<b>(432)</b>	<b>(432)</b>
<b>CAPITALE INVESTITO NETTO</b>	<b>5.950</b>	<b>6.328</b>	<b>6.567</b>
Equity	4.870	4.870	4.870
Risultato netti a nuovo	-	353	664
Risultato netto d'esercizio	353	311	296
<b>CAPITALE PROPRIO</b>	<b>5.223</b>	<b>5.534</b>	<b>5.830</b>
Finanziamento	1.429	2.155	2.772
Cassa	(701)	(1.361)	(2.035)
<b>POSIZIONE FINANZIARIA NETTA</b>	<b>728</b>	<b>794</b>	<b>736</b>
<b>FONTI DI FINANZIAMENTO</b>	<b>5.950</b>	<b>6.328</b>	<b>6.567</b>

RISERVATA E CONFIDENZIALE

Fonte: Nostra elaborazione dati

- Come ravvisabile dal grafico di seguito la patrimonializzazione della Società risulta essere solida; è presente un moderato livello di indebitamento lungo l'arco di piano, a fronte dell'utilizzo di mezzi di terzi per finanziare quota parte del consistente piano di investimenti descritto nelle slide precedenti.
- La struttura finanziaria ipotizzata per il finanziamento degli investimenti pianificati è così composta:
  - 30% Equity;
  - 70% Finanziamento (anche eventualmente per il tramite della controllante);
- Tale struttura è stata ipotizzata per far fronte alle possibili oscillazioni del capitale circolante netto nel corso degli esercizi.

### Fonti di Finanziamento 2025 - 2027



Fonte: Nostra elaborazione dati

## **Rendiconto Finanziario**

# Rendiconto finanziario

## Prospetto Rendiconto finanziario



RENDICONTO FINANZIARIO - Euro/000	2025	2026	2027
<b>Margine operativo netto (EBIT)</b>	<b>544</b>	<b>526</b>	<b>541</b>
Imposte	(139)	(125)	(121)
<b>NOPLAT</b>	<b>405</b>	<b>401</b>	<b>420</b>
Ammortamenti	549	649	751
Investimenti	(1.000)	(1.025)	(1.000)
Variazione capitale circolante netto	6	(1)	10
<b>FCFO</b>	<b>(41)</b>	<b>23</b>	<b>181</b>
Gestione finanziaria	(52)	(90)	(123)
Variazione finanziamento	790	726	617
Apporti di capitale proprio	-	-	-
<b>FCFE</b>	<b>697</b>	<b>660</b>	<b>675</b>

RISERVATA E CONFIDENZIALE

Fonte: Nostra elaborazione dati

## **G Corporate Advisory**

Gallarate - Milano - Brescia

[www.g-ca.it](http://www.g-ca.it)

*Le informazioni contenute nel presente documento sono indirizzate al solo destinatario.*

*Il destinatario concorda di trattare le informazioni ivi contenute, comprendendo anche quelle eventualmente di altri documenti a questo collegati, in modo confidenziale. Questo documento è di uso esclusivo delle persone alle quali è stato destinato; non può essere copiato, riprodotto, distribuito (del tutto o in parte) o comunicato dal destinatario a terze persone che non siano tenute ad averne conoscenza per esigenze professionali connesse.*

*L'informazione contenuta nel presente documento è da intendersi come completa al momento della redazione anche se non esaustiva.*

*Sebbene tale documento sia stato preparato in assoluta buona fede, G Corporate Advisory o chiunque dei suoi collaboratori declina ogni responsabilità, od obbligazione, in relazione all'accuratezza e completezza del documento ed in merito ad eventuali errori interpretativi sui contenuti e sui pareri espressi.*

*Il rilascio di questo documento non instaura automaticamente una qualsiasi forma di relazione commerciale o di consulenza.*

*G Corporate Advisory possono essere considerati da Voi come consulente, solo in seguito all'emissione di una lettera d'impegno, redatta alle condizioni concordate.*

*Nell'accettare tale documentazione, il destinatario acconsente ad attenersi alle sopracitate limitazioni.*

