



# Piano Industriale 2023-2027



ITALIAN SKILLS  
WORLDWIDE SAFETY

## CONTESTO

- **Significative opportunità di business** a seguito del numero crescente di impianti nucleari che raggiungono la fine del loro funzionamento anche a causa di condizioni economiche non idonee
- **Forte accelerazione Sogin** su *decommissioning* per raggiungimento *brownfield*
- **Aumento** spazi di manovra su **mercato libero** pur nel rispetto del vincolo dell'80/20
- **Efficientamento** imposto da Delibera MEF ex art. 19 c.5 del D. Lgs. n.175/2016

## PIANO DI AZIONE

- «**Maggior coinvolgimento**» nelle attività delle capogruppo individuate dal DPCM 19 luglio 2022
- «**Internalizzazione**» ovvero maggior numero e volume di attività la cui realizzazione è attualmente affidata da Sogin ad altri operatori
- **Mantenimento livelli di investimento** pre-piano con potenziamento installazioni Nucleco e nuove tecnologie per *decommissioning*
- Rispetto obiettivo **Target efficientamento**, con profilo prudente sulla stima incidenza costi variabili su valore della produzione

## ECONOMICS

- **Crescita significativa del valore della produzione \***
- **Aumento incidenza costi variabili** correlato alla tipologia di attività programmata ed alle modalità di realizzazione della stessa.
- **Efficientamento dei costi di struttura**, la cui incidenza % si riduce come conseguenza dell'aumento del valore della produzione e del target di efficientamento adottato
- **EBITDA** medio al **21,5%**
- **Free Cash Flow** atteso tra **8%** e **14%** del valore della produzione

Valori di piano stimati in coerenza con PVI Sogin e ancorati a portafoglio commesse

\* Risultante dalle migliori stime operate sulla base dei valori contenuti nel PVI Sogin 2020 approvato da ARERA – vedi slide 36 per approfondimenti

- 1.** La strategia **realizzata**
- 2.** Le **intenzioni** strategiche
- 3.** Il piano di **azione**
- 4.** Le **ipotesi**
- 5.** Il **preventivo** economico-finanziario (PEF)
- 6.** **Allegati**
- 7.** **Glossario**

## **1.1.** Il **quadro competitivo**

## **1.2.** Le **strategie** in essere

## **1.3.** Le **prestazioni** ottenute

1.3.a) Il profilo reddituale

1.3.b) Il profilo patrimoniale

1.3.c) Il profilo monetario

1.3.d) Indicatori di sintesi

decommissioning    industria    ambiente    biomedicale

aree di business

clienti	<b>X</b>		<b>X</b>	
		<b>X</b>		<b>X</b>
	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>

Sogin

Enea

Mercato

1.1. Il quadro competitivo 1/6

**A**

- L'attività per conto di **Sogin**

- Programma di decommissioning** delle centrali elettronucleari e degli impianti ex ENEA del ciclo del combustibile nucleare
- Attività commissionata in **affidamento diretto**

## B

- L'attività per conto di **ENEA**

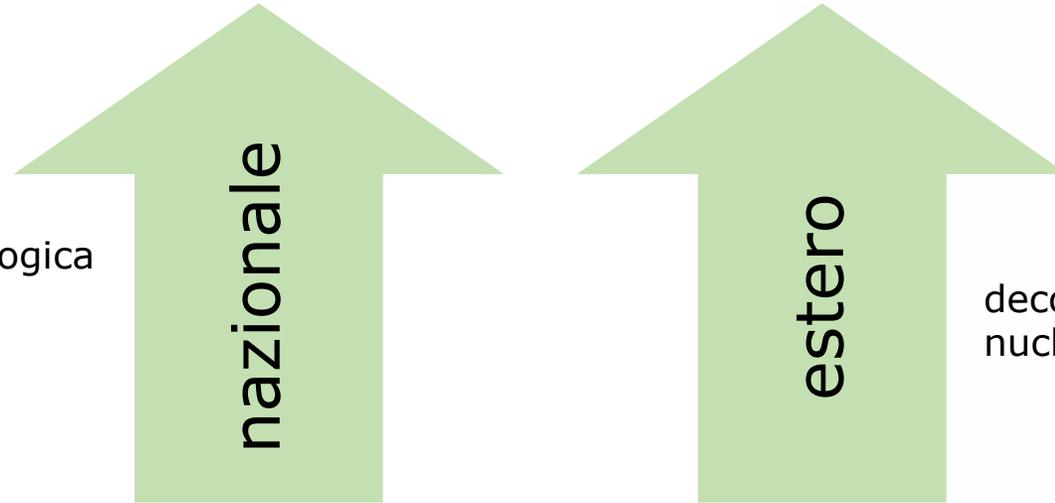
- i. Con riferimento alle attività verso l'azionista ENEA, NUCLECO svolge il **servizio di gestione dei rifiuti radioattivi e di supporto operativo presso il Centro Ricerche Casaccia**
  
- i. NUCLECO assicura inoltre, nell'ambito di una specifica **convenzione** con ENEA, lo svolgimento delle attività operative del **"Servizio Integrato"**, concernente il trattamento, condizionamento e stoccaggio temporaneo dei rifiuti radioattivi a media e bassa attività, provenienti dal comparto medico-sanitario, dalla ricerca e dall'industria, e delle sorgenti radioattive dismesse

C

• L'attività verso il **mercato**

**20%**

Vincolo dovuto all'affidamento diretto da parte dei soci (art.7 Codice Appalti)



- caratterizzazione radiologica distruttiva e non
- radioprotezione
- bonifiche radiologiche
- monitoraggi radon

decommissioning nucleare europeo

decommissioning

industria

ambiente

biomedicale

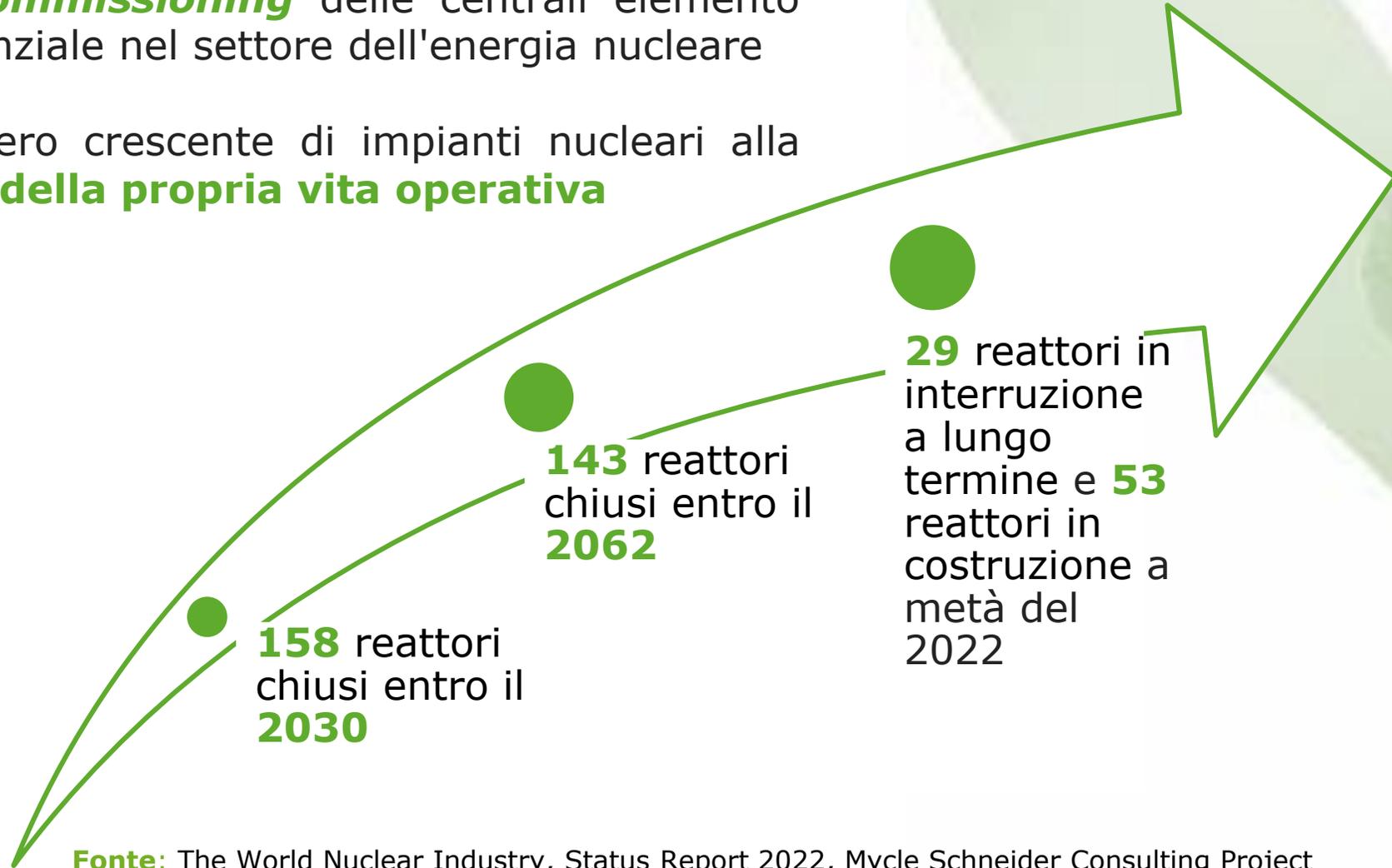
aree di business

attività	progettazione & pianificazione	X	X	X	X
	analisi di rischio	X	X		X
	caratterizzazione	X	X		X
	decontaminazione & smantellamento	X	X	X	X
	trattamento, stoccaggio, smaltimento rifiuti	X	X		X
	sicurezza & radioprotezione	X	X		X
	monitoraggio radiologico	X	X	X	X
	formazione e consulenza	X			

1.1. Il quadro competitivo 5/6

**Decommissioning** delle centrali elemento essenziale nel settore dell'energia nucleare

Numero crescente di impianti nucleari alla **fine della propria vita operativa**



**Fonte:** The World Nuclear Industry, Status Report 2022, Mycle Schneider Consulting Project

## 1.2. Le strategie in essere 1/2

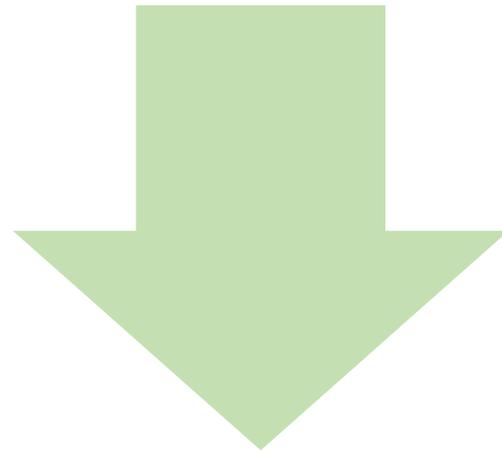
Gestione largamente  
dipendente dalle  
**commesse affidate  
dai soci**

Società sostanzialmente  
***captive***, con limitati  
spazi di **autonoma  
elaborazione  
strategica**

## obiettivi

**consolidamento** del vantaggio competitivo nello specifico **settore del decommissioning nucleare**

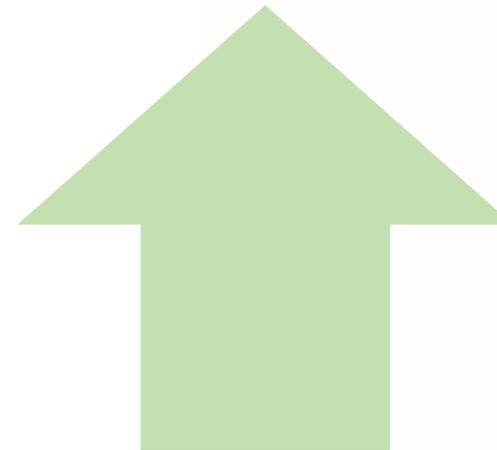
**rafforzamento** del posizionamento nei **settori adiacenti**, con complessità di intervento simili



Normalizzati i redditi  
**2020 e 2021** isolando  
gli **effetti positivi**  
esercitati dalla  
**commessa**  
**C0126S20\***



Espunto l'**esercizio**  
**2022** causa  
**condizioni anomale**  
**di gestione** che  
hanno disallineato il  
reddito da quello degli  
esercizi precedenti



\*Attività di rimozione materiale di origine antropica contenente amianto presso la Centrale di Latina

## 1.3.a) Il profilo reddituale

	2019	%*	2020	%*	2021	%*
<b>Ricavi delle vendite</b>	<b>28.090.155</b>	91,1%	<b>38.866.838</b>	105,9%	<b>49.221.114</b>	144,1%
Variazione lavori in corso	1.159.716	3,8%	1.257.008	3,4%	-2.925.681	-8,6%
Altri ricavi	1.585.743	5,1%	1.941.369	5,3%	1.618.362	4,7%
<b>Valore della produzione</b>	<b>30.835.614</b>	100,0%	<b>42.065.215</b>	114,6%	<b>47.913.795</b>	140,3%
<i>di cui non ricorrenti</i>	0	0,0%	5.365.000	14,6%	13.766.000	40,3%
<b>Valore della produzione adj</b>	<b>30.835.614</b>	100,0%	<b>36.700.215</b>	100,0%	<b>34.147.795</b>	100,0%
Acquisti materiali	1.504.209	4,9%	2.455.659	6,7%	1.800.760	5,3%
Variazione rimanenze	1.355	0,0%	-22.206	-0,1%	30.228	0,1%
Servizi	4.264.252	13,8%	6.277.576	17,1%	11.875.570	34,8%
Personale in somministrazione	270.121	0,9%	173.973	0,5%	231.253	0,7%
<b>costi variabili</b>	<b>6.039.937</b>	19,6%	<b>8.885.002</b>	24,2%	<b>13.937.811</b>	40,8%
<i>di cui non ricorrenti</i>	0	0,0%	1.526.215	4,2%	9.394.795	27,5%
<b>costi variabili adj</b>	<b>6.039.937</b>	19,6%	<b>7.358.787</b>	20,1%	<b>4.543.016</b>	13,3%
<b>Margine lordo contribuzione adj</b>	<b>24.795.677</b>	80,4%	<b>29.341.428</b>	79,9%	<b>29.604.779</b>	86,7%
Costo del personale	12.012.232	39,0%	13.237.108	36,1%	14.838.770	43,5%
Godimento beni di terzi	1.304.032	4,2%	1.540.084	4,2%	1.730.125	5,1%
Servizi	5.483.162	17,8%	5.370.099	14,6%	5.805.174	17,0%
Oneri diversi	382.610	1,2%	212.320	0,6%	497.152	1,5%
Svalutazioni circolante	52.885	0,2%	0	0,0%	3.262	0,0%
Accantonamenti	1.072.603	3,5%	1.456.026	4,0%	943.988	2,8%
<b>costi di struttura monetari</b>	<b>20.307.524</b>	65,9%	<b>21.815.637</b>	59,4%	<b>23.818.471</b>	69,8%
<i>di cui non ricorrenti</i>	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
<b>costi di struttura monetari adj</b>	<b>20.307.524</b>	65,9%	<b>21.815.637</b>	59,4%	<b>23.818.471</b>	69,8%
<b>EBITDA adj</b>	<b>4.488.153</b>	14,6%	<b>7.525.791</b>	20,5%	<b>5.786.308</b>	16,9%
Ammortamenti	1.041.660	3,4%	813.158	2,2%	823.637	2,4%
<i>immateriali</i>	259.424	0,8%	280.599	0,8%	216.635	0,6%
<i>materiali</i>	782.236	2,5%	532.559	1,5%	607.002	1,8%
<b>costi di struttura non monetari</b>	<b>1.041.660</b>	3,4%	<b>813.158</b>	2,2%	<b>823.637</b>	2,4%
<b>EBIT adj</b>	<b>3.446.493</b>	11,2%	<b>6.712.633</b>	18,3%	<b>4.962.671</b>	14,5%
Proventi/oneri finanziari	184.024	0,6%	1.904	0,0%	-840	0,0%
<b>Risultato ante imposte</b>	<b>3.630.517</b>	11,8%	<b>6.714.537</b>	18,3%	<b>4.961.831</b>	14,5%
Imposte	1.108.061	3,6%	3.021.124	8,2%	2.773.444	8,1%
<b>Utile/perdita esercizio adj</b>	<b>2.522.456</b>	8,2%	<b>3.693.413</b>	10,1%	<b>2.188.387</b>	6,4%
<i>Saldo proventi/oneri non ricorrenti</i>	0	0,0%	3.838.785	10,5%	4.371.205	12,8%
<b>Utile/perdita esercizio</b>	<b>2.522.456</b>	8,2%	<b>7.532.198</b>	20,5%	<b>6.559.592</b>	19,2%
<b>Valore aggiunto</b>	<b>16.500.385</b>	53,5%	<b>20.762.899</b>	56,6%	<b>20.625.078</b>	60,4%

\* % sul valore della produzione

Struttura dei costi caratterizzata da una **dominanza di costi fissi** coperti da **ampi margini lordi di contribuzione**

## 1.3.b) Il profilo patrimoniale

\* % sul capitale investito netto (CIN)

	2019	%CIN	2020	%CIN	2021	%CIN
<b>Immobilizzazioni</b>	<b>3.463.723</b>	<b>20,9%</b>	<b>4.407.497</b>	<b>23,1%</b>	<b>5.514.104</b>	<b>28,6%</b>
<b>immateriali</b>	<b>2.560.898</b>	<b>15,4%</b>	<b>3.372.109</b>	<b>17,7%</b>	<b>4.048.219</b>	<b>21,0%</b>
<i>Lorde</i>	3.543.820	21,4%	4.635.630	24,3%	5.528.375	28,6%
<i>F.di ammortamento</i>	982.922	5,9%	1.263.521	6,6%	1.480.156	7,7%
<b>materiali</b>	<b>902.825</b>	<b>5,4%</b>	<b>1.035.389</b>	<b>5,4%</b>	<b>1.465.885</b>	<b>7,6%</b>
<i>Lorde</i>	11.066.182	66,7%	11.731.305	61,6%	12.768.806	66,1%
<i>F.di ammortamento</i>	10.163.357	61,2%	10.695.916	56,2%	11.302.921	58,5%
<b>Capitale circolante netto (CCN)</b>	<b>2.116.881</b>	<b>12,8%</b>	<b>801.023</b>	<b>4,2%</b>	<b>741.530</b>	<b>3,8%</b>
<b>attivo circolante</b>	<b>15.509.313</b>	<b>93,4%</b>	<b>19.896.087</b>	<b>104,4%</b>	<b>20.201.395</b>	<b>104,6%</b>
<i>rimanenze</i>	2.657.486	16,0%	3.936.699	20,7%	980.791	5,1%
<i>crediti vs clienti</i>	10.656.689	64,2%	13.802.505	72,5%	16.768.593	86,8%
<i>altre attività</i>	2.195.138	13,2%	2.156.883	11,3%	2.407.785	12,5%
<i>risconti</i>	0	0,0%	0	0,0%	44.226	0,2%
<b>passivo circolante</b>	<b>13.392.432</b>	<b>80,7%</b>	<b>19.095.064</b>	<b>100,2%</b>	<b>19.459.865</b>	<b>100,8%</b>
<i>acconti</i>	0	0,0%	63.848	0,3%	63.848	0,3%
<i>debiti vs fornitori</i>	4.677.693	28,2%	7.285.246	38,2%	10.078.086	52,2%
<i>debiti previdenziali</i>	602.298	3,6%	655.123	3,4%	730.426	3,8%
<i>altre passività</i>	866.783	5,2%	3.702.620	19,4%	1.627.407	8,4%
<i>fondi rischi e oneri</i>	6.867.195	41,4%	7.031.918	36,9%	6.634.903	34,4%
<i>TFR</i>	378.463	2,3%	356.309	1,9%	325.195	1,7%
<b>Capitale operativo investito netto</b>	<b>5.580.604</b>	<b>33,6%</b>	<b>5.208.520</b>	<b>27,3%</b>	<b>6.255.634</b>	<b>32,4%</b>
<b>Disponibilità liquide</b>	<b>11.017.719</b>	<b>66,4%</b>	<b>13.840.001</b>	<b>72,7%</b>	<b>13.052.475</b>	<b>67,6%</b>
<b>Capitale investito netto</b>	<b>16.598.323</b>	<b>100,0%</b>	<b>19.048.521</b>	<b>100,0%</b>	<b>19.308.109</b>	<b>100,0%</b>
<b>Patrimonio netto</b>	<b>16.598.323</b>	<b>100,0%</b>	<b>19.048.521</b>	<b>100,0%</b>	<b>19.308.114</b>	<b>100,0%</b>
<i>capitale sociale</i>	3.000.000	18,1%	3.000.000	15,7%	6.000.000	31,1%
<i>riserve</i>	1.642.468	9,9%	1.642.468	8,6%	2.242.468	11,6%
<i>utili a nuovo</i>	9.433.399	56,8%	6.873.855	36,1%	4.506.054	23,3%
<i>utile esercizio</i>	2.522.456	15,2%	7.532.198	39,5%	6.559.592	34,0%
<b>Capitale raccolto</b>	<b>16.598.323</b>	<b>100,0%</b>	<b>19.048.521</b>	<b>100,0%</b>	<b>19.308.114</b>	<b>100,0%</b>

Capitale operativo investito netto con **contenuta presenza di circolante**

Capitale investito netto per 2/3 formato da **liquidità**, in totale **assenza di indebitamento finanziario**

## 1.3.c) Il profilo monetario

\* % sul valore della produzione (VP)

	2019	% VP	2020	%VP	2021	%VP
Utile prima imposte e interessi	3.446.493	11,2%	10.551.418	25%	9.333.876	19,5%
Altre rettifiche	2.594.116	8,4%	2.773.157	7%	2.410.123	5,0%
<b>Autofinanziamento operativo lordo</b>	<b>6.040.609</b>	<b>19,6%</b>	<b>13.324.575</b>	<b>32%</b>	<b>11.743.999</b>	<b>24,5%</b>
Imposte	-1.108.061	-3,6%	-3.021.124	-7%	-2.773.444	-5,8%
<b>Autofinanziamento operativo netto</b>	<b>4.932.548</b>	<b>16,0%</b>	<b>10.303.451</b>	<b>24%</b>	<b>8.970.555</b>	<b>18,7%</b>
Variazione CCN	-1.388.115	-4,5%	1.173.289	3%	487.621	1,0%
Altre rettifiche	-1.529.158	-5,0%	-1.817.431	-4%	-2.014.613	-4,2%
<b>Flusso di cassa operativo corrente</b>	<b>2.015.275</b>	<b>6,5%</b>	<b>9.659.309</b>	<b>23%</b>	<b>7.443.563</b>	<b>15,5%</b>
Capex	-1.540.198	-5,0%	-1.756.932	-4%	-1.930.247	-4,0%
<b>Free cash flow</b>	<b>475.077</b>	<b>1,5%</b>	<b>7.902.377</b>	<b>19%</b>	<b>5.513.316</b>	<b>11,5%</b>
Flussi da gestione investimenti finanziari	184.024	0,6%	1.904	0%	0	0,0%
<b>Free cash flow to debt</b>	<b>659.101</b>	<b>2,1%</b>	<b>7.904.281</b>	<b>19%</b>	<b>5.513.316</b>	<b>11,5%</b>
Interessi passivi	0	0,0%	0	0%	840	0,0%
Rimborso quote debiti finanziari	0	0,0%	0	0%	0	0,0%
<b>Free cash flow to equity</b>	<b>659.101</b>	<b>2,1%</b>	<b>7.904.281</b>	<b>19%</b>	<b>5.512.476</b>	<b>11,5%</b>
Dividendi pagati	2.400.000	7,8%	5.082.000	12%	6.300.000	13,1%
<b>Flusso generato nell'esercizio</b>	<b>-1.740.899</b>	<b>-5,6%</b>	<b>2.822.281</b>	<b>7%</b>	<b>-787.524</b>	<b>-1,6%</b>
Disponibilità liquide a inizio esercizio	12.758.618		11.017.719		13.840.001	
Disponibilità liquide a fine esercizio	11.017.719		13.840.000		13.052.477	

**Flussi di autofinanziamento significativi** che, grazie a un **buon controllo del circolante**, assicurano un **free cash flow costantemente positivo**, pur in presenza di discreti volumi di CAPEX

## 1.3.d) Indicatori di sintesi

\* Esclusa la distribuzione 2020

	2019	2020	2021	media
<b>Crescita</b>				
ricavi (non normalizzati)	-8,2%	38,4%	26,6%	18,9%
valore produzione <i>adjusted</i>	-7,5%	19,0%	-7,0%	1,5%
investimenti immateriali	6,0%	-0,5%	-18,2%	-4,2%
investimenti materiali	-34,4%	50,3%	56,0%	24,0%
<b>Redditività</b>				
<b>operativa</b>				
marginalità lorda vendite (EBITDA margin)	14,6%	20,5%	16,9%	17,3%
totale investimenti (ROI op)	61,8%	128,9%	79,3%	90,0%
valore aggiunto (%VP)	53,5%	56,6%	60,4%	56,8%
<b>netta</b>	15,2%	19,4%	11,3%	15,3%
<b>Solvibilità</b>				
<b>solidità patrimoniale</b>				
indebitamento	0	0	0	0
pay-out	84,2%	201,5%	83,6%	* 83,9%
<b>liquidità</b>				
Margine di tesoreria	10.477.114	10.704.325	12.813.214	11.331.551
Indice di liquidità	1,8	1,6	1,7	1,7

**Crescita** condizionata dal portafoglio commesse, costantemente accompagnata da buona **marginalità** delle vendite, in un contesto di assoluta **solidità** patrimoniale e abbondante **liquidità**

- 2.1.** Gli **obiettivi** generali
- 2.2.** Le **competenze** distintive
- 2.3.** Le strategie verso gli **azionisti**
- 2.4.** Le strategie verso il **mercato**

## Obiettivi generali

Incrementare i **volumi di ricavi dagli Azionisti**

Sviluppare le **attività del settore mercato** orientando il business verso clienti di riconosciuta affidabilità tecnica e contrattuale

Presidiare l'implementazione degli **interventi pianificati di mantenimento in sicurezza del Complesso delle Installazioni Nucleco** , con priorità alla gestione dei rifiuti radioattivi pregressi

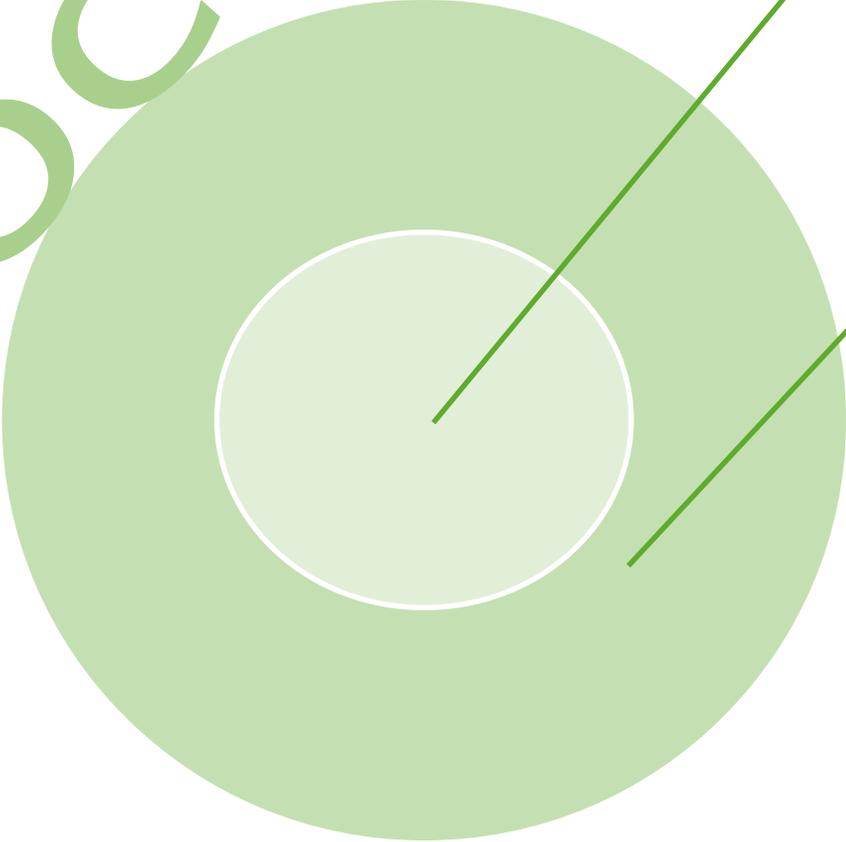
## 2.2. Le competenze distintive

Gli obiettivi strategici sono perseguiti facendo leva sulle **competenze distintive** di Nucleco



## 2.3. Le strategie verso gli azionisti

# SOCI



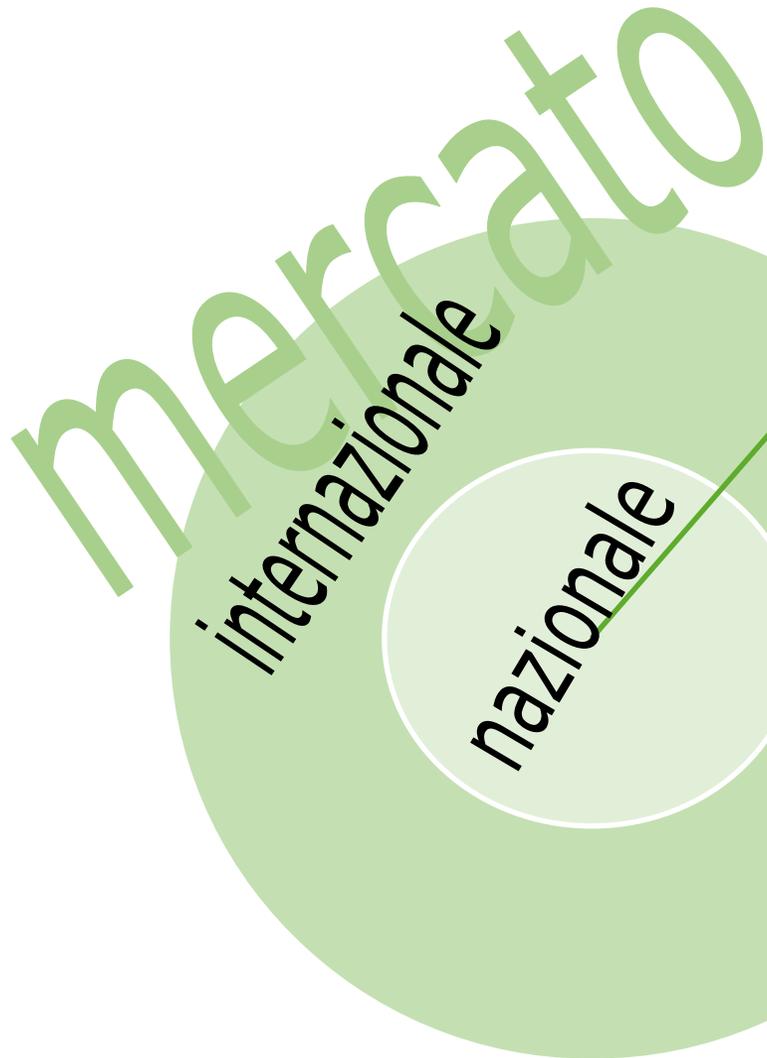
### Strategia di «**accelerazione**»

Maggior coinvolgimento nelle **attività della capogruppo** individuate dal DPCM del 19 luglio 2022

### Progetto «**internalizzazione**»

Maggior numero e volume di **attività la cui realizzazione è attualmente affidata da Sogin ad altri operatori**

## 2.4. Le strategie verso il mercato



### Strategia di **espansione**

facendo leva sulla proprie competenze tecnico-operative e gli alti standard di sicurezza

sfruttando le potenzialità attualmente offerte dallo scenario internazionale del *decommissioning* di impianti nucleari

- 3.1.** Le attività che generano **ricavi**
- 3.2.** La struttura dei **costi**
- 3.3.** Il piano degli **investimenti**
- 3.4.** Condizioni e vincoli alla **realizzabilità** del piano



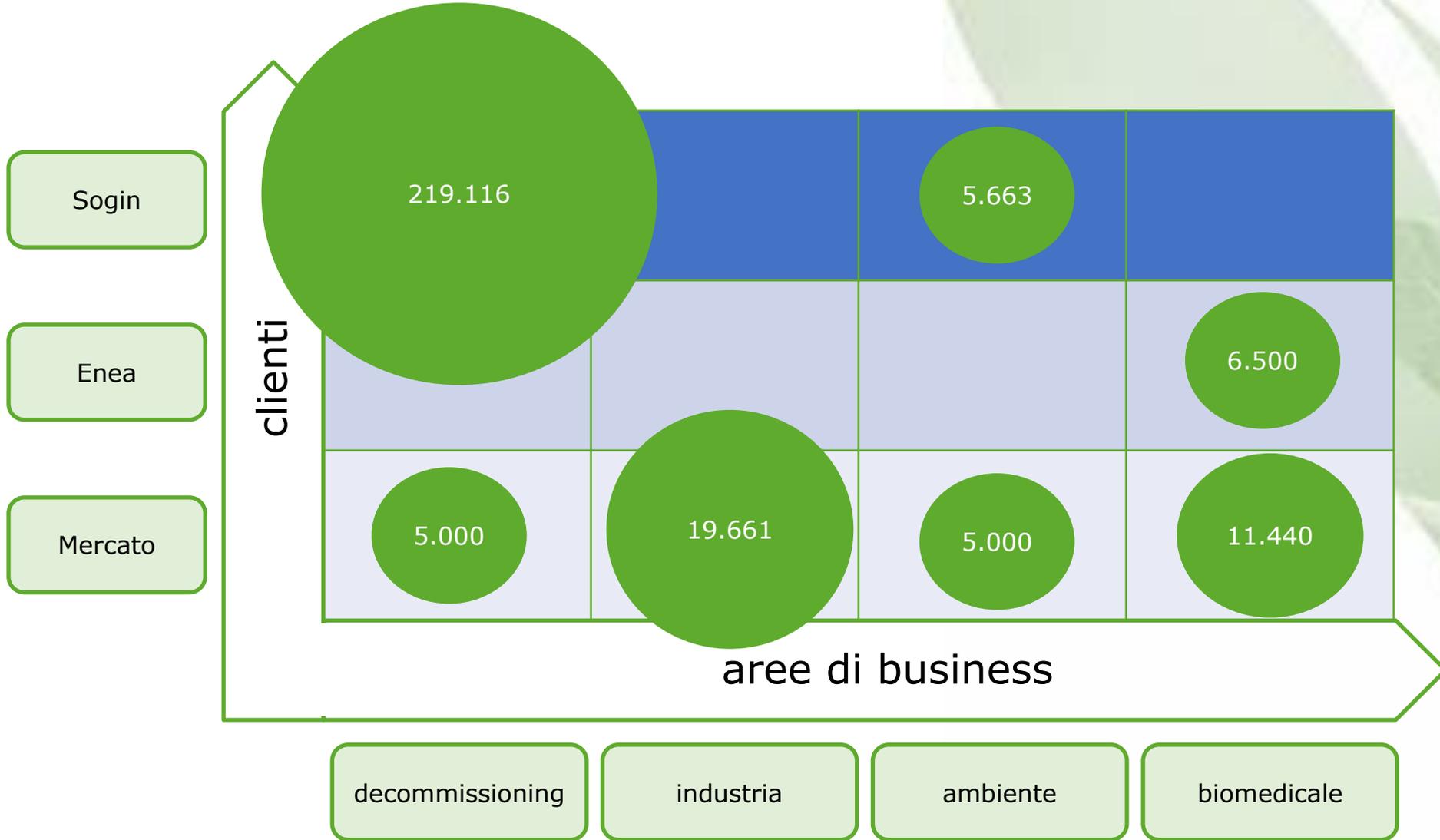
aree di business

attività	progettazione & pianificazione	↑↑↑	↑↑	↑	↑↑
	analisi di rischio	↑↑	↑↑		↑
	caratterizzazione	↑↑↑	↑↑		↑↑↑
	decontaminazione & smantellamento	↑↑↑	↑↑	↑↑	↑↑
	trattamento, stoccaggio, smaltimento rifiuti	↑↑↑	↑↑		↑↑↑
	sicurezza & radioprotezione	↑↑↑	↑↑		↑↑
	monitoraggio radiologico	↑↑↑	↑↑	↑↑	↑↑
	formazione e consulenza	↑			

3.1. Generazione ricavi 1/2

\* Importi totali su orizzonte di piano in migliaia di Euro

3.1. Generazione ricavi 2/2



- i. L'azione sui costi è pianificata perseguendo gli **obiettivi di efficientamento assegnati da Sogin** secondo quanto previsto dall'art. 19 c.5 del Decreto Legislativo n.175/2016 in materia di società a partecipazione pubblica e a Sogin indicati dal Ministero dell'Economia e delle Finanze (cfr. Comunicazione del Commissario Sogin del 09/05/2023)
  
- ii. A questo fine, a partire dall'esercizio 2023:
  - l'**indice target di efficientamento** è pari a **78,52%**, determinato sulla base delle risultanze dei bilanci relativi agli esercizi 2020, 2021 e 2022
  - il **valore medio della produzione**, per gli anni 2020-2022, da prendere come target per determinare l'incidenza dei costi è pari a **€ 39.917.913**

Allegato 1

## Le **modalità di calcolo dell'indice di efficientamento**

### **A) Costi**

Sono considerati i **costi operativi** di cui alla lettera B dell'art.2425 del Codice Civile, **escluse le componenti di reddito** individuate nelle seguenti voci:

- ammortamenti e svalutazioni
- tutti gli accantonamenti per rischi (al fondo oneri smaltimento rifiuti solidi e liquidi e gli altri accantonamenti)
- oneri diversi di gestione
- sopravvenienze passive
- costi sostenuti per interventi obbligatori concernenti la sicurezza sui luoghi di lavoro e la salubrità dei lavoratori
- medico Autorizzato
- esperto di Radioprotezione
- servizio Sanitario
- responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione
- D. Lgs. 81/2008 e s.m.i.
- D. Lgs. 101/2020 e s.m.i.

## Le **modalità di calcolo dell'indice di efficientamento**

### **B) Valore della produzione**

Ai fini del calcolo dell'indice di efficientamento, il valore della produzione è stato calcolato **senza tener conto dei seguenti proventi**:

- sopravvenienze attive
- utilizzi dei fondi oneri smaltimento rifiuti solidi e liquidi
- ricavi dovuti al ribaltamento della quota di competenza Sogin dei costi della «navetta»

È stato neutralizzato l'effetto dell'applicazione della clausola dell'art. 10/11, contratti con Sogin, in quanto tale fattispecie rientra nella casistica *"...per le commesse che prevedono applicazione di tariffe per i beni forniti e i servizi resi alle Pubbliche Amministrazioni, è consentito neutralizzare le riduzioni di ricavi derivanti da clausole di efficientamento inserite nei contratti di servizio/convenzioni che dispongono una revisione periodica al ribasso delle tariffe applicate..."*

## L'interpretazione delle **modalità di calcolo dell'indice di efficientamento** ( $CI_{att}$ )

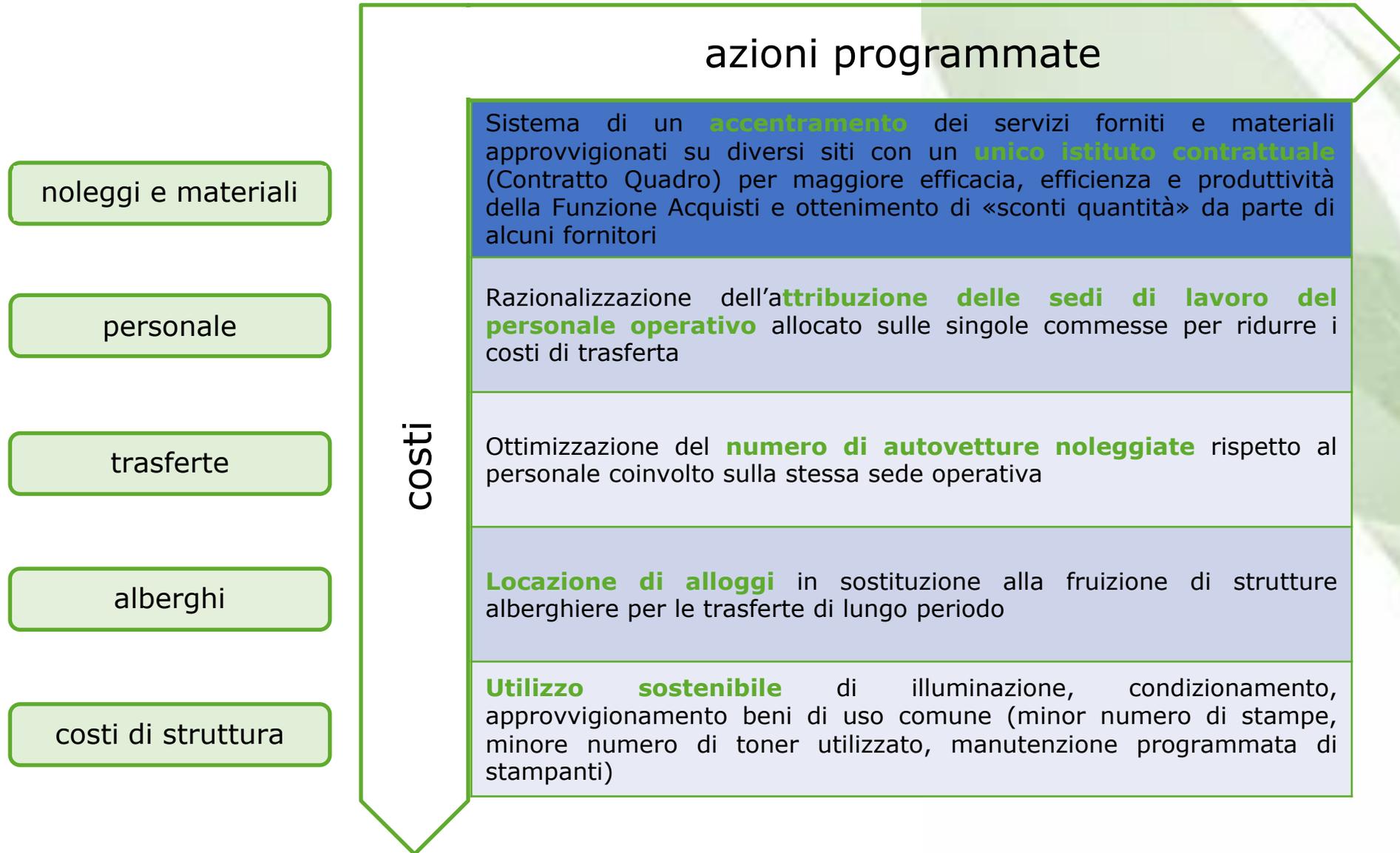
- i. La comunicazione del MEF prot.22126 del 20.04.23, inerente all'art.19 comma 5 TUP, non chiarisce cosa si debba intendere con l'espressione «*sulla base del risultato medio atteso relativo al triennio 2020-2022*», ovvero **non chiarisce se l'indice di efficientamento debba essere calcolato come media dei valori assunti dallo stesso in ciascun anno del triennio di osservazione, oppure come rapporto tra i valori cumulati del triennio**; dunque, si pone un problema interpretativo.
- ii. Seguire il secondo metodo (rapporto tra i valori cumulati) significherebbe ignorare il fatto che i costi di struttura presentano necessariamente un grado di rigidità tale per cui, ben difficilmente, tali costi possono essere governati in un solo esercizio a fronte di riduzioni di valore della produzione, come avvenuto nel 2022 per fattori straordinari. Pertanto, dovendosi fare una verifica annuale dell'indice di efficientamento, **appare illogico** (e verosimilmente penalizzate) **assumere come parametro di riferimento quello calcolato sui valori cumulati, anziché sulla media semplice dei valori assunti in ciascuno dei tre anni di riferimento**.
- iii. Tenuto conto che, nella nota nr.2 della citata comunicazione, si definisce **VPmedio** il «*valore della produzione medio nel triennio 2020-2022*», si ritiene, coerentemente con tale definizione e con la formula ivi riportata, che **il rapporto costi/valore della produzione del triennio 2020-2022 debba essere calcolato come media dei rapporti calcolati singolarmente su ciascun anno del triennio 2020-2022**.

	2023	2024	2025	2026	2027
Costi di Funzionamento	32.566.626	45.082.853	46.235.157	42.943.840	38.509.130
Valore Produzione Nettata	42.092.497	60.126.787	62.042.737	56.612.139	50.385.254
Incidenza Costi Operativi	77,37%	74,98%	74,52%	75,86%	76,43%
<b>Target</b>	<b>77,91%</b>	<b>76,14%</b>	<b>75,95%</b>	<b>76,49%</b>	<b>77,10%</b>

$$\frac{CO_t}{VP_t} \leq CI_{att} - CI_{att} * \left[ 0,005 + \frac{(VP_t - VP_{medio}) / VP_{medio}}{0,1} * 0,005 \right]$$

Allegato 1

## 3.2. La struttura dei costi 6/6



## Direttrici di investimento

### Capitale fisico

Potenziamento **strutture del complesso delle installazioni Nucleco** e acquisizione di **nuove tecnologie per il decommissioning** (*macchina di campionamento del vessel*)

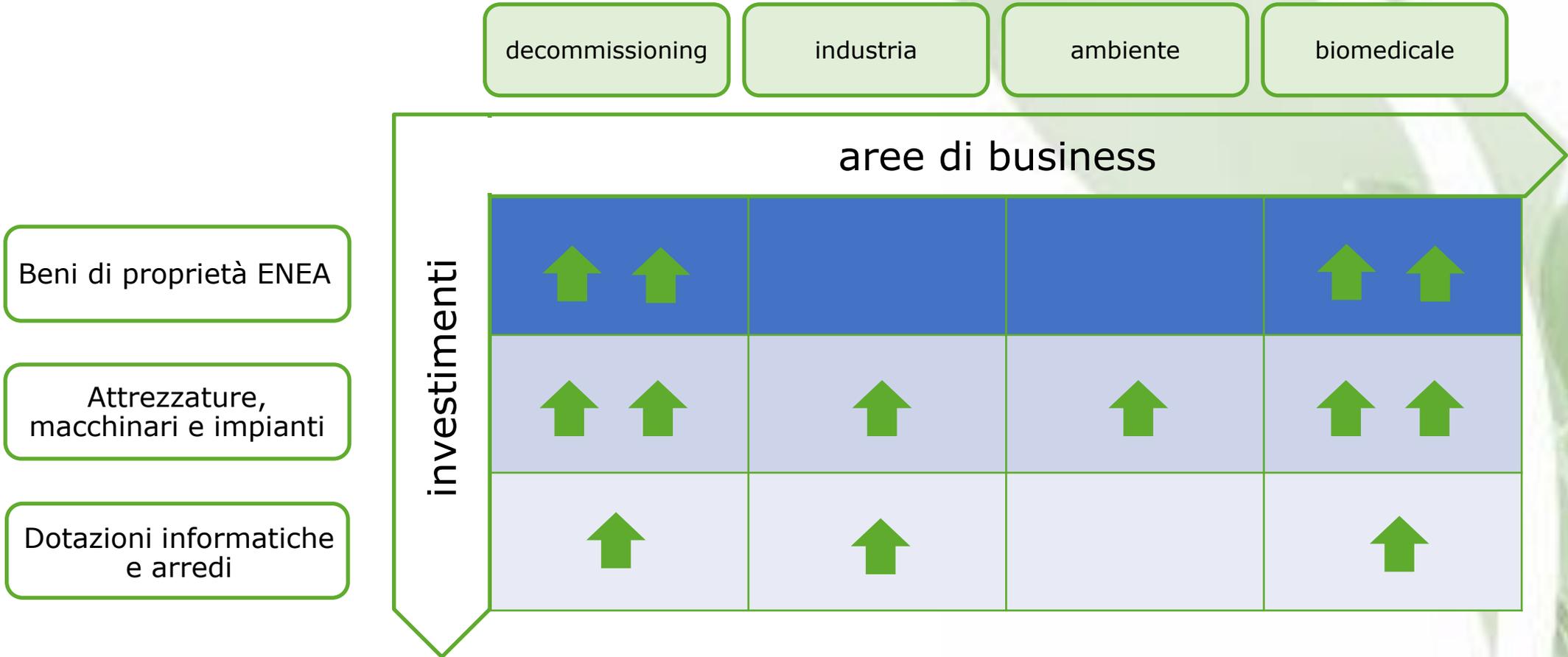
**Mantenimento condizioni di funzionamento** degli impianti e degli **edifici ENEA** gestiti da Nucleco

### Capitale intellettuale

**Know-how, competenze ed esperienze** del **personale di ogni livello**, sensibilizzazione ai «**valori**» di legalità, integrità e trasparenza

**Modello organizzativo** e linee di riporto dei diversi livelli, **processi e procedure per la pianificazione**, l'esecuzione e il controllo delle attività

### 3.3. Il piano degli investimenti 2/2



Allegato 2

### 3.4. Condizioni e vincoli



## 4.1. Gestione **corrente**

4.1.a) Flussi di **ricavi**

4.1.b) **OPEX** (struttura dei costi monetari)

4.1.c) Politiche del **capitale circolante**

## 4.2. Gestione **investimenti**

4.2.a) **CAPEX** (investimenti materiali e immateriali)

4.2.b) piano di **ammortamento**

## 4.3. Gestione **finanziaria**

## 4.4. Gestione **tributaria**

- i. I ricavi e il relativo **valore della produzione** sono stimati in base delle **migliori stime**, ossia in base ad «*assunzioni relative ad eventi futuri che la direzione si aspetta si verificheranno e alle azioni che la direzione stessa intende intraprendere alla data in cui tale informativa è redatta*» (ISAE 3400 §4)
- ii. **Non essendo ancora disponibile il nuovo piano a vita intera «anno 2023» della capogruppo**, dalla cui attività deriva la gran parte del valore della produzione di Nucleco , **non si ritiene possibile presentare dati qualificabili come «migliori stime» per gli anni successivi al 2027**
- iii. Nelle stime è stato tenuto conto dei «**residui**» derivanti dalle commesse in fase di completamento

Valore della produzione  
Attività **verso gli Azionisti** - Criteri di stima

Sogin

Attività indicate dalla capogruppo per il rispetto degli **obiettivi di accelerazione del piano commissariale** secondo quanto indicato dal DPCM del 19 luglio 2022

ENEA

**Contratto di servizi:** gestione dei rifiuti radioattivi e supporto operativo presso il Centro Ricerche Casaccia

Allegato 3

Valore della produzione  
**Altre attività** - Criteri di stima

**Serie storiche** e **andamento dei principali mercati** in cui può operare la società, stimando il mercato potenziale e il **livello di penetrazione** in esso, nel rispetto dell'art. 7 "Appalti e concessioni aggiudicati ad un'impresa collegata" che al punto 2 menziona «**purché almeno l'80% del fatturato totale realizzato in media dall'impresa collegata negli ultimi tre anni provenga dalle prestazioni rese all'ente aggiudicatore o alle altre imprese cui è collegata**»

NSNT

**5% - Servizio Integrato**

Secondo quanto previsto dalla **Convenzione ENEA-Nucleco**, che regola l'esecuzione delle prestazioni (confezionamento, trasporto, caratterizzazione, sino all'eventuale trattamento, condizionamento e deposito provvisorio) relative all'attuazione del **Servizio Integrato** di cui ENEA è titolare, **Nucleco** gestisce lo smaltimento delle sorgenti radioattive e dei rifiuti di origine non elettronucleare a media e bassa attività, provenienti *da attività medico-sanitarie, di ricerca scientifica e tecnologica ed industriali*

NMER

**15% - Mercato (Terzi non Soci)**

Attività di servizio specialistico in ambito nucleare ed interventi di bonifica (radiologica e convenzionale) presso **Non Soci**, quali siti JRC, militari (es. NATO); partecipazione a Progetti Europei; attività di trattamento rifiuti radioattivi con nuove tecnologie; attività di decommissioning e radioprotezione operativa su territorio europeo

Allegato 3

	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
<b>a) Ricavi delle vendite</b>	<b>38.399</b>	<b>56.186</b>	<b>58.523</b>	<b>53.319</b>	<b>47.850</b>
<i>vs Sogin</i>	33.505	48.765	50.362	45.837	40.647
<i>vs Enea</i>	1.300	1.300	1.300	1.300	1.300
<i>vs terzi</i>	3.594	6.121	6.861	6.182	5.903
<b>b) Variazione lavori in corso</b>	<b>1.663</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>500</b>
<i>vs Sogin*</i>	1.663	1.500	1.000	1.000	500
<i>vs Terzi</i>					
<b>c) Altri ricavi</b>	<b>2.494</b>	<b>3.282</b>	<b>3.362</b>	<b>3.136</b>	<b>2.876</b>
<i>vs Sogin**</i>	742	742	742	742	742
<i>vs terzi***</i>	1.752	2.540	2.620	2.394	2.134
<b>Valore della produzione (a+b+c)</b>	<b>42.556</b>	<b>60.968</b>	<b>62.885</b>	<b>57.455</b>	<b>51.226</b>

\* Contratto «Servizio di rimozione, trasporto, caratterizzazione e smaltimento dei rifiuti presenti nel deposito ex Cemerad, con finale bonifica radiologica e rilascio delle aree prive di vincoli radiologici»

\*\* Ricavo da personale distaccato

\*\*\* Servizio integrato & utilizzo fondo accantonamento per trattamento rifiuti radioattivi pregressi

- OPEX **diretti variabili**

Sono stimati:

- sulla base del loro **andamento passato normalizzato**, ma considerando che, all'aumentare del volume di produzione, la tendenza dell'azienda a esternalizzare i costi di produzione ne determina l'incremento percentuale
- considerando che le variazioni del **mix di produzione** derivante dalla tipologia di attività richiesta dalle commesse preventivate possono far variare in maniera anche significativa l'incidenza dei costi variabili sui ricavi
- tenuto conto del **piano di azione** (§3.2)

Valore ipotizzato (**al netto del personale somministrato**) nella misura del:

- ✓ **22%** del valore della produzione – anno **2023**
- ✓ **33%** del valore della produzione – anno **2024**
- ✓ **33%** del valore della produzione – anno **2025**
- ✓ **30%** del valore della produzione – anno **2026**
- ✓ **25%** del valore della produzione – anno **2027**

Allegato 4

- OPEX **fissi diretti**

Costi direttamente legati allo svolgimento delle attività produttive (es. manutenzioni impianti), **escluso il personale**

Valore ipotizzato, tenuto conto delle **migliori stime** del piano di azione (§3.2), nella misura di:

- ✓ **2.959.642** – anno **2023**
- ✓ **3.650.000** – anno **2024**
- ✓ **3.650.000** – anno **2025**
- ✓ **3.650.000** – anno **2026**
- ✓ **3.650.000** – anno **2027**

Allegato 4

- OPEX **fissi generali**

- **Costi di struttura** (es. servizi informatici)

- Valore ipotizzato, tenuto conto delle **migliori stime** del piano di azione (§3.2), nella misura di Euro:

- ✓ **4.655.662** – anno **2023**
      - ✓ **5.300.000** – anno **2024**
      - ✓ **5.300.000** – anno **2025**
      - ✓ **5.300.000** – anno **2026**
      - ✓ **4.700.000** – anno **2027**

- Costi del **personale**

- Valore coerente con il piano del personale, che prevede un numero sostanzialmente stabile di unità in forza all'azienda. Il personale somministrato, indicato come costo variabile presso i cantieri, è stimato in base alla percentuale degli anni precedenti.

Allegato 4

Le grandezze che compongono il capitale circolante sono stimate sulla base dei parametri ricavati dall'**analisi dei bilanci normalizzati del periodo 2019-2021**

crediti  
commerciali

In generale si attesta su una **media di 87 giorni**. Il valore storico e prospettico è, tuttavia, influenzato da **crediti verso Enea** per spese di investimento a questa riaddebitati, che **nei bilanci pro-forma sono stati sommati analiticamente per come dedotti dal piano di investimento**

giacenze di  
magazzino

Di valore mediamente trascurabile quelle per materiali, si è tenuto conto delle **migliori stime in termini di rimanenze di lavori in corso su ordinazione**, come già dettagliati nel **punto 4.1.a**

debiti  
commerciali

Di durata variabile in conseguenza dei rapporti infragruppo e delle procedure di compensazione, sono stimati pari a: **213** giorni per **Sogin**; **281** giorni per **ENEA**; **67** giorni per i **Terzi**

fondi

La loro variazione è calcolata tenendo conto del **tasso di variazione media del triennio**

altre attività  
e passività  
correnti

- **altri crediti**: 14% del totale delle altre voci di attivo circolante (media stabile del triennio 2019-2021)
- **debiti previdenziali**: 4% del costo del personale (media stabile del triennio 2019-2021)
- **altre passività**: 16% del totale delle altre voci di passivo circolante (media calcolata depurando i valori anomali del 2020)

Dal **piano degli investimenti** (§3.3) si desumono i seguenti valori di CAPEX distribuiti sugli anni di piano:

	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Su <b>beni di ENEA</b>	<b>900.000</b>	<b>1.154.400</b>	<b>1.408.000</b>	<b>1.280.200</b>	<b>1.516.200</b>
<i>immateriali</i>	900.000	1.154.400	1.408.000	1.280.200	1.516.200
<i>materiali</i>					
In <b>beni di Nucleco</b>	<b>1.693.900</b>	<b>380.483</b>	<b>168.747</b>	<b>297.333</b>	
<i>immateriali</i>					
<i>materiali</i>	1.693.900	380.483	168.747	297.333	
<b>Totale</b>	<b>2.593.900</b>	<b>1.534.883</b>	<b>1.576.747</b>	<b>1.577.533</b>	<b>1.516.200</b>

Il **piano di ammortamento** è redatto considerando la natura degli investimenti e le aliquote fiscali desunte dai bilanci pregressi:

- Impianti generici: 12,5%
- Mobili e arredi: 12%
- Impianti e macchinari specifici: 15,5%
- Dotazioni informatiche: 20%
- Macchine d'ufficio elettromeccaniche ed elettroniche: 20%
- Mezzi operativi: 20%
- Mezzi di trasporto: 25%
- Attrezzatura varia e minuta di laboratorio: 40%
- Diritti di brevetto: 20%
- Migliorie su beni di terzi: 6,33%\*

\* Nei bilanci pregressi vi sono importanti valori di immobilizzazioni in corso che, a seguito di collaudo, diventeranno migliorie su beni di terzi. In assenza di informazioni circa i tempi di collaudo, tali costi sono stati prudenzialmente ammortizzati fin dal primo anno di sostenimento

- i. Il fabbisogno finanziario conseguente alle scelte di gestione trova **completa copertura nelle fonti di autofinanziamento** e nelle **consistenze di cassa disponibili**
- ii. Non si configura il ricorso a capitale di credito e/o ad aumenti di capitale di rischio
- iii. Si ipotizza un **pay-out dell'80%** dell'utile netto, sulla base della **media degli esercizi 2019 e 2021**. Per l'**esercizio 2023 non si prevede distribuzione utili**, tenuto conto del risultato negativo dell'esercizio 2022

- i. Le imposte sono calcolate applicando al risultato ante imposte l'**aliquota media effettiva IRES**, dedotta dall'ultimo bilancio approvato (2021) **pari al 22,6%** e **IRAP del 4,82%**
  
- ii. La **base imponibile** delle due imposte è **pressoché coincidente**, atteso che:
  - il costo del personale è integralmente deducibile
  - la società non ha interessi passivi, per assenza di indebitamento

## 5.1. Il preconsuntivo 2022

## 5.2. I bilanci pro-forma

5.2.a) Il Conto Economico

5.2.b) Lo Stato Patrimoniale

5.2.c) Il rendiconto finanziario

### CONTO ECONOMICO (sintesi)

VALORE DELLA PRODUZIONE	30.499.926	
VALORE AGGIUNTO	16.133.834	53%*
EBITDA	458.436	2%
EBIT	-486.278	-2%
RISULTATO ANTE IMPOSTE	-486.398	-2%

\* % sul valore della produzione

## STATO PATRIMONIALE (sintesi)

IMMOBILIZZAZIONI	5.790.867	35%*
CAPITALE CIRCOLANTE NETTO	1.496.094	9%
DISPONIBILITÀ LIQUIDE	9.408.976	56%
CIN	16.695.937	100%
MEZZI PROPRI	16.695.937	100%
DEBITO FINANZIARIO	0	
POSIZIONE FINANZIARIA NETTA	-9.408.976**	

\* % sul CIN

\*\* Posizione finanziaria netta = debito finanziario – disponibilità liquide

## 5.2.a) Conto Economico pro-forma

<i>Valori in migliaia/€</i>	<b>2023</b>		<b>2024</b>		<b>2025</b>		<b>2026</b>		<b>2027</b>	
<b>VALORE PRODUZIONE</b>	<b>42.556</b>		<b>60.969</b>		<b>62.885</b>		<b>57.454</b>		<b>51.227</b>	
COSTI VARIABILI	9.560	22%	20.669	34%	21.331	34%	17.659	31%	13.319	26%
<b>M.L.C.</b>	<b>32.996</b>	<b>78%</b>	<b>40.300</b>	<b>66%</b>	<b>41.553</b>	<b>66%</b>	<b>39.795</b>	<b>69%</b>	<b>37.908</b>	<b>74%</b>
COSTI DI STRUTTURA	24.600	58%	26.602	44%	27.106	43%	27.427	48%	27.287	53%
<b>EBITDA</b>	<b>8.396</b>	<b>20%</b>	<b>13.697</b>	<b>22%</b>	<b>14.448</b>	<b>23%</b>	<b>12.368</b>	<b>21%</b>	<b>10.621</b>	<b>21%</b>
AMMORTAMENTI	2.028	5%	1.240	2%	1.059	2%	1.159	2%	1.255	2%
<b>EBIT</b>	<b>6.368</b>	<b>15%</b>	<b>12.457</b>	<b>20%</b>	<b>13.389</b>	<b>21%</b>	<b>11.209</b>	<b>19%</b>	<b>9.366</b>	<b>19%</b>
IMPOSTE	1.856	4%	3.416	6%	3.671	6%	3.074	5%	2.568	5%
<b>RISULTATO NETTO</b>	<b>4.512</b>	<b>11%</b>	<b>9.041</b>	<b>15%</b>	<b>9.718</b>	<b>15%</b>	<b>8.136</b>	<b>14%</b>	<b>6.798</b>	<b>13%</b>

Allegato 5

## 5.2.b) Stato Patrimoniale pro-forma

<i>Valori in migliaia/€</i>	<b>2023</b>		<b>2024</b>		<b>2025</b>		<b>2026</b>		<b>2027</b>	
<b>IMMOBILIZZAZIONI</b>	<b>6.357</b>	<b>28%</b>	<b>6.652</b>	<b>25%</b>	<b>7.170</b>	<b>25%</b>	<b>7.589</b>	<b>26%</b>	<b>7.850</b>	<b>25%</b>
<b>CCNc</b>	<b>2.066</b>	<b>10%</b>	<b>2.707</b>	<b>10%</b>	<b>2.920</b>	<b>10%</b>	<b>2.431</b>	<b>8%</b>	<b>2.312</b>	<b>8%</b>
<b>COIN</b>	<b>8.423</b>	<b>40%</b>	<b>9.359</b>	<b>35%</b>	<b>10.089</b>	<b>35%</b>	<b>10.019</b>	<b>34%</b>	<b>10.162</b>	<b>34%</b>
DISPONIBILITA' LIQUIDE	12.785	60%	17.281	65%	19.035	65%	19.466	66%	19.613	66%
<b>CIN</b>	<b>21.208</b>	<b>100%</b>	<b>26.640</b>	<b>100%</b>	<b>29.124</b>	<b>100%</b>	<b>29.486</b>	<b>100%</b>	<b>29.775</b>	<b>100%</b>
<b>MEZZI PROPRI</b>	<b>21.208</b>	<b>100%</b>	<b>26.640</b>	<b>100%</b>	<b>29.124</b>	<b>100%</b>	<b>29.486</b>	<b>100%</b>	<b>29.775</b>	<b>100%</b>



<i>Valori in migliaia/€</i>	<b>2023</b>		<b>2024</b>		<b>2025</b>		<b>2026</b>		<b>2027</b>	
<b>AUTOFINANZIAMENTO OPERATIVO NETTO</b>	<b>6.540</b>	<b>15%</b>	<b>10.282</b>	<b>17%</b>	<b>10.776</b>	<b>17%</b>	<b>9.294</b>	<b>16%</b>	<b>8.053</b>	<b>16%</b>
VARIAZIONE CCNc OPERATIVO	-570		-641		-213		489		119	
<b>CASH FLOW OPERATIVO</b>	<b>5.970</b>	<b>14%</b>	<b>9.641</b>	<b>16%</b>	<b>10.563</b>	<b>17%</b>	<b>9.783</b>	<b>17%</b>	<b>8.172</b>	<b>16%</b>
CAPEX	-2.594		-1.535		-1.577		-1.578		-1.516	
<b>FREE CASH FLOW</b>	<b>3.376</b>	<b>8%</b>	<b>8.106</b>	<b>13%</b>	<b>8.987</b>	<b>14%</b>	<b>8.206</b>	<b>14%</b>	<b>6.656</b>	<b>13%</b>

\* % su valore della produzione



**CAPEX:** sta per *CAPital EXpenditures* e rappresenta l'importo degli investimenti in immobilizzazioni tecniche realizzati nell'esercizio

**CCNc:** Capitale Circolante Netto commerciale (od operativo)

**CIN:** Capitale Investito Netto

**COIN:** Capitale Operativo Investito Netto (si differenzia dal CIN in quanto non comprende le disponibilità liquide e le attività finanziarie in genere)

**Free cash flow:** flusso di cassa generato complessivamente dalla gestione operativa, sia nella componente corrente che di investimento

**MLC:** Margine Lordo di Contribuzione (differenza tra ricavi e costi variabili)

**OPEX:** sta per *OPerating EXpenses* e rappresenta i costi di operativi sostenuti nell'esercizio di natura monetaria